

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2018-2019

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Iva Herrmannová**

**Lektor – jeho role a činnosti ve vzdělávání dospělých**

Praha 2019

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Martina Karkošová, Ph.D.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR COMBINED STUDIES**

2018-2019

**BACHELOR THESIS**

**Iva Herrmannová**

**Lecturer - His role and activities in adult education**

Prague 2019

The Bachelor Work Supervisor: Mgr. Martina Karkošová, Ph.D.

### **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 4. 3. 2019

Iva Herrmannová

## **Poděkování**

Děkuji své vedoucí práce paní Mgr. Martině Karkošové, Ph.D. za cenné rady a velmi příjemný přístup.

## **Anotace**

Tématem bakalářské práce je Lektor - jeho role a činnosti ve vzdělávání dospělých. Práce je rozdělena část teoretickou a praktickou. Obsahem teoretické části jsou kompetence lektora a jeho role ve vzdělávání dospělých. Dále teoretická část obsahuje specifika ve vzdělávání dospělých, jako je motivace, didaktické zásady, formy a metody ve vzdělávání dospělých. Dále je teoretická část doplněna přípravou lektora na vzdělávací akci a také doporučený postup při úvodu a závěru vzdělávací akce. Teoretické poznatky jsou využity v praktické části, kde bylo provedeno dotazníkové šetření na tři základní lektorské kompetence, cílem bylo zjistit, zda lektor má tyto kompetence v rovnováze.

## **Klíčová slova**

Lektor, metody, motivace, účastník, vzdělávací akce, vzdělávání, vzdělávání dospělých, dotazníkové šetření, odborné kompetence, metodické kompetence, osobní kompetence

## **Annotation**

The bachelor's thesis Lecturer - His role and activities in adult education. The work is divided into two parts - theoretical and practical. The theoretical part contains speaker and his role in adult education. The theoretical part also contains specific features in adult education, motivation, learning principles, forms and methods of adult education. The theoretical part is accompanied by a tutor on training and the recommended procedure for training the introduction and conclusion. Theoretical knowledge is used in the practical part of the questionnaire survey readers to three basic competence, the order to establish whether the jurisdiction in balance.

## **Keywords**

The adult education, education, the lekturer, methodological competence, motivation, personal skills, public opinion survey, vocational skills

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>1 TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>11</b>
1.1 Lektor ve vzdělávání dospělých .....	11
1.2 Lektorovy kvality v oblasti sociálních vztahů a komunikace.....	11
1.3 Osobnost lektora .....	13
1.4 Kompetence lektora .....	14
1.5 Role lektora.....	15
<b>2 SPECIFIKA VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH.....</b>	<b>18</b>
2.1 Motivace ke vzdělávání a učení .....	18
2.2 Motivace účastníků vzdělávání.....	21
2.3 Didaktické zásady ve výuce.....	23
2.4 Formy vzdělávání dospělých .....	27
2.5 Tradiční metody ve vzdělávání dospělých.....	28
<b>3 PŘÍPRAVA LEKTORA NA VZDĚLÁVACÍ ČINNOST.....</b>	<b>37</b>
3.1 Organizační náležitosti před vzdělávací akcí.....	37
3.2 Charakteristika cílové skupiny, stanovení cílů ve vzdělávání .....	37
3.3 Obsah vzdělávání, minutový scénář .....	39
3.4 Výukové prostory a didaktická technika pro lektory .....	41
3.5 Úvod vzdělávací akce .....	43
3.6 Závěr vzdělávací akce.....	44
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>46</b>
<b>4 CÍL PRAKTICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>46</b>
4.1 Stanovená metodologie a harmonogram postupu .....	49
4.2 Popis dotazníku.....	50
4.3 Analýza výsledků.....	53
<b>5 DISKUZE .....</b>	<b>73</b>
5.1 Vyhodnocení dotazníků .....	73
5.2 Zhodnocení hypotéz.....	74
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>78</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>80</b>

<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>82</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>83</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>85</b>



## ÚVOD

Tématem bakalářské práce je Lektor - jeho role a činnosti ve vzdělávání dospělých. Toto téma bylo zvoleno z důvodu zájmu o obor, který je nabízen ke studii touto univerzitou.

Na seminářích, případně po jejich ukončení, docházelo k zamyšlení nad lektorovým profesním životem, kde získal zkušenosti ke své lektorské činnosti, jak dlouho se na seminář připravoval apod. Tehdy se v mysli objevovaly spousty otázek, které byly nyní zodpovězeny v této práci. Cílem bakalářské práce je popsání průběhu vzdělávacího procesu ve vzdělávání dospělých a bližší seznámení s činností lektora ve vzdělávacím procesu.

Teoretická část bude využita na zodpovězení otázek týkající se osoby lektora a také jeho přípravy na vzdělávací proces. V první části dochází k představení lektora ve vzdělávání dospělých, jaké jsou jeho kvality v oblasti sociálních vztahů a komunikace, bližší seznámení s verbální a neverbální komunikací při vzdělávacím procesu, seznámení s osobností lektora, jeho vizáží, schopností pozorování sebe a účastníků. Dále dochází k definování třech základních lektorových kompetencí a seznámení s rolí lektora ve vzdělávacím procesu.

Druhá část je zaměřena na získání odpovědi zejména z oblasti motivace účastníků vzdělávání, kdy právě ve vzdělávání platí, že je potřeba vyvolat zájem o další vzdělávání. V této části dochází k seznámení s didaktickými zásadami, kdy obecně platí, že vhodně zvolená metoda, vede k učení z vlastní vůle a touze po dalším vzdělávání. Po té nastává seznámení s formami ve vzdělávání dospělých a objasnění tradičních metod ve vzdělávání dospělých, kdy je vhodné metody kombinovat a uvědomovat si, že účastníci jsou rozdílní lidé a liší se od sebe mj. způsobem učení.

Třetí část je zaměřena na vlastní přípravu lektora na vzdělávací činnost, aby jeho práce měla smysl a získal očekávaný výsledek, což jsou spokojení účastníci. Dále je v práci hovořeno o tom, že před samotnou vzdělávací akcí je důležité zaměřit se na organizační záležitosti, provést charakteristiku cílové skupiny a stanovit si cíle ve vzdělávání. Po té následuje vytvoření obsahu vzdělávání, vytvoření minutového scénáře a jakými pravidly je vhodné se při tvorbě minutového scénáře řídit. Dále jsou v práci popsány didaktické prostředky (výukové prostory, didaktická technika a učební

pomůcky), které lektor vybírá podle cílů, charakteristiky cílové skupiny a obsahu vzdělávání. Po té nastává popis úvodu vzdělávací akce, jak probíhá představení lektora a metody představení účastníků. V závěru teoretické části je stručně popsán závěr vzdělávací akce.

Cílem praktické části bylo zjistit, zda lektor má tři základní kompetence v rovnováze. Jedná se o kompetence odborné, metodické a osobní. Jako výzkumná metoda byl zvolen dotazník, po jehož vyhodnocení bylo zmapováno kolik profesionálních lektorů má tyto tři základní kompetence v rovnováze a dále zjistit, zda metodická kompetence bude nejméně zastoupena a to z důvodu její náročnosti.

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

## 1.1 Lektor ve vzdělávání dospělých

Lektor je vzdělavatel, který působí v oblasti dalšího vzdělávání dospělých. Dříve byl tento pojem užíván pro externího univerzitního učitele. Pojem lektor se začíná objevovat po druhé světové válce. Dnes lze lektora nalézt na školeních, kurzech, seminářích a dalších vzdělávacích akcích pro dospělé. <sup>1</sup>Činností lektora je příprava vzdělávacího projektu, ve kterém stanovuje formy a metody vzdělávání, dále musí zvolit vhodné didaktické techniky a postupy. Lektor by měl splňovat kvalifikační předpoklady pro svou práci, zejména by měl mít andragogické vzdělání. V profesní kvalifikaci <sup>2</sup>Národní soustavy povolání lze nalézt základní požadavky na kvalifikační a pedagogicko-andragogické vzdělání „lektora dalšího vzdělání“.

Lektor je označení pro člověka, který působí v oblasti vzdělávání dospělých, ale lektoři se od sebe odlišují, podle toho, jakou se zabývají činností, např. oblast managementu, auditorská činnost, personální řízení, jazykové kurzy, apod. Všichni lektoři však mají společné tyto znaky a to v těchto oblastech: rozšířit znalosti a dovednosti účastníků vzdělávacího procesu, zvýšit jejich zájem o získání nových poznatků; pozitivně působit na změnu v jejich myšlení, hodnocení, vnímání života kolem sebe a snažit se, aby účastníci mohli prakticky své nové poznatky aplikovat v pracovním i osobním životě.

## 1.2 Lektorovy kvality v oblasti sociálních vztahů a komunikace

Obecně platí, že dobrý lektor poslouchá, povzbuzuje, poskytuje účastníkům vzdělávání zpětnou vazbu, snaží se účastníkům objasnit nejasnosti, poskytuje jim dostatek času na přemýšlení, snaží se vytvářet pozitivní atmosféru k učení a respektuje

---

<sup>1</sup> BENEŠ, M. *Andragogika*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014, s. 163. ISBN 978-247-9458-7.

<sup>2</sup> Národní ústav pro vzdělávání Další vzdělávání / kvalifikace / uznávání vzdělání [online]. © 2011-2019 [cit. 2019-02-05]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/t/nsk>

individualitu každého jedince.<sup>3</sup> U dobrých lektorů lze nalézt tyto kvality: umí klást vhodné otázky, dobře naslouchá, má osvojenou vysokou úroveň interpersonálních dovedností, jeho zájem o lidi je opravdový, jsou trpěliví, přátelští, vnímaví, flexibilní, mají osvojenou kvalitní přípravu a plánování, mají radost z učení a uvědomují si svůj podíl odpovědnosti za budoucí výkon účastníků.

Úspěšný lektor musí být také kvalitní řečník, jelikož žádný lektor se neobejde bez kvalitní schopnosti umění komunikace. Jak bude lektor umět komunikovat, tak od toho se bude odvíjet výměna informací a celkový dopad na účastníky. Výsledek komunikace je úplný, pokud účastníci pochopí, co chtěl lektor sdělit.

Pro verbální komunikaci jsou důležité tyto faktory:

- a) Hlasitost řeči – lektorova řeč by měla být pro všechny účastníky optimální, měl by být slyšet i v zadní části místnosti. Zda je lektor optimálně slyšet, měl by se účastníků dotázat. Pokud v zadních řadách není dostatečně slyšet, měl by použít mikrofon.
- b) Tempo řeči - lektor musí své tempo řeči přizpůsobit cílové skupině, kterou má před sebou, nesmí mluvit příliš rychle. Vhodné je se účastníků během prvních minut přednášky optat, zda je tempo jeho řeči vyhovující.
- c) Barva hlasu – příjemnější je hlas hlubší, ale barva hlasu je každému dána geneticky, nelze jej příliš ovlivnit.
- d) Inotace řeči – lektor by měl melodický projev a s tím souvisí schopnost správně intonovat, aby v řečnickém projevu nahradil interpunkční znaménka. Správná intonace, která je klesavá a stoupavá, dokáže udržet pozornost účastníků a lektor má jistotu, že jeho projev není monotónní.
- e) Výslovnost a chyby v řeči – základem lektora je jeho schopnost komunikovat, srozumitelně mluvit a intonovat. Pokud má lektor vrozenou vadu řeči, měl by navštěvovat logopeda. Chyby ve výslovnosti se mohou objevovat také z důvodu nemoci, únavy, rychlé tempo řeči apod. – tohle by však lektor měl umět odstranit.

---

<sup>3</sup> VODÁK, J., KUCHARČÍKOVÁ A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2011, s. 114. ISBN 978-80-247-3651-8.

- f) Slovní zásoba – každý lektor by měl mít bohatou slovní zásobu, kterou získá nejen četbou odborných knih, ale zejména četbou beletrie, která je na slovní zásobu bohatá. Bohatá slovní zásoba pomáhá lektorovi vysvětlovat příklady a formulovat jeho myšlenky.
- g) Slovní paraziti (tzv. vycpávková slova) – lektor by se od těchto slov měl očistit a jeho výklad se stane srozumitelnější. Mezi časté a opakující slovní parazity patří zejména: ehm, hmm, prostě, samozřejmě, ano?, že?, apod.

Aby komunikace splnila výsledek, je nutné dodržet následující: <sup>4</sup>“překonání osobních pochybností a zvýšení sebedůvěry, překonání strachu z odmítnutí, schopnost přijímat zodpovědnost, stanovit cíl, schopnost plánovat, organizační dovednosti, umění vyjednávat, umění naslouchat, umění ptát se, ochotu učit se“.

Komunikace neznamena jen výměnu informací mezi lidmi, netýká se jen verbální oblasti a nesouvisí se správným informačním tokem a bohatou slovní zásobou. Důležité je mít zvládnuty také mimoslovní složky komunikace. Mimoslovní komunikace je do určité míry ovládána člověkem. Člověk se naučí ze svých životních zkušeností podvědomě vnímat své mimoslovní složky komunikace, ale ne každý je schopen je ovládat. A právě řeč těla je důležitá pro zdroj informací, které nám ostatní nechtějí sdělovat.

### **1.3 Osobnost lektora**

A právě lektor, který stojí před účastníky, kteří na něj upínají svůj zrak, by se měl naučit ovládat a odstraňovat své nežádoucí zlozvyky. Tyto zlozvyky mohou účastníky rušit a zároveň jsou neestetické. Důležité je, vžít se do osobnosti lektora, který by měl splňovat následující vlastnosti: mít zvládnutou techniku řeči na vysoké úrovni, být schopen se sebezpozorovat, sledovat pozornost všech účastníků (nikoliv udržovat oční kontakt jen s jedním účastníkem), užívat výrazných prostředků a mít esteticky příjemný, upravený vzhled.

---

<sup>4</sup> SVOBODA, J. *Kniha pro lektory - metodická příručka lektorských dovedností*, 1. vyd. 1. VOX a.s., 2013, s. Úvod. ISBN 978-80-87480-12-0.

Aby lektor uměl své účastníky zaujmout, je nutné se zaměřit na úsměv (úsměv by měl být decentní a pokud to téma dovolí, měl by být v přítomnosti po celou dobu výuky), oční kontakt (zrakem přecházet mezi všemi účastníky, nedívat se jim dlouze do očí a nedělat chyby v tom, že se lektor kouká do dále nebo sleduje jedno určité místo), gestika (příliš mnoho gest může být účastníkům nepříjemné, proto je vhodné stát s rukama podél těla a pokud lektor potřebuje mít něco v ruce, je vhodné použít např. ukazovátko, známkou otevřenosti k účastníkům jsou vstřícná gesta dlaní nahoru), proxemika (to je vzdálenost mezi lektorem a účastníky, důležité je netvářet příliš mnoho bariér, vhodné je, když lektor mezi účastníky prochází).

Vzhled a úprava lektora je také velmi důležitá, protože účastníci si všimnou ihned špinavých bot, pomačkané košile, apod. Oděv lektora by měl vždy odpovídat dané cílové skupině, boty a ponožky by měly být sladěny s oděvem, kvalitní nikoliv ošoupaný opasek, taška jednobarevná. Ženy by měly užívat šperky opatrně, jelikož odvádí pozornost a zároveň např. náramky mohou vydávat zvuk. Muži by neměli u kravaty zapomenout na sponu, která by měla být decentní. Lektor by neměl mít náročný účes, měl by mu bez úprav vydržet celý den, muž by měl být hladce oholen, případně vousy by měly být čisté a upravené, nehty musí být čisté, zastřižené a měla by být zvolena také vhodná vůně a to deodorant a nenásilný parfém.

Aby byl obraz lektora ucelený, budeme se v další kapitole zabývat kompetencemi lektora.

## **1.4 Kompetence lektora**

Lidé, kteří odvádějí očekávaný a požadovaný výkon, se mohou označovat jako schopní lidé.<sup>5</sup> Jsou to lidé, kteří umí zužitkovat své vědomosti, znalosti k dosahování svých cílů v oblasti pracovního výkonu.

---

<sup>5</sup> VODÁK, J., KUCHARČÍKOVÁ A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2011, s. 70. ISBN 978-80-247-3651-8.

Každý lektor by měl mít osvojené <sup>6</sup>základní kompetence a to odborné, metodické, osobnostní:

1) Odborné kompetence – souvisí s činností – oborem, který lektor procvičuje, přednáší. Tyto kompetence lze získat nejen odborným a dalším profesním vzděláním, ale také získanou praxí v oboru činnosti. V této kompetenci jsou důležité vysoké znalosti dané problematiky, proto nelze, aby byl lektor účastníky překvapen sdělením, že jeho podávána informace již není aktuální. Důležité je, aby lektor měl široký rozsah svých mezioborových znalostí.

2) Metodické kompetence (někdy se užívá označení také „andragogické“ nebo „didaktické“ kompetence) – jedná se o soubor všech znalostí a dovedností, jimiž lektor dosáhne svého stanového cíle. Aby lektor svého cíle dosáhl, musí mít zvládnutou přípravu obsahu vzdělávání, musí mít znalosti metod výuky, jejich forem, schopnosti efektivně využívat učebních pomůcek a didaktických technik. A dále musí mít zvládnuty dovednosti v oblasti komunikace.

3) Osobnostní kompetence – zde hraje velkou roli osobnostní charakteristika lektora, jeho zájem o účastníky a jejich potřeby, pozitivní myšlení, důslednost, rozhodnost, flexibilita, smysl pro spravedlnost a velmi vysoce hodnocen smysl pro humor.

Všechny tyto tři kompetence by úspěšný lektor měl mít v rovnováze. Stává se, že lektor je odborníkem na své odborné téma, ale problematiku nedokáže vysvětlit tak, aby uchazeč dané téma pochopil. Pokud lektor není pochopen, může to vést k jeho rozhořčení a vyvolává to celkovou negativní atmosféru ve výuce.

## 1.5 Role lektora

Člověk, který řídí vzdělávání dospělých má několik označení: lektor, vzdělavatel, trenér, instruktor, mentor, tutor, andragog a např. konzultant. Každá z těchto rolí má jasné teoretické rozdělení. Toto rozdělení je důležité pro zadavatele kurzu, aby bylo splněno

---

<sup>6</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 14. ISBN 978-80-271-0093-4.

jeho očekávání, to je to, co od kurzu očekává a jaký má být výsledek vzdělání. Proto si nyní stručně vydefinujeme, co jednotlivá role znamená a co od experta na danou roli můžeme očekávat:

1) Vzdělavatel (dospělých) – jedná se o pracovníka, který se podílí na přípravě, průběhu a výsledku vzdělávacího procesu, že vykonává činnosti, které přímo souvisí se vzděláváním dospělých.

2) Trenér – je vzdělavatel dospělých, který působí především ve výcvikových kurzech, kdy opakovaným tréninkem se vytváří praktické osvojování dovedností, např. výcvik manažerských dovedností, výcvik týmové spolupráce apod.

3) Instruktor – je to vzdělavatel dospělých, který vede účastníka na praktickou přípravu v oboru, vede jej v jeho pracovním výkonu.

4) Tutor – je používán pro poradce, <sup>7</sup>pomocníka studenta v distančním vzdělávání. Studentům - účastníkům pomáhá jako konzultant, který hodnotí jejich písemné projevy, pomáhá jim při přípravě na zkoušky. Dává zpětnou vazbu nejen účastníkům, ale také metodikům vzdělávacích akcí.

5) Kouč – vzdělává přímo na pracovišti (požíváme označení „on the – job training“). Kouč sleduje koučovaného při pracovním výkonu a zároveň mu pomáhá rozhodnout se a řešit aktuální pracovní problémy. Kouč by měl být pro koučovaného partnerem a měl by mezi nimi být existovat vztah na vzájemné důvěře. Kouč poskytuje koučovanému pomoc pro řešení vzniklých problémů a to kladením vhodných otázek, zároveň mu poskytuje inspiraci a zpětnou vazbu.

6) Moderátor – řídí skupinovou práci na seminářích nebo workshopech. Jeho úkolem je řídit celou diskusi a musí do problému vtáhnout všechny účastníky. Práce mediátora

---

<sup>7</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 23. ISBN 978-80-271-0093-4.



je velmi náročná, očekává se od něj příprava na vzdělávací akci a také úspěšnost celé vzdělávací akce.

7) Konzultant (též užíváme označení „poradce“) – je to odborník nejen v oblasti vzdělávání, ale také odborník na právo, komunikaci, medicínu, technologické směry, apod. Jeho úkolem je, aby dokázal ve svém oboru, ve kterém je specialista, poradit, podat návod, vysvětlení, vypracovat studii nebo posudek.

8) Mediátor – je osoba, která je přímo vyškolená na proces mediace – což je urovnání vyhrocené situace, kdy strany spolu nekomunikují, případně jejich komunikace nevede k řešení problémů.

9) Supervizor – je osoba, jejímž úkolem je podat zpětnou vazbu zákazníkovi o efektivitě vzdělávacího procesu.

10) Metodik – osoba, která vybírá, navrhuje vhodné formy a metody vzdělávání, učebních pomůcek apod. Jeho úkolem je projektová příprava vzdělávací akce.

11) Manažer – v oblasti vzdělávání má za úkol plánovat, organizovat, vést, kontrolovat proces realizace a proces evaluace celé vzdělávací akce. Mezi jeho úkoly patří také marketing, vztahy s veřejností, řízení financí, kvality a vedení lidských zdrojů.<sup>8</sup>

12) Obchodník, marketér – je osoba, která musí mít znalosti v oblasti obchodu a vysoké komunikační schopnosti, protože jejím úkolem je nabízet a prodávat vzdělávací aktivity na ekonomickém trhu.

---

<sup>8</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 26. ISBN 978-80-271-0093-4.

## 2 SPECIFIKA VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

### 2.1 Motivace ke vzdělávání a učení

Hodnota a prestiž vzdělání roste, lidé cítí potřebu participovat na dalším vzdělávání. Vzdělávání dospělých přesunulo své těžiště od vzdělávání zájmového a všeobecného ke vzdělávání na získání profesních kvalifikací a kompetencí.<sup>9</sup>

Vzdělávání je komunikační proces, který v sobě zahrnuje vyučování a učení. V průběhu vzdělávání si člověk osvojuje soustavu vědomostí, dovedností a návyků. Vzdělávání rozlišujeme na formální – což je školní systém vzdělávání, neformální, které je realizováno v institucích pro dospělé a institucionální – což je proces sebevzdělávání a samoučení člověka samotného.<sup>10</sup>

Vzdělání je výsledkem absolvování školského systému a to ve stupni základním, dále středoškolském, vyšším odborném, vysokoškolském nebo univerzitním.

Vzdělávání dospělých v sobě zahrnuje nejen vzdělávání profesní, ale naplňuje také funkci zájmovou, společenskou a politickou a to jak u osob v produktivním věku, tak také v postproduktivním věku.

V podnikovém vzdělávání jsou účastníkům ujasněny cíle a je dohodnut kontrakt pro vzdělávací kurz. Cyklus motivace zde probíhá na úrovni: závazek k učení = přesvědčení o přínosech → poznání dopadu. Účastníci se mohou nacházet v různých úrovních a podle toho je také rozdílná míra jejich motivace. V podnikovém vzdělávání se manažer setkává s lidmi, kteří mají nedostatečnou míru motivace, a proto je třeba nastavit způsoby, kterými je lektor bude posouvat v motivačním cyklu. Mezi nejčastější způsoby patří diskutování o příkladech, kdy učení mělo užitečný dopad, exkurze v podnicích, vysvětlování na příkladech z novin, literatury kde učení přineslo úspěch,

---

<sup>9</sup> BENEŠ, M. *Andragogika*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2014, s. 35. ISBN 978-247-9458-7.

<sup>10</sup> MUŽÍK, J. *Andragogická didaktika, Řízení vzdělávacího procesu*, 1. vyd. Wolters Kluwer ČR, a.s.. 2011, s. 24. ISBN 978 -80-7357-581-6.

případně pozvat externího poradce – odborníka na zvyšování motivace. Dnešní doba přináší velké množství globalizace a dynamických změn a proto každý úspěšný podnik ví, že je nutné investovat do vzdělávání svých pracovníků. Pokud podnik investuje do vzdělávání pracovníků a ví, že dochází ke zvyšování výkonnosti celého týmu a organizaci jako celku, organizace se stává konkurence schopnou, pracovníci mají požadovanou úroveň vědomostí a dovedností, pracovníci jsou samostatnější, zodpovědnost mají i pracovníci na nižších stupních řízení, dochází u pracovníků k růstu motivace.<sup>11</sup> Podnik se postupně stává díky vzdělávání pracovníků úspěšný, dochází ke zvyšování kvality a výkonnosti podniku, to se odráží na finančním ohodnocení pracovníků a ti jsou dále motivováni ke vzdělávání, ochotě učit se a rozvíjet.

Při tvorbě motivačního programu v podnikovém vzdělávání, je potřeba správně nastavit stimulační faktory, které vycházejí ze strategie podniku, vycházejí z cílů podnikového vzdělávání, respektují potřeby a možnosti zaměstnanců podniku, zohledňují zvláštnosti regionu, zohledňují to, co je pro podnik typické a musí reagovat na celospolečenskou situaci v České republice. Dále je potřeba při tvorbě motivačního programu uvádět jako příklad osobní úspěšnost manažera, přesvědčit pracovníky o smysluplnosti jejich práce, pracovník by si měl uvědomit, že on nepracuje pro podnik, ale že podniku patří, stal se se součástí podniku, je jeho článkem, který podnik potřebuje pro své úspěšné fungování. Dobrý manažer neustále nachází nové individuální faktory pro motivaci jednotlivých zaměstnanců. Dobrý manažer umí pochválit i drobný úspěch, tím dochází ke zvyšování sebevědomí u pracovníků. A v závěru by dobrý manažer měl místo kritiky, dávat pracovníkům zpětnou vazbu.

Aby docházelo v podnikovém vzdělávání ke zvyšování motivace k učení, je vhodné držet se některých zásad a opatření. Do vzdělávacího procesu zapojit management, který by se měl účastnit vzdělávacích akcí společně s ostatními pracovníky. Účastníci vzdělávacího procesu musí být předem seznámeni se záměry a cíli vzdělávání, případně může na základě jejich iniciativy, dojít k úpravě vzdělávacího programu. Je potřeba vést

---

<sup>11</sup> VODÁK, J., KUCHARČÍKOVÁ A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2011, s. 103. ISBN 978-80-247-3651-8.

účastníky k tomu, aby se aktivně zapojili do vzdělávacího procesu, aby si uvědomili, že získané znalosti, jim pomohou řešit jejich pracovní problémy a tím pádem dojde ke zkvalitnění a zrychlení jeho práce. Účastník vzdělávacího procesu chce aplikovat své poznatky v reálném životě, proto je vhodné zvolit metody, které povedou ke zvyšování kompetencí. Vzdělávací akce je vhodné organizovat mimo podnik, aby se mohli účastníci zrelaxovat a nebyli rušeni pracovními povinnostmi.

Člověk musí mít v sobě zodpovězeny tři základní otázky, aby byl proces vzdělávání úspěšný: „Mám schopnost se učit? Chci se učit? Mám možnost se učit?“ Pokud si člověk zodpoví „ano“, na všechny tři otázky, lze se domnívat, že člověk je schopen se vzdělávat a působí na něj vnitřní i vnější motivace. Vnitřní, vychází z něj samotného, člověk chce získat vyšší vzdělání, chce se ve svém oboru posunout někam dál, rozvíjet své znalosti a získat vyšší prestiž v rodině nebo u přátel. Vnější motivace je způsobena např. vlivy z práce, kdy získáním vyššího vzdělání, může být člověku nabídnuta vyšší pracovní pozice a s tím souvisí také vyšší platové ohodnocení.

Motivace je způsobena zvědavostí. Zvědavost je přirozená lidská potřeba, která řídí lidské chování, aby člověk dosáhl svých cílů a aby byly uspokojeny jeho potřeby. Potřeby se v průběhu života rozvíjí a mění.

<sup>12</sup>Na základě rozsáhlých výzkumů, které byly provedeny v různých částech světa a v rozdílných kulturách, můžeme přesně určit typologii motivů účasti na dalším vzdělávání:

1) sociální kontakt – účastníci mají potřebu skupinových aktivit, přátelství, rozvíjet a navazovat nové kontakty, které jim mohou pomoci zlepšit jejich sociální pozici,

---

<sup>12</sup> BENEŠ, M. *Andragogika*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2014, s. 106. ISBN 978-247-9458-7.

- 2) sociální podněty – účastníci usilují o získání prostoru, který není zatížen každodenním zklamáním a stresem,
- 3) profesní důvody – rozvoj vlastní pracovní pozice v zaměstnání,
- 4) participace na politickém a komunálním životě,
- 5) vnější očekávání – účastník se snaží vyhovět doporučení od zaměstnavatele, rodiny, přátel, apod.
- 6) kognitivní zájmy – tyto motivace vychází z vlastní hodnoty znalostí a jejich získávání. Je to motivace, která odpovídá klasické představě o vzdělávání dospělých.

Motivy se dále liší podle věku, podle pohlaví, dosaženého vzdělání, podle socioekonomického statusu, dále podle počtu dětí, rodinný stav, místo bydliště – zda se jedná o město, či vesnici.

## **2.2 Motivace účastníků vzdělávání**

Vyvolat zájem o vzdělávání je klíčovým předpokladem pro úspěch ve vzdělávání dospělých. „To platí zejména u dospělých, u kterých vzdělávání navazuje na jejich pracovní zkušenosti, popřípadě koníčky, a navíc potřeba vzdělávání je mnohdy odsunuta do pozadí a větší prioritu má finanční zajištění rodiny, péče o děti nebo odpočinek. U dospělých proto musí být téma vzdělávání opravdu zajímavé a uplatnitelné v praxi, aby bylo "konkurenceschopné" vůči ostatním potřebám člověka. V případě firemního vzdělávání jsou za vzbuzení zájmu zodpovědní zejména přímí nadřízení. Jejich úkolem je rozpoznat, co jednotlivé podřízené motivuje, a podle toho v nich pak vzbudit co největší zájem o vzdělávání.“<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup>Kariera web.cz Motivace a vedení [online]. © 2012 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-54820840-motivace-jako-klicova-podminka-pro-efektivni-vzdelavani>

Motivace účastníkům kurzu, by měla být zařazena na počátku kurzu, ale pro efektivní vzdělávání, se doporučuje motivovat účastníky kurzu v průběhu celého vzdělávacího procesu.

Dobrý lektor ovládá „umění motivovat“. Toto „umění motivovat“ v sobě zahrnuje dvě důležité složky:

- 1) umět odhalovat potřeby účastníků kurzu,
- 2) umět vhodnými metodami tyto potřeby naplňovat.

Lektor by se měl zaměřit na míru motivace, tzn. měl by účastníkům kurzu klást otázky typu: „S jakou chutí přicházíte na kurz?“ nebo „Jak velká je vaše motivace?“. Mezi nejčastější měřítka se používá „teploměr motivace“, kdy lektor nakreslí horizontální škálu 0 – 100 stupňů a účastníci svou motivaci vyjadřují ve stupních Celsia.

Lektor se musí připravit na dva typy skupin, které jsou rozdílně motivovány. Jedna skupina přichází velmi demotivována, má nízkou míru očekávání. Jedná se o skupinu, která dojde na kurz jen z důvodu, že byla vyslána vedoucím pracovníkem. Lektor by se měl tedy zaměřit na to, aby převedl jejich vnitřní motivaci (vedoucí pracovník mě vyslal) na vnější motivaci (mohlo by mě to zajímat). Hned v úvodu kurzu je proto vhodné vysvětlit účastníkům, že kurz mohou využít také v osobním životě a uvést jim k tomu vhodné příklady. Pokud u této skupiny dojde v závěru ke zvýšení motivace, je to pro lektora dobrá zpráva a dochází k důležité zpětné vazbě. Druhá skupina přichází značně motivována, ale lektor jejich očekávání nenaplní a proto motivace v závěru kurzu klesá. Zde samozřejmě lektor získává důležitou zpětnou vazbu, se kterou by měl dál pracovat, aby již k podobným situacím nedocházelo.

Dále lektor motivuje účastníky kurzu zdůrazněním významu tématu, poukázat na to, jak poznatky mohou účastníci prakticky využít v zaměstnání nebo v osobním životě, dále pravidelně účastníky informuje o dosažených výsledcích a dalším postupu v kurzu. Důležité je tvořit kurz vždy společně s účastníky, průběžně upravovat jeho obsah a formu.

Někteří lektori uplatňují i tzv. „negativní motivaci“, kdy účastníky upozorňuje na to, co bude následovat při neúspěšném absolvování kurzu. Tato „negativní motivace“ se uplatňuje tam, kde je kurz zakončen zkouškou. Tento způsob motivace rozhodně není doporučován.<sup>14</sup>

Na motivaci dospělých pozitivně působí, pokud jsou detailně seznámeni: s obsahem kurzu, moderními metodami výuky, které jim usnadňují učení, způsobem ukončení kurzu, seznámení s lektory, kteří jsou autoritou v dané problematice a mají v rovnováze osvojeny všechny tři kompetence – odborné, metodické a osobnostní, s účastníky kurzu, kvalitní propagace vzdělávací agentury, kvalitní doplňující servis (občerstvení, studijní materiály), jak mohou své poznatky prakticky využít jak v profesním tak i osobním životě. Motivaci dospělých dále ovlivňuje partnerský a individuální přístup, jelikož dospělý je rozvinutá osobnost a proto očekává, že lektor se podle toho k nim bude také chovat, jednat s nimi jako s rovnocennými partnery, respektovat jejich individuální vlastnosti.<sup>15</sup> Jakýkoliv projev nadřazenosti ze strany lektora, výrazným způsobem ovlivní motivaci účastníků kurzu.

V lektorské práci by měl lektor nejen zjistit vnitřní a vnější motivaci účastníka kurzu, ale hlavně lektor by měl umět motivovat.

### **2.3 Didaktické zásady ve výuce**

Didaktickým zásadám ve výuce dal pevné základy J. A. Komenský, který rozpracoval celý systém didaktických pravidel, jejímž úkolem bylo vést vyučování tak, aby bylo snadné, důkladné a příjemné. Nejen škola a rodiče měli vést dítě k touze po vzdělání, ale právě vhodně zvolená metoda, měla zabránit učení proti své vůli a měla u žáka získat touhu pro další vědění. Mezi základní didaktické zásady podle J. A. Komenského patří: vyučování v mateřském jazyce, postupovat od nejbližšího

---

<sup>14</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 115. ISBN 978-80-271-0093-4.

<sup>15</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 135. ISBN 978-80-271-0093-4.

ke vzdálenějšímu, cvičit smysly, po té paměť, pak porozumění a soudnost, postupovat bez přetěžování, zvolna, podle míry chápavosti žáka a učit žáka tomu, co může sám využít.<sup>16</sup>

Mezi základní didaktické zásady se řadí deset zásad:

1) Zásada názornosti – často označována jako vizualizace. Tato metoda bývá ve vzdělávání dospělých často opomíjena. Základem je zapojit více smyslů, aby se vzdělání stalo efektivnější, snadno zapamatovatelné a snadněji pochopitelné. Aby lektor zjistil, zda jeho zásada názornosti byla účastníky pochopena, je třeba se na kurz podívat očima účastníků a klást si otázku typu: „Pochopil bych to, být na jejich místě?“<sup>17</sup>. Pokud lektor učí například o nových typech formulářích, měl by formuláře vzít na kurz s sebou a nechat účastníky, aby si je vyplnili sami.

V lektorském výkladu by názornost neměla chybět. Některé smyslové vjemy nelze bez názornosti předvést, proto je potřeba použít konkrétní vzorek vůně nebo chutě. Lektor by si měl pamatovat, že názorné prostředky zjednodušují pochopení.

2) Zásada propojení teorie a praxe – jelikož motivaci dospělých ke vzdělávání ovlivňuje propojení teorie a praxe, musí lektor umět propojit jejich získané znalosti s aplikací do jejich praxe. K tomu by měl lektor využít následující metody: teorii vysvětlit na praxi, praktický problém zobecnit do teorie a umět jej vysvětlit na řešení jiných problémů. Analogický případ je nejlepší, jelikož dojde ke srovnání dvou různých věcí, které se vzájemně podobají a dají se k sobě přirovnat. Lektor chce účastníkům vysvětlit fungování rozpočtování v příspěvkové organizaci a k tomu využije příklad fungování rozpočtu na vlastní domácnosti. Je složité najít vhodný ilustrativní příklad, ale účastníci kurzu za něj budou vděční.

---

<sup>16</sup>KASPER T., KASPEROVÁ D. *Dějiny pedagogiky*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2008, s. 25. ISBN 978-80-247-2429-4.

<sup>17</sup>LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 136. ISBN 978-80-271-0093-4.



3) Zásada individuálního přístupu – lektor si musí uvědomovat, že každá skupina je souborem různých individuí (rozdíly v osobnostních vlastnostech, učebním stylu, dovednostech, zkušenostech, mají různě zažitá návyky, rozdíly v pracovním a rodinném životě) a proto nelze komunikovat jen s jedním či třemi extrovertními jedinci. Pokud jeden účastník kurzu kývá, že rozumí, nikdy to neznamená, že celá skupina porozuměla, proto je nutné vždy lehkou a dobře zvolenou otázkou prověřovat, že rozumí všichni.

4) Zásada zpětné vazby – je proces, kdy dochází k výměně informací již zrealizované vzdělávací akce. Dochází k porovnání vstupních informací s informacemi výstupními<sup>18</sup> a tím lektor získává zpětnou vazbu o efektivitě vzdělávacího procesu. Zpětná vazba v sobě zahrnuje získávání informací o dosažených znalostech, dovednostech a názorů, naplňování očekávání a naplňování vzdělávací cílů. Tyto informace jsou dále vyhodnocovány a je stanoven další postup a návrh řešení. Bez zpětné vazby se lektor a ani účastníci neobejdou. Zpětná vazba informuje lektora a účastníky vzdělávacího kurzu o efektivitě vzdělávacího procesu a o pokroku v dosažených znalostech a dovednostech. Dobrý lektor požaduje zpětnou vazbu vždy, aby dokázal zabránit problémům a skrytým konfliktům a to je právě jeden ze znaků jeho profesionality. Zpětnou vazbu poskytují lektorovi účastníci a to formou evaluačních dotazníků a zpětnou vazbu poskytuje také lektor účastníkům a to formou skupinového, individuálního nebo kombinovaného hodnocení, které probíhá zpravidla ústní formou (zkouška, pohovor) nebo formou písemnou (dotazník, test).

5) Zásada přiměřenosti – znamená, že lektor přizpůsobuje výuku věku účastníků, cílové skupině a její charakteristice, velikosti výukových prostor, použitým učebním pomůckám, zvolené didaktické technice a celkovému pohledu na vzdělávací proces. Zásada přiměřenosti bude tedy odlišná na vzdělávací akci, kde budou cílovou skupinou senioři na přednášce univerzity třetího věku, matky na mateřské dovolené na kurzu komunikačních dovedností, vrcholní manažeři na jazykovém kurzu apod.

---

<sup>18</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 139. ISBN 978-80-271-0093-4.

6) Zásada aktivity – pro tuto zásadu by lektor měl mít na paměti následující slova: zájem, motivace, smysl, struktura obsahu, zpracování obsahu, samostatnost, kreativita. Pokud již má lektor před sebou účastníky, kteří jsou motivováni, tak má lektor jistotu, že účastníci budou i aktivní a mají zájem získat další znalosti. Lektor musí účastníků vysvětlit smysl jejich vzdělávání a vhodně strukturovat obsah, aby učivu lépe porozuměli, pochopili jej a k tomu jim poskytuje přiměřený čas. Lektor nesmí zapomenout na individualitu účastníků, jejich schopnost samostatnosti a jejich schopnosti kreativitě.

7) Zásada trvalosti – pro úspěšnost vzdělávacího procesu, je to jedna z důležitých zásad. Lidská paměť není trvalá, dochází v ní k procesu zapomínání. Je vhodné vzdělávací akci strukturovat do jednotlivých částí a lekcí, obsah doplnit o praktické příklady (simulace, pokusy, demonstrování), získané znalosti a dovednosti opakovat a procvičovat (např. jednoduchou křížovkou „hřebenovkou“, kde budou účastníci doplňovat klíčové pojmy ze vzdělávací akce) a ověřováním získaných znalostí a dovedností (zkoušky, testy, pohovory, apod.). Lektor by se měl vždy snažit, aby účastníci docházeli k závěrům sami, nikoliv jim vše polopatickým způsobem předkládat.

8) Zásada komplexnosti – osobnost člověka je tvořena složkou kognitivní (poznávací, racionální), afektivní (hodnotová) a psychomotorickou (rozvoj a získávání dovedností). Účastníci vzdělávacích akcí by měli po její zakončení, mít rozvinuty všechny tři složky osobnosti člověka. Tzn. pro vzdělávací akci, která je zaměřena na „Bezpečnost ochranu na pracovišti“, lektor předává informace typu: Co je to bezpečnost? Jak mohu ochránit své zdraví nebo svých kolegů?“ Zde je naplněna složka kognitivní. Lektor dále hovoří o dodržování zásad bezpečnosti práce, které musí být součástí výkonu práce, zde je naplněna složka afektivní. Lektor prakticky předvede postup při zjištění nebezpečné poruchy na konkrétním přístroji, zde je naplněna složka psychomotorická.

9) Zásada soustavnosti – smyslem této zásady je, že by jednotlivé části výuky, měly navazovat na předchozí. Výklad by měl probíhat od nejjednoduššího ke složitějšímu, od konkrétního k abstraktnímu, od známého k neznámému, od blízkého ke vzdálenému. Jednoduchá pomůcka pro lektora, aby si ověřil, zda naplňuje zásadu soustavnosti: dané téma by měl vysvětlit někomu, kdo se alespoň trochu podobá cílové skupině, kterou bude vzdělávat, např. rodič, sourozenec a pokusí se jim téma vysvětlit. Pokud nebudou tématu rozumět, tak lektor musí okamžitě měnit a upravovat učivo, tak aby bylo srozumitelnější.

10) Zásada vědeckosti – se rovná „vědeckost obsahu“ a „vědeckost výkladu“. Lektor by se měl vyjadřovat přesně, užívat přiměřenou terminologii a dokázat věrohodně argumentovat.<sup>19</sup> Ne vždy je proto nutné užívat akademický projev, užívat čísla zákonů, ale věc podat tak prostě a jednoduše, aby byla účastníky kurzu lehce pochopena. Pro zásadu vědeckosti může lektor použít jednoduchou pomůcku a to položení otázky: „Opravdu tohle vše potřebují znát?“<sup>20</sup>

## 2.4 Formy vzdělávání dospělých

Forma vzdělávání je organizační rámec výuky, který má daný způsob řízení a působí na něj z venku čas, prostor, vztahy mezi vzdělavatelem a účastníkem vzdělávání.

Formy vzdělávání se dělí z několika hledisek:<sup>21</sup>

- 1) podle délky trvání – jednorázové, krátkodobé (mohou trvat několik dní), dlouhodobé (zpravidla trvají déle než měsíc),
- 2) podle prostředí výuky – na pracovišti, mimo pracoviště, v přírodě, v laboratoři, ve virtuálním prostředí apod.
- 3) podle počtu účastníků – hromadné (více než 20 účastníků), skupinové (12 – 20 účastníků), individuální (lektor a účastník vzdělávání, doporučuje se maximálně 1 lektor na 3 účastníky).

Další dělení forem vzdělávání je i podle jiných kritérií:<sup>22</sup>

- 1) prezenční (přímá) – výuka probíhá face – to face a většinou v nějaké učebně,

---

<sup>19</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016, s. 145. ISBN 978-80-271-0093-4.

<sup>20</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016, s. 145. ISBN 978-80-271-0093-4.

<sup>21</sup> PALÁN Z., LANGER T. *Základy andragogiky*, 1. vyd. Praha: UJAK, 2008, s. 150. ISBN 978-80-8672358-7.

<sup>22</sup> MUŽÍK J. *Principy, formy a metodika vzdělávání dospělých*, 1. vyd. Praha: Centrum andragogiky a Česká andragogická společnost, 2011, s. 55. ISBN 978-80-904899-25.

2) distanční – účastníci mají k dispozici počítačové vybavení s připojením na internet, případně výukové DVD, jsou odděleni od lektora a ostatních účastníků, výhodou je, že studují svým vlastním tempem a ve zvoleném čase,

3) kombinovaná – je spojení distanční a prezenční formy vzdělávání, je to kombinace studia např. přes internet a prezenční setkávání s lektorem, které probíhají formou konzultace,

4) sebevzdělávání – nazýváno také „autodidaxace“ a vzdělání spočívá pouze na iniciativě jedince, jeho volby co se chce naučit, jakým tempem a odkud bude čerpat informace.

Každá forma vzdělávání má své pro a proti, která musí lektor předem zvážit. Výhodou prezenčního studia je možnost být součástí skupinové aktivity, lektor také pracuje s neverbální komunikací. Nevýhodou je nutnost sejít se v daný čas na určitém místě, v případě nemoci nemá lektor za sebe náhradu. U distanční formy studia je výhodou neomezený čas, prostor, lektor si sám zvolí svou studijní cestu, nevýhodu však může být nefunkční nebo zhoršené připojení k internetu apod.

## 2.5 Tradiční metody ve vzdělávání dospělých

Obecné uspořádání vzdělávání nazýváme formou, metoda je konkrétní postup, který lektor využije k dosažení vzdělávacích cílů, pro dosažení vzdělávací cílů je vhodné požit několik metod a klást si otázku: „Jak to nejlépe účastníky naučím?“. Lektor by měl najít odpovědi na následující otázky: Co budu s účastníky dělat? (jaké bude téma prvního kroku); Co má být cílem – čeho chceme dosáhnout?; Který učební styl a techniku zvolím?; Co mám přesně před skupinou udělat? (postup); Kolik mi to zabere času?; Jaký bude výstup; Co k tomu budu potřebovat?“<sup>23</sup>

Lektor si musí uvědomit, že účastníci jsou individuální bytosti, které se od sebe liší mj. tím, že mají odlišnou cestu k učení. Někdo upřednostňuje čtení a poslouchání, někdo

---

<sup>23</sup> KAZÍK, P. *Rukověť dobrého interního lektora, pro efektivní vzdělávání ve firmách a jiných organizacích*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, s. 55. ISBN 978-80-271-0250-1.

dává přednost pozorování, další upřednostňuje experimenty a praktické prožívání pokusů, někdo rád přemýšlí a vytváří si své vlastní teorie.<sup>24</sup> Na základě odlišnosti cesty k učení, nám vznikají tři skupiny preferované formy sdělení:

- 1) naslouchání (zvukové podněty) = lektor přednáší,
- 2) vidět věci = lektor kreslí nebo promítá, pohyb,
- 3) prožitek = lektor nabízí hry nebo modelové situace.

Při vzdělávání skupin, je proto vhodné styly střídát vzhledem k proměnam situace, např. když lektor zjistí, že dochází ke změnám v pozornosti, je vhodné přejít např. na hry. Lektor by měl být schopen pružně reagovat na situace ve skupině, tomu přizpůsobovat učení a zároveň by měl být schopen tyto změny předvídat.

Při sestavování plánu musí lektor myslet na to, aby metody byly střídány. Čím je větší pestrost metod, tím je lepší koncentrace účastníků a zvyšuje se efektivita učení.

V odborné literatuře existuje velké množství metod, zvolení vhodné metody závisí na několika faktorech jako je cíl vzdělávací akce (zda lektor bude účastníkům přednášet nebo měnit jejich postoje, trénovat dovednosti), cílová skupina (lektor bude jinak vzdělávat manažery a jinak nezaměstnané), obsah výuky (kurzy se dělí z obsahového hlediska na měkké - přenositelné dovednosti a tvrdé – odborné dovednosti; lektor bude jinak vzdělávat komunikační dovednosti a jinak bude vzdělávat v kurzu svařování v ochranné atmosféře), prostředí výuky (zde by lektor neměl sledovat jen prostředí učebny, ale všimnout si způsobu větrání, akustiky, vytápění, osvětlení, apod.), čas (časem není myšlena realizace a vyhodnocení metody, ale je třeba do něj započít i přípravu, lektorova kvalitní příprava na startu mu usnadní metody efektivně opakovat a využívat dál), finance (metody finančně náročné nejsou, lektor si musí uvědomit, že finančně náročné budou učební pomůcky, moderní didaktická technika a licence počítačových programů), lektor

---

<sup>24</sup> PLAMÍNEK J. *Vzdělávání dospělých*, Průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2014, s. 31. ISBN 978-80-247-4806.

(osobnost lektora určuje výběr metod, jeho znalosti a dovednosti, zvyklosti a předchozí zkušenosti).

Klasifikaci metod se věnuje velké množství autorů a jedno dělení je dle těchto přístupů:<sup>25</sup> výkladově ilustrativní (lektor předává nové informace, typickým příkladem je přednáška), dialogické (lektor musí vést účastníky k aktivitě, musí si sami přijít na svůj úsudek, provést analýzu problémů, typickým příkladem této metody je diskuse nebo rozhovor), problémové (předpokládá se, účastníci jsou vzdělání, pracují v menších skupinách a snaží se problém co nejrychleji vyřešit, typickým příkladem je brainstorming, hraní rolí, řešení případových studií).

Metody, jsou děleny také podle místa realizace a to na metody vzdělávání mimo pracoviště a metody vzdělávání na pracovišti. Metod ve vzdělávání je velké množství a proto jsou zde vybrány jen ty nejčastější. Mezi metody vzdělávání mimo pracoviště patří „přednáška neboli výklad“, který se používá tam, kde chceme provést výklad teoretického učiva, co nejvíce posluchačům, je to metoda levná, není náročná na prostorové vybavení. Mezi nevýhody patří pasivní role účastníků, kteří pouze naslouchají a nepodílí se na průběhu výuky, je zde obtížné udržet pozornost účastníků, je zde žádná nebo minimální zpětná vazba. Tato metoda je pro lektora velmi náročná, vyžaduje od něj dokonalou přípravu, je vhodné rozvrhnout si čas, připravit si příklady a ukázky, včetně zařazení přestávek. Lektor by měl přednášku oživit např. tím, že provede odvedení od tématu, např. připomenout blížící se oběd, měl by změnit svou pozici – pokud sedí, tak vstát a procházet učebnou, změna tempa řeči, kdy v náročnějších tématech začne mluvit pomaleji, zařadí příklad z praxe, který souvisí s tématem a má podobu reálného nebo fiktivního příběhu. Oživení přednášky se u účastníků setkává s pozitivní odezvou, ale je třeba myslet na to, že pokud dochází k oživení příliš často, může se vytrácet jeho účel. Při přednášce by lektor neměl zapomínat, že účastníci nejsou to stroje na získání velkého množství informací v krátkém čase, ale jsou to individuální bytosti se svými problémy doma či na pracovišti. Účastník

---

<sup>25</sup> PRUSAKOVA V. *Systémový prístup k ďalšiemu vzdelávaniu*, 1. vyd. Inštitút pre verejnú správu Bratislava, 2000, s. 25 a násl. ISBN 80-968308-21.

se během přednášky musí zaobírat velkým množstvím aktivit, přemýšlet o pojmech, které slyší, uvažuje, zda již s nimi někdy pracoval, čte v poskytnutých materiálech, dělá si do nich poznámky, do toho mu může přijít sms a pozornost začne kolísat.<sup>26</sup> Zkušení lektori se shodují v tom, že důležitý je vstup do přednášky a vytvoření příznivé učební atmosféry ve skupině účastníků, dále uvést jádro problematiky, uvést důkazy, příklady a v závěru přednášky provést shrnutí předneseného učiva.

Další metodou vzdělávání mimo pracoviště je „seminář“, ten má obdobu přednášky, ale účastníci jsou do něj více zapojeni, mohou přednášet referát, který si předem a seminář připravili, apod. Seminář je tvořen hlavním tématem a zároveň v něm dochází na orientaci na praxi, kdy jsou řešeny pracovní problémy. Mezi výhody semináře patří aktivní zapojení účastníků a orientace na jedno hlavní téma. Seminář vyžaduje dokonalou přípravu ze strany lektora, zároveň by měli být připraveni i účastníci, což ne vždy je pravidlem, jelikož musí řešit před seminářem jiné pracovní či rodinné problémy. Jelikož zde hrozí riziko, že ne všichni účastníci semináře budou dokonale připraveni, musí být naopak dokonale připraven lektor, mít v zásobě pracovní listy, které mohou nahradit domácí přípravu.

Přednáška a seminář bývá ve vzdělávání dospělých zastoupen v menší míře, spíše se používá při vysokoškolské výuce.

Jedna z nejčastějších metod ve vzdělávání dospělých uskutečňující se mimo pracoviště je „workshop“. Pod tímto názvem si lze představit porady, konference, pracovní jednání, jejímž úkolem je řešení problémů ve výukovém skupinovém rozhovoru. Na rozdíl od jiných metod, by z workshopu měl být výstup a to ve formě písemného dokumentu, případně výrobku, který účastníci sami vytvořili. Pro zdárný průběh workshopu je důležitá role moderátora, který je schopen řídit skupinovou práci, musí

---

<sup>26</sup> MUŽÍK, J. *Andragogická didaktika, Řízení vzdělávacího procesu*, 3. vyd. Wolters Kluwer ČR, a.s., 2011, s. 102. ISBN 978 -80-7357-581-6.

problémové situaci rozumět a je schopen získat ze skupiny lidí velké množství informací a nápadů k řešení problémů. Výhodou workshopu je soustředění na jedno téma, do kterého účastníci hluboce proniknou, nejsou limitováni časem, panuje zde přátelská atmosféra a výsledek workshopu je prací skupiny.

„Diskusní metodu“ lektor použije tam, kde účastníci mají různé názory na dané téma, lektor potřebuje zjistit postoje, znalosti účastníků a rozebrat je. Hlavní výhodou diskuzních metod je rozvíjení schopnosti komunikace, rozvíjení samostatnosti myšlení, kreativity, schopnost akceptovat kritiku, účastníci mohou do výuky zasahovat, sdělit své zkušenosti a lektor je schopen si ověřit, zda účastníci jeho výklad pochopili. Pro diskusní metodu je potřeba mít dostatek času a precizní příprava ze strany lektora, ale i účastníků. Lektor vždy nastíní téma diskuze a zadává otázky. Účastníci hledají odpovědi, lektor musí kontrolovat, zda diskuze se nerozvíjí příliš široce, případně do ní zasáhne. V závěru musí mít lektor připraveny argumenty, aby přesvědčil všechny účastníky o správném rozhodnutí.

Rozhovor je diskusní metoda, která probíhá mezi lektorem a obvykle mezi dvěma či třemi účastníky. Těžištěm rozhovoru je kladení vhodných otázek a účastníci na ně hledají odpovědi.

Řízenou diskuzi použijeme tam, kde se na ni mohli účastníci předem dobře připravit. Lektor je zde spíše moderátorem, jeho úkolem je diskuzi uvést, sdělit hlavní téma a upřesnit další body diskuze. Do diskuze lektor příliš nezasahuje, snaží se aktivitu přenést na účastníky, kteří musí být na řízenou diskuzi předem připraveni. Lektor musí být v pozornosti po celou dobu, aby mohl zasáhnout, pokud se diskuze zastaví nebo dojde k rozporům, urážkám apod.

Panelová diskuze je metodou, která se užívá v závěru kurzu nebo bývá součástí konferencí. Panelová diskuze má za úkol rozšířit znalosti účastníků, přizváním odborníků, kteří na dané téma diskutují v rámci své odbornosti, účastníci mají možnost se ptát na teoretické a praktické problémy.

Zvláštní diskusní metodou je „debata“, která v oblasti vzdělávání dospělých není příliš využívána. Od lektora vyžaduje debata vysoce zvládnuté umění rétoriky a vysoká



schopnost argumentace. Účastníci debaty jsou vždy předem připraveni, ale na danou problematiku mají odlišný názor. Úkolem diskuze je obhájit svůj názor a přesvědčit ke svému názoru ostatní. V diskuzní metodě jsou nastavena pravidla, kdy je nutné respektovat názory ostatních, při nerespektování odlišnosti názorů, vzít účastníkovi slovo, zapojit do diskuze všechny účastníky nepreferovat jen účastníky s jedním typem názorů, pokud dojde k uhýbání od tématu, tak je nutné diskuzní téma vrátit zpět. Pro diskuzní metodu je nutné dodržovat čas a v závěru shrnout hlavní body diskuze a diskuzi po té uzavřít.

„Skupinová práce“ je metoda, při které jsou účastníci rozděleni do menších skupin a pracují na určeném úkolu. Skupinová práce může být složena ze skupin, které trvají krátkodobě (pouze pro zadaný úkol), skupiny, které trvají dlouhodobě po celý vzdělávací program. Složení skupin může být heterogenní nebo homogenní, kdy účastníci mají podobné charakteristické vlastnosti, role ve skupině si účastníci určují sami. Většinou účastníci pracují na stejném úkolu, ale mohou mít i úkoly odlišné. Ukončení skupinové práce je většinou prezentace nebo demonstrování. Lektor si vždy musí skupinovou práci důkladně promyslet – její cíl, průběh, vyhodnocení a připravit si pomůcky a techniku. V úvodu je vždy třeba vysvětlit téma skupinové práce, lektor si musí ověřit, zda všichni účastníci tématu rozumí. Lektor seznámí účastníky s cílem skupinové práce a dále jim musí vysvětlit pravidla, postup práce a jak se budou řešit problémové situace. Skupinová práce je ohraničena časem, který lektor měří. V závěru skupinové práce by každá skupina měla ostatní seznámit se svým výsledkem, které lektor komentuje a uvádí také správné řešení. Lektor v závěru všem účastníkům poděkuje a skupinovou práci ukončí.

„Práce ve dvojicích“ vyžaduje vyšší nároky na kooperativnost ze strany lektora. Účastníci pracují ve dvou, obvykle se svým sousedem. Pokud je účastníků více, je zde riziko delšího vyhodnocování.

„Open space technology“, tato metoda se užívá nejen u vzdělání, ale také jako náhrada klasických porad. Lektor uvede téma a požádá účastníky, aby se k tématu vyjadřovali a sdělovali i způsob, jak se tématu chytit, apod. Skupina po té hlasuje o vybraných tématech, každé téma lektor napíše na připravený list a rozmístí po zdech učebny. V čase, který je předem stanoven, účastníci obcházejí učebnu, u každého tématu

se zastavují a diskutují o nich, případné důležité informace na list zapisují. Lektor po té prostuduje listy s poznámkami, tyto poznámky účastníkům parafrázuje a účastníci po té vyberou jedno či více témat k řešení, na kterém po té pracují. Této metodě se někdy říká i <sup>27</sup>„metoda kávové přestávky“, protože lze tuto metodu spojit s přestávkou na kávu, kdy je atmosféra uvolněná a lidé neformálně procházejí učebnou a diskutují.

„Prezentace“ je metoda, kdy dochází k vysvětlování problematiky účastníkem vzdělávání. Účastník vysvětluje danou problematiku nejen ostatním účastníkům, ale také lektorovi. Prezentace je často zaměňována s výkladem. <sup>28</sup>Pro pochopení rozdílu je vhodné mít na paměti, že výklad slouží pro činnost lektora a prezentace pro činnost účastníků ve vzdělávání.

<sup>29</sup>Další metoda, která se začala používat ve 20. letech minulého století při přípravě manažerů v Harvard Business School, je zaměřena na řešení konkrétního problému, probíhá za předem daných podmínek, v určitém čase a těží z vědomostí účastníků vzdělávání, ale také z jejich osobních pracovních zkušeností, se nazývá „případová studie“. Účastníci jsou přímo zapojeni do děje a řeší daný problém. Případových studií existuje velké množství a záleží na lektorovi, který typ případové studie zvolí nebo zda si vytvoří svou vlastní. Lektor si musí uvědomit, že vždy se jedná o simulování praxe, aby mohly být zachyceny podstatné věci, kterou povedou k vyřešení problému. Pro užití případové studie by lektor měl mít vysoké didaktické schopnosti, rozumět řešenému problému, mít dostatek času na případovou studii a postupovat dle zadání, které se objevuje v odborné literatuře, případně si lektor vytvoří svou vlastní případovou studii.

---

<sup>27</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 169. ISBN 978-80-271-0093-4.

<sup>28</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 170. ISBN 978-80-271-0093-4.

<sup>29</sup> MUŽÍK, J. *Andragogická didaktika, Řízení vzdělávacího procesu*, 1. vyd. Wolters Kluwer ČR, a.s.. 2011, s. 126. ISBN 978 -80-7357-581-6.

Lektor se musí rozhodnout, zda účastníci budou předem znát případovou studii nebo jim předá informace až v úvodní části a zda účastníkům problém sdělí najednou nebo bude problém postupně odhalován. Aby se účastníci v případové studii neztratili, doporučuje se, aby měla maximálně tři části, které na sebe navazují. Úkolem lektora je případovou studii uvést, rozdělit účastníky do skupin (maximálně 5 účastníků), předat natištěné případové studie, oznámit čas vymezený pro případovou studii a průběžně čas kontrolovat. Dochází-li k problémům při případové studii, lektorovou úlohou je být účastníkům nápomocen, podat jim vysvětlení. V závěru případové studie lektor zopakuje zadání a předá slovo skupinám, aby představili své řešení problému. Lektor po té rekapituluje řešení skupiny, podává účastníkům zpětnou vazbu a zapisuje výstupy.

„Bouře mozků“ nebo-li „Brainstorming“, takto je označována jedna z dalších velmi oblíbených metod. Metoda je zaměřena na řešení problému, který se nedaří běžnými postupy vyřešit. Výsledkem brainstormingu je velké množství nápadů, které vedou k vyřešení problému. Brainstormingu se účastní moderátor, zapisovatel a skupina, která je složena z maximálně 12 účastníků. Aby skupina přinášela pestré nápady, je vhodné heterogenní složení skupiny a účastníci by měli být z různých oddělení podniku. Pro brainstorming jsou dána základní pravidla, jako je zákaz kritiky (vše co se řekne, se počítá a zapisuje), možnost užívat fantazii, kvantita nápadů je důležitější než kvalita, všichni účastníci jsou si rovni bez ohledu na postavení ve firmě, nikdo se nemusí bát říci svůj názor, proto je důležitá uvolněná a pohodová atmosféra. <sup>30</sup>Řada profesionálních lektorů doporučuje před zahájením brainstormingu vlastní rozevčičku na odlehčené téma, které má úkol účastníky uvolnit, typickým příkladem je otázka: „K čemu všemu může sloužit obyčejná kancelářská sponka?“

Mezi další metody vzdělávání se řadí „Brainwiting“, který je podobný brainstormingu, s tím, že nápady se zapisují na kartičky, není zde veřejný projev. Metoda pro procvičování reálných situací z praxe je „Hraní rolí“. Nejvíce metod v sobě ukrývají „Didaktické hry“, které u dospělých slouží k rozvoji znalostí, dovedností a postojů. Mezi časté didaktické

---

<sup>30</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 176. ISBN 978-80-271-0093-4.

hry se řadí: manažerské hry, outdoor training, exkurze, demonstrování, asistování, koučování, mentorování, apod.

### **3 PŘÍPRAVA LEKTORA NA VZDĚLÁVACÍ ČINNOST**

Většina lektorů jsou profesionálové, kteří svou práci a obor, ve kterém přednáší, zvládají excelentně. Smyslem lektorovy práce, je mít spokojené účastníky. Je třeba mít na paměti, že nejlépe se učí to, co nás baví. A to platí nejen pro lektora, ale i pro samotné účastníky.

#### **3.1 Organizační náležitosti před vzdělávací akcí**

Lektor si musí zjistit, jaké je očekávání od zadavatele vzdělávací akce, jaké výstupy ze vzdělávací akce zadavatel očekává, zda se jedná o osvojení nových znalostí případně změna postojů apod. Vzdělávací potřeby účastníků a zadavatele vzdělávací akce by měly být shodné, proto lektor musí se zadavatelem vzdělávací potřeby zkonzultovat. Lektor by měl od zadavatele zjistit, zda bude navazovat na nějakou předchozí vzdělávací aktivitu, jaké má zadavatel technické možnosti pro užití prezentační techniky (notebook, dataprojektor, kopírka, apod.), jaké bude prostorové vybavení vzdělávací místnosti a jaká je představa zadavatele o učebních pomůckách, tzn., zda bude zadavatel vyžadovat, aby účastníci měli k dispozici podkladové materiály, skripta, sylaby, powerpointovou prezentaci. Pokud zadavatel vyžaduje powerpointovou prezentaci, lektor jej upozorní, že powerpointová prezentace slouží jako pomocník pro lektora a pomocný materiál pro účastníky, nejedná se tedy o studijní materiál.

Lektor si musí od zadavatele zjistit časový plán kurzu – jeho harmonogram, aby měl dostatek času na přípravu celé vzdělávací akce. A právě přípravu vzdělávací akce, nikoliv nejen samotný průběh, musí lektor zahrnout do finančního ohodnocení, které bude vyžadovat. Veškeré organizační náležitosti by měl mít lektor zahrnutý ve smlouvě.

#### **3.2 Charakteristika cílové skupiny, stanovení cílů ve vzdělávání**

Pro přípravu vzdělávací akce musí lektor znát charakteristiku cílové skupiny, pro kterou připravuje vzdělávací akci a zároveň musí vyhovět požadavkům zadavatele vzdělávací akce.

<sup>31</sup>Pro kompletní charakteristiku cílové skupiny musí lektor zjistit strukturu cílové skupiny, zda se jedná o muže či ženy, případně zda bude skupina heterogenní, jaký je jejich věkový průměr, jejich dosažené vzdělání (podle toho lektor určí složitost slovního projevu a délku výukových částí), jaké je postavení účastníků v podniku (jedná-li se o střední nebo vysoký management podniku, lektor tomu musí přizpůsobit svůj styl komunikace, vystupování a celkový vzhled), zda se všichni ve skupině dobře znají z jednoho podniku nebo to budou osoby, které se na vzdělávací akci uvidí poprvé. Tyhle informace lektor použije při představování.

Dále musí lektor zjistit velikost skupiny, aby věděl, jak uspořádat učebnu, kolik materiálů bude potřeba nakopírovat, jakou zvolí metodu výuky a jakou bude využívat didaktickou techniku. Lektor by si měl také zjistit důvod účasti a motivaci účastníků, zda jsou motivováni vnitřně (o téma se zajímají) nebo vnější motivací (povinnost v zaměstnání). Aby vzdělávací akce splnila očekávání všech účastníků, musí lektor zjistit jejich znalosti o tématu, zda se již dříve účastnili vzdělávací akce na podobné téma. Zjištění znalostí o daném tématu je povinností, lektor zabrání tomu, že se mu účastníci na vzdělávací akci nudí, protože se již podobné vzdělávací akce účastnili.

Všechny tyto informace nejlépe zjistí dotazem na zadavatele vzdělávací akce a nejrychlejší metodou, jak zjistit informace o cílové skupině, je vytvoření dotazníku, který lektor předloží zadavateli vzdělávací akce. Tento dotazník obsahuje informace, které lektor potřebuje zjistit, zejména motivace účastníků, pracovní zařazení účastníků, délku jejich praxe, předchozí znalosti o tématu. Dotazník by měl být stručný, srozumitelný a v závěru by měla být poděkování za vyplnění, jelikož lektorovým cílem je vyhovět požadavkům zadavatele. Lektor by měl také zadavateli uvést, jaké jsou jeho vstupní požadavky na účastníky kurzu, aby nedocházelo k tomu, že účastníci nemají základní znalosti k dané problematice a lektor musí během výuky řešit tyto problémy. Na základě charakteristiky cílové skupiny lektor volí obsah vzdělání, formu a metody výuky, výukové prostory, didaktické pomůcky a techniky.

---

<sup>31</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 36. ISBN 978-80-271-0093-4.

Vzdělávací cíl určuje zadavatel a bylo by vhodné, kdyby tento vzdělávací cíl, byl stanoven po konzultaci s lektorem. (Pro stanovení správného cíle se používá analýza vzdělávacích potřeb, která <sup>32</sup>porovnává dvě úrovně výkonnosti: standardní (požadovanou, optimální) a současnou (reálnou, existující). <sup>33</sup>Manažeři při sledování podřízených, vnímají jejich silné a slabé stránky. Zjištěné nedostatky řeší vysíláním pracovníků do vzdělávacích kurzů.)

Cílem vzdělávání má být soubor znalostí, dovedností, schopností, které má účastník získat na vzdělávací akci, v určitém čase, náležitě kvalitě a s optimálními náklady. Správně stanovit cíl, je problémem pro velký počet lektorů. Lektori často zaměňují cíl vzdělávání se svými vlastními záměry, čeho chtějí ve vzdělávání dosáhnout, co chtěli při vzdělávacím procesu dělat apod. Zkušení lektori pro stanovení vhodného cíle, hledají odpověď na tuto větu: „Účastník kurzu bude po absolvování mého kurzu schopen ...“ Cíle jsou stanoveny správně, pokud jsou komplexní (zahrnuje vše, co do cíle patří), konzistentní (cíle by měly být v souladu a neměly by se vzájemně vylučovat), kontrolovatelné (cíl má jít měřit, datem, konkrétním kurzem), přiměřený (všem účastníkům včetně lektora).

Cílem vzdělávání je tedy přesně definovaný výsledek (výstup) ze vzdělávací akce a současně dochází k rozvoji kompetencí, kdy jedinec rozšiřuje své znalosti, dovednosti, postoje, které potřebuje k uplatnění v pracovním nebo osobním životě.

### **3.3 Obsah vzdělávání, minutový scénář**

Obsah vzdělávání souvisí s cíli vzdělávání a vychází přímo od zadavatele. V praxi se jeví jako ideální stav, kdy zadavatel společně s lektorem definují obsah vzdělávání.

---

<sup>32</sup> VODÁK, J., KUCHARČÍKOVÁ A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2011, s. 85. ISBN 978-80-247-3651-8.

<sup>33</sup> MUŽÍK, J. *Andragogická didaktika, Řízení vzdělávacího procesu*, 1. vyd. Wolters Kluwer ČR, a.s.. 2011, s. 273. ISBN 978 -80-7357-581-6.

Lektor, který je odborník na určité téma, o kterém bude přednášet na vzdělávací akci, se musí rozhodnout, zda zvolí k tématu přístup povrchný (účastníci dostanou velké množství informací k danému tématu, ale jen povrchně, aby si mohli vytvořit ucelený přehled, nikoliv však provést aplikaci do praxe) nebo přístup hloubkový (detailní výklad problematiky a možnost aplikovat téma do prostředí účastníků).

Podstatný vliv na strukturu obsahu má také délka výuky, zda se bude jednat o vyučovací hodinu 45 minut, případně praktickou výuku v délce 60 minut. Zda zadavatel požaduje jednorázovou vzdělávací akci (zpravidla 8 hodinovou) nebo se jedná o opakovanou vzdělávací akci (více dnů, týdnů až měsíců), u které je lepší efektivita zapamatování, účastníci mají více času na zpracování nových informací, je zde prostor na opakování a účastníci nejsou přetěžováni.

Pokud je téma vzdělávací akce obsáhlé, např. Správní řád a nelze celý výklad obsáhnout do předepsaných 8 hodin, je nutné provést redukci obsahu. Lektor musí vybírat z obsahu informace, které jsou nezbytné, nové, aktualizované nedávnou vyhláškou nebo obtížně pochopitelné. Tyto informace lektor logicky prováže, doplní praktickými příklady, protože systém provázanosti s praxí vede k efektivnímu zapamatování.

Stanovení počtu vyučovacích hodin vede ke vzniku osnovy vzdělávací akce a k vytvoření jejího obsahu, který se rozdělí do učebních hodin, dnů nebo modulů. Obsah vzdělávání lektor postupně rozpracovává a vytváří si tzv. <sup>34</sup>minutový scénář.

Detailně vytvořený minutový scénář je pro lektora pomůckou, pokud se odchýlí od tématu, tak minutový scénář mu ukáže, kde skončil a čím má dále pokračovat. Minutový scénář by pro přehlednost měl být vytvořen pomocí tabulky, s jednotlivými sloupci. První sloupec je tvořen časovým rozmezím výuky pro dané téma (např. 09:00 – 09:15). Druhý sloupec obsahuje téma výuky, kterému se lektor bude v daném časovém úseku věnovat a nebude skákat od tématu k tématu. Třetí sloupec tvoří postup výuky, kde lektor přesně definuje své kroky v obsahu tématu, aby podávané informace byly logické,

---

<sup>34</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 49. ISBN 978-80-271-0093-4.



strukturovatelné a navazovaly na sebe. Čtvrtý sloupec tvoří metody, které bude lektor v tomto časovém úseku používat. Pátý sloupec tvoří pomůcky/poznámky, pomůcky, které bude lektor v tomto časovém rozmezí používat a do poznámek si lektor zapíše organizační informace k výuce, např. přestávky a rezervy.

Na přestávky lektor nesmí zapomínat, aby byla efektivní, musí si při ní účastníci odpočinout a myšlenky přesunout na jiné téma. Během přestávky je vhodné místnost vyvětrat, zajistit účastníkům občerstvení, případně provést výměnu studijních materiálů. Přestávka je důležitá i pro lektora, při ní si odpočinou lektorovy hlasivky, případně nohy, pokud při výuce stojí.

V minutovém scénáři je vhodné myslet i na časové rezervy, může dojít ke zdržení u složitějšího tématu, zdržení z důvodu delšího opakování probrané látky, případně protáhnutím přestávky. V opačném případě, kdy zůstane čas navíc, by měl mít lektor připraveny např. úkoly, křížovky, testy

### **3.4 Výukové prostory a didaktická technika pro lektory**

Didaktické prostředky lektor vybírá dle cílů, cílové skupiny, obsahu vzdělávání, materiální, finanční, časové možnosti a dle své osobnosti a preferovaného stylu.<sup>35</sup> Mezi didaktické prostředky se řadí: výukové prostory a jejich vybavení, didaktická technika a učební pomůcky.

Místo výuky by mělo splňovat lektorovy požadavky, protože on zodpovídá za kvalitní vzdělávací proces. Pokud nebudou výukové prostory optimální, objeví se to zcela jistě v závěrečném hodnocení. Lektor by se měl předem seznámit s výukovými prostory, jsou-li prostory nevyhovující, měl by požádat zadavatele o přidělení jiné učebny.

Lektor by si o prostorech měl zjistit následující informace: jaký je počet prostor a jejich rozdělení (pro některé vzdělávací akce je třeba více prostoru, pokud téma

---

<sup>35</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 53. ISBN 978-80-271-0093-4.

vyžaduje rozdělení účastníků do skupin, dále je vhodné mít místo pro odpočinek účastníků a lektora samotného), jaká je velikost prostor, jak je zajištěno větrání, osvětlení, topení, akustika, zda je místnost vybavena didaktickou technikou. Lektor musí zkontrolovat, zda počty míst a uspořádání stolů a židlí, odpovídá jeho výukovým záměrům. Dále lektor zjišťuje vzdálenost od toalet, kuřáckého koutku apod. Pokud se jedná o učebnu, kde ještě neučil, měl by lektor požádat zadavatele vzdělávací akce o zaslání fotografií, které mu přiblíží materiálně-technické zabezpečení učebny.

Výukovým prostorem mohou být počítačové prostory, učebna pro kurzy soft skills (zde nejsou nutné stoly, případně jeden kulatý, stůl, vhodné jsou koberce, polštáře), dílna pro technické kurzy, pozemek pro výuku v terénu.

Didaktická technika jsou přístroje, které lektor využívá jako pomůcku v průběhu vzdělávacího procesu. Mezi nejčastěji využívané didaktické techniky, patří různé typy tabulí, např. magnetické tabule, flipchart, interaktivní tabule, jejíž nevýhodou je stále vysoká pořizovací cena a bílé plastové tabule, kde se píše pomocí speciálních fixů.<sup>36</sup>Lektor si musí zapamatovat, že na tabuli se píše čitelným a velkým písmem – minimálně 5 cm, pro větší přehlednost píše heslovitě, pro snadnější zapamatování je vhodné využívat jednoduché symboly, schémata a používat maximálně tři barvy, jedna barva je hlavní, druhá vedlejší (černá, modrá) a třetí barva slouží ke zvýrazňování (červená). Další využívanou didaktickou technikou je projekční technika a to nejčastěji používaný dataprojektor, televizor s vysokým rozlišením, vizualizér (kombinace kamery a lampy umožňuje okamžitý přenos obrazu na projekční plochu), audio – video technika, notebook, tablet apod. Lektor musí mít na paměti, že má hovořit k účastníkům, nikoliv k obrazové technice. Pozornost má být stále soustředěna na lektora, proto by měl monitor občas zatemnit. Pokud je prezentace přeplněna slovy, je vhodné slova nahradit obrázkem, dochází k asociaci a mozek rychleji zpracovává informace. Dobrý lektor ví, že pokud chce, aby se účastníci na projekci soustředili, tak mlčí a po té soustředí pozornost na sebe, tím, že vše vypne.

---

<sup>36</sup> KAZÍK, P. *Rukověť dobrého interního lektora, pro efektivní vzdělávání ve firmách a jiných organizacích*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, s. 61. ISBN 978-80-271-0250-1.

Do další pomocné techniky patří digitální prezentér, nebo-li ukazovátka, brýle pro virtuální realitu, plátna, stojany, stolky, propojovací kabely apod.

Při volbě didaktické techniky je nutné si uvědomit cíl vzdělávací akce (lektor chce naučit, nikoliv se chlubit, kterou techniku vlastní), počet účastníků (zda na plátno uvidí i ze zadních prostor učebny), frekvence užívání, typ užívané metody (při brainstormingu je potřeba flipchartu) a náklady na zakoupení.

### **3.5 Úvod vzdělávací akce**

V úvodu vzdělávací akce se lektor představí a to vždy celým jménem a příjmením. Tituly se v mluveném projevu neuvádějí, účastníci vzdělávací akce titul (y) zaznamenali v prospektech ke vzdělávací akci. Lektor dále doplní název organizace, kde je zaměstnán, jak dlouho tam pracuje a na jaké pozici. Po té je vhodné v krátkosti uvést praxi v oboru, přednáškovou nebo publikační činnost. V úvodu se prakticky jedná o lektorův „životopis v kostce“.

Vzdělávací akce, které trvají déle než jeden den, by měly obsahovat také úvodní představení účastníků. Je to nezbytné a účastníkům to usnadňuje komunikaci, lépe se jim vzájemně spolupracuje, dochází k nastolení příjemné atmosféry a skupina je vtažena do děje kurzu.

K představování slouží několik metod, neznámější je tzv. kolečko, kdy účastníci hovoří postupně tak, jak sedí vedle sebe. Toto představování se příliš neporučuje, účastníci nervózně čekají, kdy na ně přijde řada a nevnímají své kolegy. Vhodné je kolečko napřeskáčku, kdy lektor účastníky sám přátelsky vyvolává. Další metodou je tzv. interview, kdy účastníci obdrží od lektora strukturu otázek, aby zjistili co nejvíce informací o svém kolegovi, po té kolegu představují ostatním účastníkům. Tuto metodu je nutné časově ohraničit zhruba na 5 – 10 minut. Tvorba vizitek na papír o velikosti A4 je další metodou a účastníci na papír vyznačí své jméno, případně něco nakreslí a po té se takto celé skupině představí.

Po představování je vhodné zařadit krátký kvíz, který lektorovi pomůže zjistit znalosti účastníků a zároveň pomůže dalšímu vzájemnému poznávání a přispěje k nastolení přátelské atmosféry.

Lektor požádá účastníky o tvorbu jmenovek, k tomu jim předá čistý papír, silný fix a sdělí, ať si na list napíší své jméno, případně přezdívku, jak chtějí být během kurzu oslovení. <sup>37</sup>Někteří lektoři dnes rozšířili jmenovky o stručné údaje, které si účastník napíše ke jménu, aby měl stále na očích věty typu „proč jsem na kurz přišel“ a „co udělám proto, abych toho dosáhl“.

Dalším bodem po představování by mělo být zjištění očekávání, jestliže nebylo zjišťováno již před samotným kurzem. Lektor se účastníků ptá, co od kurzu očekávají a jejich odpovědi si zaznamenává na flipchart. Je vhodné mít tento flipchart s jejich odpovědi stále na očích a v závěru kursu jej vyhodnotit.

Jelikož každý člověk je rád, když je odměněn, lektor motivuje účastníky formou odměn, např. bonbónem (nejlepší je kvalitní čokoládový – je to sladká odměna, která rozproudí krev v těle a je zdrojem energie), firemní propiskou, případně umístit na jmenovku nějaký symbol a v závěru kurzu vyhraje ten, kdo bude mít těchto symbolů nejvíce.

Po úvodním seznámení s lektorem a účastníky, nastává seznámení s tematickou částí kurzu, jeho organizací dle obsahových bloků, stanovení přestávek, možnosti občerstvení, umístění toalet případně kuřárny, stanovit zásady pro užívání mobilních telefonů, sdělení hesla k Wifi síti a způsob jakým bude kurz ukončen.

### **3.6 Závěr vzdělávací akce**

Pro vyhodnocení vzdělávací akce, je vhodné nechat si na závěrečnou část dostatek času. Nejlépe je začít zpětnou vazbou, postačí k tomu krátký dotazník, který účastníci po skončení vzdělávací akce vyplní.

Vzdělávací akci lze uzavřít bez ověření dosažených znalostí, jen na základě osobní účasti účastníků nebo metodami, kterými lektor ověří získané znalosti a dovednosti např.

---

<sup>37</sup> LANGER, T. *Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, s. 104. ISBN 978-80-271-0093-4.

pomocí závěrečného testu, prezentace před skupinou, společnou diskuzí s účastníky vzdělávací akce nebo závěrečnou zkouškou před lektorem, případně komisí.

V závěru vzdělávací akce je potřeba odměnit ty nejlepší účastníky, kteří se aktivně zapojovali do diskuzí, případně získali nejvíce symbolů na svou jmenovku apod.

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 4 CÍL PRAKTICKÉ ČÁSTI

Cílem praktické části je zjistit, zda lektor má osvojeny všechny tři základní kompetence: odborné, metodické a osobnostní. Záměrem je tedy zmapovat, zda lektor má tyto kompetence v rovnováze, protože excelování v jedné kompetenci, nikdy nenahradí nedostatečnost v té druhé. Tyto kompetence lektor získává praxí, samostatným studiem, vlastní zkušeností, případně absolvováním kurzů, které jsou zaměřeny na získání lektorských kompetencí.

V rámci dotazníkového šetření jsem stanovila dvě hypotézy:

Hypotéza č. 1: Domníváme se, že minimálně 60% respondentů bude mít všechny tři kompetence v rovnováze, (otázky č. 1 – 20).

Hypotéza č. 2: Domníváme se, že nejméně bude zastoupena kompetence metodická, protože ve srovnání s ostatními kompetencemi, se jedná o kompetenci, která je náročná na přípravu a vyžaduje odborné znalosti v oblasti metod a forem výuky.

V této hypotéze bych chtěla dále zjistit, která složka metodické kompetence nejvíce chybí, domnívám se, že se bude jednat o absolvování komunikačních kurzů (otázka č. 11)

1. Jste?

- muž
- žena

2. Váš věk:

- 20 – 25 let
- 25 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- starší 51 let

3. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- středoškolské
- vyšší odborné
- vysokoškolské

4. Jak dlouho provádíte profesionálně lektorskou činnost?

- do 1 roku
- 2 – 3 roky
- 4 – 6 let
- 7 – 10 let
- více než 11 let

5. Získal jste certifikát profesionální kvalifikace s názvem „Lektor dalšího vzdělávání“ dle Národní soustavy kvalifikací?

- Ano
- Ne
- V současné době se vzdělávám pro získání certifikátu.
- Plánuji získat certifikát do dvou let.
- Neplánuji získat certifikát.

**2. Část dotazníku: otázky č. 6 – č. 9 jsou zaměřeny na odborné kompetence lektora.**

6. Jak dlouho se věnujete oboru, ve kterém přednášíte?

- Více než 1 rok
- 2 – 4 roky
- 5 – 8 let
- 9 – 10 let
- Více než 10 let

7. Jak pravidelně sledujete aktualizaci poznatků ve Vašem oboru?

- prakticky denně
- minimálně jednou týdně
- měsíčně

8. Účastníte se dalšího odborného vzdělávání?

- ano, pravidelně
- průběžně
- ne, vše jsem již absolvoval

9. Plánujete se účastnit v letošním roce dalšího odborného vzdělávání:

- Ano (případně již vzdělávání probíhá)
- Ne

**3. Část dotazníku: otázky č. 10 – č. 15 jsou zaměřeny na metodické kompetence lektora.**

10. Zatrhněte, které pomůcky nejčastěji používáte:

- data projektor
- tabule nebo flip chart
- interaktivní tabule
- e-beam
- mikrofon
- počítačová technika

11. Máte absolvován kurz zaměřený na rétoriku (komunikační dovednosti)?

- ano
- ne
- plánuji v letošním roce

12. Máte absolvován kurz na neverbální komunikaci?

- ano
- ne
- plánuji v letošním roce

13. Zjišťujete zpětnou vazbu na svých přednáškách?

- ano
- ne

14. Upravujete si učebnu před přednáškou?

- ano/ vždy ji kontroluji předem
- ne

15. Ptáte se účastníků na jejich očekávání před začátkem kurzu?

- ano
- ne
- někdy

**4. Část dotazníku: otázky č. 16 – 20 jsou zaměřeny na osobní kompetence lektora.**

16. Představte si, že nemáte zrovna svůj den (problémy doma, na pracovišti), dokážete se od toho oprostít při vzdělávacím procesu?

- ano
- ne
- někdy

17. Baví Vás Vaše práce?

- ano
- ne
- uvažuji o změně

18. Připravujete si předem oblečení na vzdělávací kurz?

- ano
- ne, ráno dle nálady

19. Jste přátelský i vůči cílové skupině, kterou nemáte v oblibě?

- ano
- nerozvíjím s nimi diskuzi

20. Jak máte nastavenou složku empatie? (Známkování jako ve škole.)

- 1 - vysoká
- 2 – 3 střední



- 4 – 5 nízká

#### 4.1 Stanovená metodologie a harmonogram postupu

Jako výzkumnou metodu jsem použila dotazníkového šetření, které obsahuje 20 otázek, které jsou stanoveny tak, aby v sobě zahrnovaly všechny tři základní kompetence. Dotazník byl elektronicky předán na emailové adresy lektorů, které jsem získala od z personálního oddělení Krajského úřadu Moravskoslezského kraje. V dotazníku byly použity otázky uzavřené, lektori zatrhnávají křížkem svou odpověď.

*„Dotazník je snad nejrozšířenější pedagogickou výzkumnou technikou vůbec. Je používán i v sociologických, demografických a dalších šetřeních zabývajících se člověkem. Podstatou dotazníku je zjištění dat o respondentovi, ale i jeho názorů a postojů k problémům, které dotazujícího zajímají“<sup>38</sup>*, navržený dotazník je rozložen do čtyř částí, první část je zaměřena na všeobecné informace o dané osobě, druhá část obsahuje otázky zaměřené na odborné kompetence, třetí část je zaměřena na metodické kompetence, čtvrtá část je zaměřena na osobní kompetence.

Dotazník byl rozeslán na 80 emailových adres a vyplněný se vrátil z 69 emailových adres. Z těchto 69 dotazníků jsem musela 5 dotazníků vyloučit ze zpracování a to z důvodu jejich chybného vyplnění. Celkem bylo zpracováno 64 dotazníků. Zde by měl být uvedený základní soubor: Lektor - jeho role a činnosti ve vzdělávání dospělých v ČR, ale výběrový soubor byl zaměřen na: Lektor - jeho role a činnosti ve vzdělávání dospělých v oblasti **Moravskoslezského kraje** a to ve městech Ostrava, Nový Jičín, Karviná, Příbor, Havířov, Český Těšín, Třinec, Orlová, Opava, Krnov, Bruntál a Rýmařov (vzdělávací agentury, úřady práce). Respondenti byli vybíráni náhodným

---

<sup>38</sup> SKUTIL M. *Základy pedagogicko-psychologického výzkumu pro studenty učitelství.*, 1. vyd. Praha: Portál, 2011, s. 80. ISBN 978-80-7367-778-7.

výběrem, jelikož jsem potřebovala dotazníky zaslat velkému množství lektorů, jejich výběr jsem více nepodmiňovala.

## 4.2 Popis dotazníku

**1. Část dotazníku** je zaměřena na identifikační otázky, které jsou uvedeny v rozsahu otázek č. 1 – č. 5 a jsou zaměřeny na všeobecné informace o lektorovi, zda se jedná o muže či ženu, jaký je přibližný věk, jaké má nejvyšší dosažené vzdělání, jak dlouho se věnuje lektorské činnosti a zda získal profesionální kvalifikaci s názvem „Lektora dalšího vzdělávání“.

1. Jste?

- muž
- žena

2. Váš věk:

- 20 – 25 let
- 25 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- starší 51 let

3. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- středoškolské
- vyšší odborné
- vysokoškolské

4. Jak dlouho provádíte profesionálně lektorskou činnost?

- do 1 roku
- 2 – 3 roky
- 4 – 6 let
- 7 – 10 let
- více než 11 let

5. Získal jste certifikát profesionální kvalifikace s názvem „Lektor dalšího vzdělávání“ dle Národní soustavy kvalifikací?

- Ano
- Ne
- V současné době se vzdělávám pro získání certifikátu.
- Plánuji získat certifikát do dvou let.
- Neplánuji získat certifikát.

**2. Část dotazníku: otázky č. 6 – č. 9 jsou zaměřeny na odborné kompetence lektora.**

6. Jak dlouho se věnujete oboru, ve kterém přednášíte?
- Více než 1 rok
  - 2 – 4 roky
  - 5 – 8 let
  - 9 – 10 let
  - Více než 10 let
7. Jak pravidelně sledujete aktualizaci poznatků ve Vašem oboru?
- prakticky denně
  - minimálně jednou týdně
  - měsíčně
8. Účastníte se dalšího odborného vzdělávání?
- ano, pravidelně
  - průběžně
  - ne, vše jsem již absolvoval
9. Plánujete se účastnit v letošním roce dalšího odborného vzdělávání:
- Ano (případně již vzdělávání probíhá)
  - Ne

**3. Část dotazníku: otázky č. 10 – č. 15 jsou zaměřeny na metodické kompetence lektora.**

10. Zatrhněte, které pomůcky nejčastěji používáte:
- data projektor
  - tabule nebo flip chart
  - interaktivní tabule
  - e-beam
  - mikrofon
  - počítačová technika
11. Máte absolvován kurz zaměřený na rétoriku (komunikační dovednosti)?
- ano
  - ne
  - plánuji v letošním roce
12. Máte absolvován kurz na neverbální komunikaci?
- ano
  - ne
  - plánuji v letošním roce
13. Zjišťujete zpětnou vazbu na svých přednáškách?
- ano
  - ne
14. Upravujete si učebnu před přednáškou?
- ano/ vždy ji kontroluji předem

- ne

15. Ptáte se účastníků na jejich očekávání před začátkem kurzu?

- ano
- ne
- někdy

**4. Část dotazníku: otázky č. 16 – 20 jsou zaměřeny na osobní kompetence lektora.**

16. Představte si, že nemáte zrovna svůj den (problémy doma, na pracovišti), dokážete se od toho oprostít při vzdělávacím procesu?

- ano
- ne
- někdy

17. Baví Vás Vaše práce?

- ano
- ne
- uvažuji o změně

18. Připravujete si předem oblečení na vzdělávací kurz?

- ano
- ne, ráno dle nálady

19. Jste přátelský i vůči cílové skupině, kterou nemáte v oblibě?

- ano
- nerozvíjím s nimi diskuzi

20. Jak máte nastavenou složku empatie? (Známkování jako ve škole.)

- 1 - vysoká
- 2 – 3 střední
- 4 – 5 nízká

### 4.3 Analýza výsledků

#### 1. Jste?

- muž
- žena

Tabulka 1

VŠEOBECNÉ INFORMACE		
		Počet respondentů
Pohlaví	žena	27
	muž	37

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Hodnoty v tabulce 1 nám sdělují, že vyplněný dotazník zaslalo zpět celkem 64 respondentů, přičemž z nich bylo méně žen a to v počtu 27, mužů bylo více a to v počtu 37.

## 2. Váš věk:

- 20 – 25 let
- 25 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- starší 51 let

Tabulka 2

VŠEOBECNÉ INFORMACE		
		Počet respondentů
Věk	20 - 25 let	0
	25 – 30 let	12
	31 – 40 let	39
	41 – 50 let	10
	starší 51 let	3

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 2 prezentuje, že dotazník byl nejvíce vyplněn respondenty ve věku 31 – 40 let. Věková hranice 20 – 25 let nebyla v dotazníku zastoupena.

### 3. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- středoškolské
- vyšší odborné
- vysokoškolské

Tabulka 3

VŠEOBECNÉ INFORMACE		
		Počet respondentů
Vzdělání	středoškolské	8
	vyšší odborné	2
	vysokoškolské	54

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 3 podává informaci o tom, že dotazník byl vyplněn respondenty s převažujícím vysokoškolským vzděláním.

#### 4. Jak dlouho provádíte profesionálně lektorskou činnost?

- do 1 roku
- 2 – 3 roky
- 4 – 6 let
- 7 – 10 let
- více než 11 let

Tabulka 4

VŠEOBECNÉ INFORMACE		
		Počet respondentů
<b>Praxe v lektorské činnosti</b>	do 1 roku	0
	2 – 3 roky	13
	4 – 6 let	26
	7 – 10 let	11
	více než 11 let	14

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 4, uvádí délku praxe v lektorské činnosti, přičemž nejvíce je zastoupena praxe v období 4 – 6 let. V ostatních letech jsou výsledky víceméně vyrovnané. Žádný z respondentů nebyl úplným začátečníkem, praxi do 1 roku nespĺňuje žádný z respondentů.



**5. Získal jste certifikát profesionální kvalifikace s názvem „Lektor dalšího vzdělávání“ dle Národní soustavy kvalifikací?**

- Ano
- Ne
- V současné době se vzdělávám pro získání certifikátu.
- Plánuji získat certifikát do dvou let.
- Neplánuji získat certifikát.

**Tabulka 5**

<b>VŠEOBECNÉ INFORMACE</b>		
		<b>Počet respondentů</b>
<b>Získání profesionální kvalifikace</b>	ano	36
	ne	2
	nyní probíhá	15
	plánuji do 2 let	11

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 5, vykazuje počet respondentů, kteří získali certifikát a to v počtu 36. U dvou respondentů v současné době neprobíhá vzdělávání a není také plánováno.

## 6. Jak dlouho se věnujete oboru, ve kterém přednášíte?

- Více než 1 rok
- 2 – 4 roky
- 5 – 8 let
- 9 – 10 let
- Více než 10 let

Tabulka 6

ODBORNÉ KOMPETENCE		
Praxe v přednášejícím oboru	více než rok	1
	2 – 4 roky	12
	5 – 8 let	28
	9 – 10 let	6
	více než 10 let	17

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 6 uvádí, že přednášejícímu oboru se věnuje více než 10 let až 17 respondentů. Praxi 5 – 8 let splňuje nejvyšší počet respondentů a to v počtu 28.

## 7. Jak pravidelně sledujete aktualizaci poznatků ve Vašem oboru?

- prakticky denně
- minimálně jednou týdně
- měsíčně

Tabulka 7

ODBORNÉ KOMPETENCE		
Sledování aktualizace poznatků v přednášejícím oboru	prakticky denně	26
	minimálně jednou týdně	38
	měsíčně	0

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 7 uvádí, že 38 respondentů sleduje minimálně jednou týdně aktualizaci poznatků v přednášejícím oboru, poznatky v přednášejícím oboru sleduje prakticky denně 26 respondentů.

## 8. Účastníte se dalšího odborného vzdělávání?

- ano, pravidelně
- průběžně
- ne, vše jsem již absolvoval

Tabulka 8

ODBORNÉ KOMPETENCE		
Účast na dalším odborném vzdělávání	ano, pravidelně	26
	průběžně	38
	ne, vše jsem již absolvoval	0

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 8 informuje, že 38 respondentů se průběžně účastní dalšího odborného vzdělávání, 26 respondentů se pravidelně účastní dalšího odborného vzdělávání.

### 9. Plánujete se účastnit v letošním roce dalšího odborného vzdělávání?

- Ano (případně již vzdělávání probíhá)
- Ne

Tabulka 9

ODBORNÉ KOMPETENCE		
Plánujete dalšího odborné vzdělávání	ano / nebo probíhá	64
	ne	0

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 9 informuje, že 64 respondentů plánuje další odborného vzdělávání, případně se dalšího odborného vzdělávání aktivně účastní.

**10. Zatrhněte, které pomůcky nejčastěji používáte:**

- data projektor
- tabule nebo flip chart
- interaktivní tabule
- e-beam
- mikrofon
- počítačová technika

**Tabulka 10**

<b>METODICKÉ KOMPETENCE</b>		
		<b>Počet respondentů</b>
Nejčastěji používané pomůcky	data projektor	60
	tabule nebo flip chart	64
	interaktivní tabule	39
	e-beam	10
	mikrofon	52
	počítačová technika	64

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 10 podává informaci o nejčastěji používaných pomůckách, přičemž nejvíce je u respondentů využívána počítačová technika, tabule nebo flip chart a dále dataprojektor.

**11. Máte absolvován kurz zaměřený na rétoriku (komunikační dovednosti)?**

- ano
- ne
- plánuji v letošním roce

**Tabulka 11**

<b>METODICKÉ KOMPETENCE</b>		
		<b>Počet respondentů</b>
Kurz - komunikační dovednosti	ano	54
	ne	6
	plánuji letos	4

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 11 uvádí, že téměř většina respondentů a to v počtu 54 absolvovala kurz komunikační dovednosti, 6 respondentů nemá kurz komunikačních dovedností absolvován, 4 respondenti budou kurz komunikačních dovedností v letošním roce absolvovat.

## 12. Máte absolvován kurz na neverbální komunikaci?

- ano
- ne
- plánuji v letošním roce

Tabulka 12

METODICKÉ KOMPETENCE		
		Počet respondentů
Kurz - neverbální komunikace	ano	52
	ne	8
	plánuji letos	4

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 12 uvádí, že téměř většina respondentů a to v počtu 52 absolvovala kurz neverbální komunikace, 8 respondentů nemá kurz neverbální komunikace absolvován, 4 respondenti budou kurz neverbální komunikace v letošním roce absolvovat.



**13. Zjišťujete zpětnou vazbu na svých přednáškách?**

- ano
- ne

**Tabulka 13**

<b>METODICKÉ KOMPETENCE</b>		
		<b>Počet respondentů</b>
Zjišťování zpětné vazby	ano	64
	ne	0

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 13 informuje, že všech 64 respondentů zjišťuje zpětnou vazbu na svých přednáškách.

#### 14. Upravujete si učebnu před přednáškou?

- ano/ vždy ji kontroluji předem
- ne

Tabulka 14

METODICKÉ KOMPETENCE		
		Počet respondentů
Úprava učebny před přednáškou	ano/vždy kontroluji	53
	ne	11

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 14 informuje, že většina respondentů a to v počtu 53, provádí úpravu učebny před přednáškou, zbylých 11 respondentů neprovádí žádnou kontrolu.

**15. Ptáte se účastníků na jejich očekávání před začátkem kurzu?**

- ano
- ne
- někdy

**Tabulka 15**

<b>METODICKÉ KOMPETENCE</b>		
		<b>Počet respondentů</b>
Zjišťování očekávání v úvodu	ano	43
	ne	9
	někdy	13

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 15 informuje, že většina respondentů a to v počtu 43, zjišťuje v úvodu kurzu od účastníků jejich očekávání, dalších 13 respondentů zjišťuje jejich očekávání jen někdy a zbylých 9 respondentů očekávání v úvodu nezjišťuje.

**16. Představte si, že nemáte zrovna svůj den (problémy doma, na pracovišti), dokážete se od toho oprostít při vzdělávacím procesu?**

- ano
- ne
- někdy

Tabulka 16

OSOBNÍ KOMPETENCE		
		Počet respondentů
Oprostít se od starostí	ano	51
	ne	1
	někdy	12

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 16 informuje, že 51 respondentů je schopno se oprostít od starostí v průběhu vzdělávacího procesu, pouze 1 respondent uvedl, že se oprostít nedokáže, zbylých 12 respondentů se dokáže od starostí oprostít jen někdy.

### 17. Baví Vás Vaše práce?

- ano
- ne
- uvažuji o změně

Tabulka 17

OSOBNÍ KOMPETENCE		
		Počet respondentů
Baví Vás práce	ano	64
	ne	0
	uvažuji o změně	0

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 17 podává informaci, že všechny respondenty – 64, jejich práce baví.

### 18. Připravujete si předem oblečení na vzdělávací kurz?

- ano
- ne, ráno dle nálady

Tabulka 18

OSOBNÍ KOMPETENCE		
		Počet respondentů
Příprava oblečení předem	ano	56
	ne/ráno dle nálady	8

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 18 uvádí, že 56 respondentů si připravuje oblečení před vzdělávací akcí, 8 respondentů si připravuje oblečení až ráno, případně dle nálady.

**19. Jste přátelský i vůči cílové skupině, kterou nemáte v oblibě?**

- ano
- nerozvíjím s nimi diskuzi

**Tabulka 19**

<b>OSOBNÍ KOMPETENCE</b>		
		Počet respondentů
Neoblíbená cílová skupina, jste přátelský	ano	58
	nerozvíjím s nimi diskuzi	6

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 19 sděluje, že 58 respondentů je vůči neoblíbené cílové skupině přátelský, 6 respondentů sdělilo, že s neoblíbenou cílovou skupinou nerozvíjí diskuzi.

**20. Jak máte nastavenou složku empatie? (Známkování jako ve škole.)**

- 1 - vysoká
- 2 – 3 střední
- 4 – 5 nízká

**Tabulka 20**

OSOBNÍ KOMPETENCE		
		Počet respondentů
Složka empatie	1 – 3 vysoká	56
	2 – 3 střední	8
	4 – 5 nízká	0

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Tabulka 20 informuje o tom, že vysokou složku empatie má téměř 56 respondentů, zbylých 8 respondentů uvedlo, že svou složku empatie považují za střední.



## 5 DISKUZE

### 5.1 Vyhodnocení dotazníků

1. Část dotazníku: jaký byl počet mužů a žen, jaký byl jejich průměrný věk, jaké nejvyšší vzdělání dosáhli, jak dlouho provádíte profesionální lektorskou činnost, získání certifikátu, byl hodnocen slovním komentářem.

2. Část dotazníku byla vyhodnocována dle individuálních odpovědí, předpokládám, že profesionální lektor bude splňovat praxi minimálně 5 let, pravidelně minimálně jednou týdně bude sledovat aktualizaci poznatků ve svém oboru, bude se stále účastnit dalšího odborného vzdělávání a bude v letošním roce absolvovat další odborné vzdělávání. Výstupem bude počet správných odpovědí pro splnění odborné kompetence, tedy splnění všech 4 otázek s nejvyšším bodovým ohodnocením. Dosažené výsledky budou slovně vyhodnoceny a bude proveden procentuální výsledek počtu splnění odborné kompetence.

3. Část dotazníku: byla vyhodnocována dle individuálních odpovědí, předpokládám, že profesionální lektor bude používat minimálně tři pomůcky, bude mít absolvován kurz na rétoriku (komunikační dovednosti), absolvoval kurz na neverbální komunikaci, zjišťuje si informace o cílové skupině, vždy požaduje zpětnou vazbu, upravuje a kontroluje vždy předem učebnu a před zahájením výuky se ptá účastníků na jejich očekávání. Výstupem bude počet správných odpovědí pro splnění metodické kompetence, tedy splnění všech 6 otázek s nejvyšším bodovým ohodnocením. Dosažené výsledky budou slovně vyhodnoceny a bude proveden procentuální výsledek počtu splnění metodické kompetence.

4. Část dotazníku: byla vyhodnocována dle individuálních odpovědí, předpokládám, že profesionální lektor bude schopen oprostít se od problémů v práci či doma, jeho práce ho bude bavit, bude přátelský k cílové skupině, kterou nemá zrovna v oblibě, bude si předem chystat oblečení na vzdělávací kurz, jeho schopnost empatie bude ohodnocena známkou 1 – tedy výbornou. Výstupem bude počet správných odpovědí pro splnění osobní kompetence, tedy splnění všech 6 otázek s nejvyšším bodovým ohodnocením. Dosažené výsledky budou slovně vyhodnoceny a bude proveden procentuální výsledek počtu splnění osobní kompetence.

Po zkontrolování a vyhodnocení všech dotazníků, zjistím, kolik lektorů má všechny tři kompetence v rovnováze, která kompetence převládá a která kompetence je nejméně zastoupena.

## 5.2 Zhodnocení hypotéz

V praktické části byly stanoveny dvě hypotézy, které jsem na základě zaslaných vyplněných dotazníků, vyhodnocovala.

Cílem bylo zjistit, zda lektor má tři základní kompetence v rovnováze. V rámci dotazníkového šetření byly stanoveny dvě hypotézy: Hypotéza č. 1 – Domníváme se, že minimálně 60% respondentů bude mít všechny tři kompetence v rovnováze; Hypotéza č. 2 – domníváme se, že nejméně bude zastoupena kompetence metodická. Jedná se o náročnou kompetenci, kdy lektor musí mít zvládnutou přípravu obsahu vzdělávání, musí mít znalosti metod a forem výuky, schopnosti efektivně využívat učebních pomůcek, didaktických technik a komunikačních dovedností. V této hypotéze bych chtěla dále zjistit, která složka metodické kompetence nejvíce chybí, domnívám se, že se bude jednat o absolvování komunikačních kurzů (otázka č. 11).

Dotazník byl po té vyhodnocován a to otázky č. 1 – č. 5, kdy bylo zjištěno, že dotazník vyplnilo 42 % žen a 58 % v průměrném věku od 31 do 40 let s převažujícím vysokoškolským vzděláním a to v 84,37 %. Dále bylo zjištěno, že byli osloveni lektori s převažující praxí v lektorské činnosti v rozmezí 4 – 6 let, což bylo 26 lektorů, další věková rozmezí jsou uvedena mj. v tabulce č. 1. Na základě dotazníku bylo také zjištěno, že bylo osloveno více než 56,25 % lektorů, kteří splňují profesionální kvalifikaci dle Národní soustavy povolání. Shrnutí zjištěných všeobecných informací je uvedeno v Tabulce č. 1.

Pro první hypotézu byly použity otázky č. 6 – č. 20, které byly rozděleny a seřazeny dle kompetencí, které jsem potřebovala zjistit a to otázky zaměřené na odborné kompetence, metodické kompetence a osobní kompetence. Osobní kompetence byly zjištěny dle otázek č. 6 – č. 9, kdy bylo zjištěno, že více než pětiletou praxí v přednášejícím oboru má 79,68 % oslovených lektorů. Minimálně jednou týdně, sledují aktualizaci poznatků ve svém přednášejícím oboru 38 oslovených lektorů a 26 lektorů

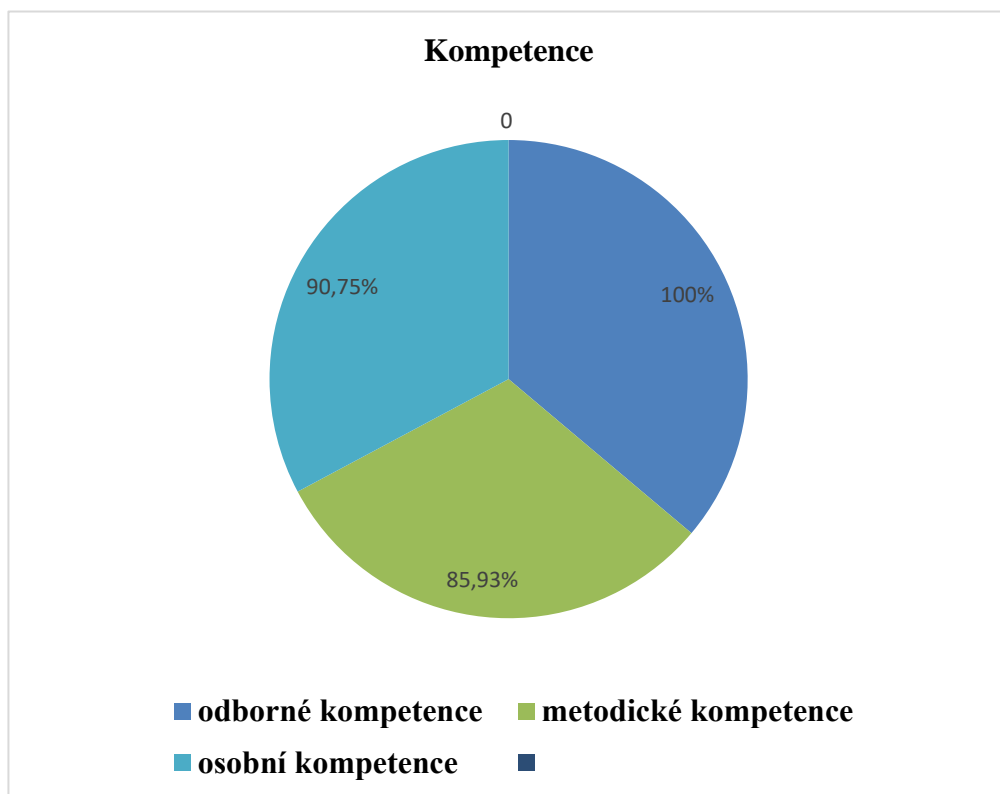
sleduje aktualizaci poznatků ve svém oboru prakticky denně. Účast na dalším vzdělávání potvrdilo pravidelně a průběžně všech 64 lektorů, kteří se budou v letošním roce účastnit dalšího odborného vzdělávání. Odborná kompetence byla splněna na 100% a výsledky jsou uvedeny v Tabulce č. 2.

Mezi metodické kompetence byly zařazeny nejčastěji používané pomůcky v lektorské činnosti, přičemž se potvrdilo, že oslovení lektori využívají minimálně tři pomůcky, mezi které patří ve 100 % výpočetní technika, v 93,75 % data projektor a v 81,25 % mikrofon. Kurz komunikační dovednosti absolvovalo 84,37 % oslovených lektorů a kurz neverbální komunikace absolvovalo 81,25 % lektorů. Po ukončení kurzu zjišťuje zpětnou vazbu 100 % oslovených lektorů, učebnu před výukou kontroluje 82,81 % oslovených lektorů a zjišťování očekávání v úvodu si od účastníků zjišťuje předem 43 % oslovených lektorů. Procentuální výsledek splnění metodické kompetence je 85,93% a její jednotlivé výsledky jsou uvedeny v Tabulce č. 3.

Osobní kompetence byly zjišťovány dle otázek typu, zda se lektor dokáže oprostít od pracovních či osobních starostí v průběhu výuky, přičemž se potvrdilo, že v 79,68 % jsou schopni se od starostí oprostít. Dále bylo ve 100 % zjištěno, že lektory jejich práce baví, oblečení předem si připravuje 87,5 % a v 90,62 % jsou lektori schopni zahájit diskusi i s neoblíbenou cílovou skupinou. Složka empatie je u oslovených lektorů vysoká a to v 87,5 %. Procentuální výsledek splnění osobní kompetence je 86,32% a její jednotlivé výsledky jsou uvedeny v Tabulce č. 4.

Hypotéza číslo 1 se potvrdila, více než 60 % lektorů má kompetence v rovnováze. Byl proveden aritmetický průměr procentuálních hodnot získaných v jednotlivých kompetencích a to z hodnoty 100 % (odborné kompetence), z hodnoty 85,93 % (metodické kompetence) a z hodnoty 86,32 % (osobní kompetence), výsledkem je, že z 64 zkoumaných lektorů, má kompetence v rovnováze 90,75 % z nich, viz Graf 1.

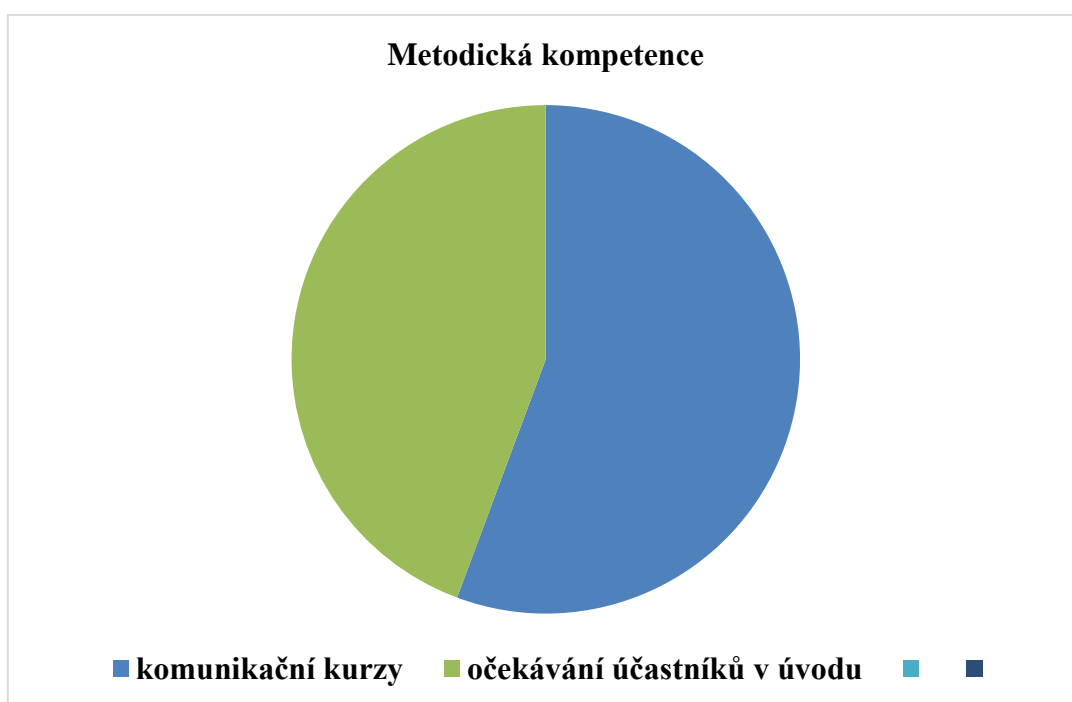
Graf 1



Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Hypotéza číslo 2 nebyla potvrzena, nejméně byla splněna metodická kompetence a to v hodnotě 85,93 %. Dále jsem se v hypotéze č. 2 domnívala, že nejméně bude plněna složka absolvování komunikačních kurzů, která byla ovšem plněna v 84,37 %. A nejméně byla plněna složka, zda lektor zjišťuje v úvodu kurzu očekávání účastníků a to pouze v 67,18%, viz Graf 1.

Graf 2



Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

## ZÁVĚR

Došli jsme k závěru, že lektor ve vzdělávání dospělých se řadí mezi zajímavé povolání, jelikož zde dochází k práci s lidmi a lektor, pokud odvádí svou práci kvalitně, může za sebou spatřit nejen spokojené účastníky vzdělávacích akcí, ale také lidi, kteří si rozšířili své znalosti, získali nové dovednosti a tím u nich mohlo dojít i k dalšímu profesnímu rozvoji. A to vše zároveň mohlo vést k plnému duševnímu uspokojení.

V práci byly zodpovězeny otázky typu, kdo je to lektor ve vzdělávání dospělých, jeho příprava na vzdělávací proces, byly blíže osvětleny pojmy verbální a neverbální komunikace v průběhu vzdělávacího procesu, došlo ke komplexnímu seznámení s osobností lektora a jeho rolí ve vzdělávacím procesu.

Podrobně byl rozebrán pojem motivace a to z hlediska motivace ke vzdělávání a učení a z druhého hlediska – motivace účastníků vzdělávání. V kapitole didaktické zásady bylo vyjmenováno deset základních didaktických zásad, které byly vysvětleny v kontextu vzdělávání dospělých. Došlo k vysvětlení forem vzdělávání a k objasnění tradičních metod ve vzdělávání dospělých. Bylo zjištěno, že kvalitní lektor by měl umět metody kombinovat, protože si uvědomuje, že účastníci jsou rozdílné osobnosti, které se od sebe liší způsobem učení. Došlo k vysvětlení, že vhodně zvolená metoda nezáleží pouze na charakteristice cílové skupiny a obsahu vzdělávací akce, ale také podle místa realizace vzdělávací akce, s poukázáním na jednotlivé výhody či nevýhody zvolené metody. Podrobně byly vyjmenovány a vysvětleny pojmy např. přednáška (seminář), workshop (konference, porady) aj. Rozebrány byly také diskuzní metody např. rozhovor, řízená diskuze, panelová diskuze, debata, aj.

Dále bylo zjištěno, že lektor před samotným proběhem vzdělávací akce, musí mít zvládnuty organizační záležitosti a vždy si stanovit cíle ve vzdělávání. Teprve po té se může zaměřit na obsah vzdělávání, volbu vhodných metod a užití didaktických pomůcek.

V praktické části jsme došli k závěru, že více než 90 % zkoumaných lektorů, mělo tři základní kompetence v rovnováze a došlo k potvrzení, že nejméně je zastoupena kompetence metodická. Dále bylo zjištěno, že lektori ve větší míře nezjišťují očekávání účastníků v úvodu kurzu.

Závěrem lze říci, že práce přinesla odpovědi na průběh vzdělávacího procesu ve vzdělávání dospělých a bližší seznámení s činností lektora ve vzdělávacím procesu.

Práce lektora je v dnešní době velmi důležitá, protože lidé se chtějí vzdělávat po celý svůj život a k tomu potřebují erudované odborníky v oblasti lektorské činnosti.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

BENEŠ, M. Andragogika, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2014, ISBN 978-247-9458-7.

KASPER T., KASPEROVÁ D. Dějiny pedagogiky, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2008, ISBN 978-80-247-2429-4.

KAZÍK, P. Rukověť dobrého interního lektora, pro efektivní vzdělávání ve firmách a jiných organizacích. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017, ISBN 978-80-271-0250-1.

LANGER, T. Moderní lektor, průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2016, ISBN 978-80-271-0093-4.

MUŽÍK, J. Andragogická didaktika, Řízení vzdělávacího procesu, 1. vyd. Wolters Kluwer ČR, a.s.. 2011, ISBN 978 -80-7357-581-6.

MUŽÍK J. Principy, formy a metodika vzdělávání dospělých, 1. vyd. Praha: Centrum andragogiky a Česká andragogická společnost, 2011, ISBN 978-80-904899-25.

PALÁN Z., LANGER T. Základy andragogiky, 1. vyd. Praha: UJAK, 2008, ISBN 978-80-8672358-7.

PLAMÍNEK J. Vzdělávání dospělých, Průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s.. 2014, ISBN 978-80-247-4806.

SKUTIL M. Základy pedagogicko-psychologického výzkumu pro studenty učitelství., 1. vyd. Praha: Portál, 2011, ISBN 978-80-7367-778-7.

SVOBODA, J. Kniha pro lektory - metodická příručka lektorských dovedností, 1. vyd. 1. VOX a.s., ISBN 978-80-87480-12-0.



### **Seznam použitých zahraničních zdrojů**

PRUSAKOVA V. Systémový přístup k dalšímu vzdělávání, 1. vyd. Inštitút pre verejnú správu Bratislava, 2000, ISBN 80-968308-21.

.....

### **Seznam použitých internetových zdrojů**

Národní ústav pro vzdělávání Další vzdělávání / kvalifikace / uznávání vzdělání [online]. © 2011-2019 [cit. 2019-02-05]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/t/nsk>

Kariera web.cz Motivace a vedení [online]. © 2012 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-54820840-motivace-jako-klicova-podminka-pro-efektivni-vzdelavani>

## **SEZNAM ZKRATEK**

...

## SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

### Seznam tabulek

Tabulka 1	53
Tabulka 2	54
Tabulka 3	55
Tabulka 4	56
Tabulka 5	57
Tabulka 6	58
Tabulka 7	59
Tabulka 8	60
Tabulka 9	61
Tabulka 10	62
Tabulka 11	63
Tabulka 12	64
Tabulka 13	65
Tabulka 14	66
Tabulka 15	67
Tabulka 16	68
Tabulka 17	69
Tabulka 18	70

Tabulka 19 71

Tabulka 20 72

**Seznam grafů**

Graf 1 76

Graf 2 77

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha A - Dotazník</b> .....	<b>I</b>
-----------------------------------	----------

## **Příloha A – Dotazník**

Vážená paní, Vážený pane,

obracím se na Vás jako studentka bakalářského programu studijního programu Specializace v pedagogice, obor Vzdělávání dospělých, s žádostí o vyplnění dotazníku s názvem „Lektorovy kompetence“. Zjištěné údaje budou sloužit jako podklad pro vypracování bakalářské práce s názvem „Lektor – jeho role a činnosti ve vzdělávání dospělých“.

Předem děkuji za Váš čas, který budete věnovat vyplnění mého dotazníku.

**Správnou odpověď prosím zatrhněte křížkem.**

### **1. Jste?**

- muž
- žena

### **2. Váš věk:**

- 20 – 25 let
- 25 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- starší 51 let

### **3. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:**

- středoškolské
- vyšší odborné
- vysokoškolské

### **4. Jak dlouho provádíte profesionálně lektorskou činnost?**

- do 1 roku
- 2 – 3 roky
- 4 – 6 let
- 7 – 10 let
- více než 11 let

### **5. Získal jste certifikát profesionální kvalifikace s názvem „Lektor dalšího vzdělávání“ dle Národní soustavy kvalifikací?**

- Ano
- Ne
- V současné době se vzdělávám pro získání certifikátu.
- Plánuji získat certifikát do dvou let.
- Neplánuji získat certifikát.

### **6. Jak dlouho se věnujete oboru, ve kterém přednášíte?**

- Více než 1 rok
- 2 – 4 roky
- 5 – 8 let

- 9 – 10 let
- Více než 10 let

**7. Jak pravidelně sledujete aktualizaci poznatků ve Vašem oboru?**

- prakticky denně
- minimálně jednou týdně
- měsíčně

**8. Účastníte se dalšího odborného vzdělávání?**

- ano, pravidelně
- průběžně
- ne, vše jsem již absolvoval

**9. Plánujete se účastnit v letošním roce dalšího odborného vzdělávání:**

- Ano (případně již vzdělávání probíhá)
- Ne

**10. Zatrhněte, které pomůcky nejčastěji používáte:**

- data projektor
- tabule nebo flip chart
- interaktivní tabule
- e-beam
- mikrofon
- počítačová technika

**11. Máte absolvován kurz zaměřený na rétoriku (komunikační dovednosti)?**

- ano
- ne
- plánuji v letošním roce

**12. Máte absolvován kurz na neverbální komunikaci?**

- ano
- ne
- plánuji v letošním roce

**13. Zjišťujete zpětnou vazbu na svých přednáškách?**

- ano
- ne

**14. Upravujete si učebnu před přednáškou?**

- ano/ vždy ji kontroluji předem
- ne

**15. Ptáte se účastníků na jejich očekávání před začátkem kurzu?**

- ano
- ne
- někdy

**16. Představte si, že nemáte zrovna svůj den (problémy doma, na pracovišti), dokážete se od toho oprostít při vzdělávacím procesu?**

- ano
- ne
- někdy

**17. Baví Vás Vaše práce?**

- ano
- ne
- uvažuji o změně

**18. Připravujete si předem oblečení na vzdělávací kurz?**

- ano
- ne, ráno dle nálady

**19. Jste přátelský i vůči cílové skupině, kterou nemáte v oblibě?**

- ano
- nerozvíjím s nimi diskuzi

**20. Jak máte nastavenou složku empatie? (Známkování jako ve škole.)**

- 1 - vysoká
- 2 – 3 střední
- 4 – 5 nízká



## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora:** Iva Herrmannová

**Obor:** Vzdělávání dospělých

**Forma studia:** Kombinované studium

**Název práce:** Lektor - jeho role a činnosti ve vzdělávání dospělých

**Rok:** 2019

**Počet stran textu bez příloh:** 69

**Celkový počet stran příloh:** 3

**Počet titulů českých použitých zdrojů:** 11

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů:** 1

**Počet internetových zdrojů:** 2

**Vedoucí práce:** Mgr. Martina Karkošová, Ph.D.