

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

bakalářské prezenční studium
2012 – 2013

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Jitka Červenková

Kvalifikace a kompetence lektora ve vzdělávání dospělých

Praha 2013

**Vedoucí bakalářské práce:
Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc.**

JAN AMOS KOMENSKÝ UNIVERSITY PRAGUE

Bachelor Full-Time Studies
2012 - 2013

BACHELOR THESIS

Jitka Červenková

Qualification And Competences Of The Lecturer In Adult
Education

Prague 2013

**The Bachelor Thesis Work Supervisor:
Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc.**

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 použité literatury.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Jitka Červenková

Poděkování

Chtěla bych poděkovat Doc. PhDr. Jaroslavu Mužíkovi, DrSc. za odbornou pomoc a cenné rady, které mi poskytoval při vedení bakalářské práce.

Chtěla bych také poděkovat lektorům Univerzity Jana Amose Komenského, kteří mi poskytli možnost navštívit jejich přednášky za účelem hospitací.

Anotace

Bakalářská práce řeší problematiku lektora ve vzdělávání dospělých. Jeho pozice, role a člení lektory do skupin. Zabývá se problematikou současného vzdělávání a především kompetencemi požadovanými na lektorech. Získané teoretické informace jsou využity v empirické části práce. Kdy sloužily jako výchozí body pro absolvování hospitací a správné vyplnění hospitačních záznamů. V závěru jsou popsány výsledky hospitačních šetření.

Klíčové pojmy

Osobnost lektora, role lektora ve vzdělávání dospělých, formy dalšího profesního vzdělávání, kvalifikace, kompetence, klíčové kompetence, lektorské certifikáty, hospitace ve výuce.

Annotation

The Bachelor thesis addresses the issue of teacher in adult education. His position, the role of teachers and divided into groups. It deals with issues of contemporary education and competences required primarily for tutors. The theoretical information is used in the empirical part. When used as starting points for completing observations and proper completion of records of observing. The conclusion describes the results of observations.

Key words

Personality lecturer, instructor role in adult education, forms of continuing professional education, qualifications, competencies, key competencies, teaching certificates, class observations.

OBSAH

ÚVOD.....	8
1 OSOBNOST LEKTORA VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH.....	10
1.1 Pozice a role lektora	11
1.2 Skupiny lektorů.....	12
2 KOMPETENCE LEKTORA.....	14
2.1 Interpersonální kompetence	15
2.2 Intrapersonální kompetence	16
2.3 Orientace na rozvoj	18
2.4 Výkonové kompetence.....	19
3 POŽADAVKY NA LEKTORA A PRŮPRAVA LEKTORŮ	20
3.1 Vzdělávání a kvalifikace lektorů.....	21
3.2 Lektor podle Národní soustavy povolání	22
3.3 Lektor podle Národní soustavy kvalifikací.....	25
4 LEKTORSKÉ CERTIFIKÁTY	27
4.1 Obecné lektorské certifikáty	28
4.2 Lektorský certifikát vázaný na produkt	31
5 HOSPITACE VE VÝUCE	35
5.1 Představení kurzu celoživotního vzdělávání.....	36
5.2 Cíl výzkumu	37
5.3 Charakteristika výzkumného vzorku	38
5.4 Metody sběru dat.....	39
5.5 Sběr a zpracování údajů	40
5.6 Interpretace údajů.....	41
5.7 Shrnutí	46
ZÁVĚR	47
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	49
PŘÍLOHA	I
Příloha A – Hospitační záznam	I

ÚVOD

V současné době je na vzdělávání dospělých kladen stále větší důraz. Ale nejen po řadových zaměstnancích je žádáno zvyšování a prohlubování kvalifikací. Toto téma se dotýká také z velké části lektorů. Ti sice mají za úkol zaměstnance vzdělávat, ale i oni sami jsou nuceni k tomu, aby rozšiřovali své znalosti a kompetence. Zároveň je požadováno, aby byl dostatek takových lektorů, kteří jsou odborníky v určité oblasti a postupem času si doplní kvalifikace a vzdělání na to, aby se mohli stát lektory. A to osobní vlastnictví, ve formě odborného výkladu, mohli správným způsobem předávat dále. I proto se práce zaměřuje právě na téma kvalifikací a kompetencí, které jsou na lektorech vyžadovány.

Bakalářská práce je cílena právě na lektory a jejich vzdělávání, kvalifikace a kompetence. Je rozdělena na teoretickou a empirickou část. V teoretické části práce jsou řešeny a objasňovány základní pojmy související se vzděláváním lektorů. Dále se dostáváme do jádra samotného problému skrz nástin profese, pozice a role lektora ve vzdělávání dospělých. Pro autorku bylo velmi zajímavé zjišťování faktu, jak má vypadat profese lektora teoreticky, tedy jak je popisována profese lektora ve vzdělávání dospělých. Proto je část textu práce věnována průzkumu Národní soustavy povolání a následně Národní soustavy kvalifikací. Tam konkrétně se autorka zaměřila na požadované znalosti, dovednosti a kvalifikaci lektorů. V neposlední řadě nesmí být opomenuta také certifikace lektorů, která je nedílnou součástí výcviků a přednášek a slouží jako výstup každého jednotlivého vzdělávacího programu či systému. Pro tuto část práce autorka použila empirický výzkum z diplomové práce jedné studentky. Ta ve svém výzkumu rozdělila certifikáty, které má možnost lektor získat, na dvě kategorie. A jsou to obecné lektorské certifikáty a lektorský certifikát vázaný na produkt. Což je autorkou vnímáno jako velmi praktické a přehledné rozlišení a právě proto si ho vybrala a v práci použila. I pro autorku bylo toto členění velmi užitečné, protože se tak díky němu dobře zorientovala v udělovaných certifikátech v České republice.

Praktická část práce je pak zaměřena na hospitace ve výuce lektorů. Autorka se snažila pomocí hospitací zjistit, jak vypadá v praxi lektorská činnost. Navštívením několika lekcí v rámci Kurzů celoživotního vzdělávání se autorce naskytla možnost zaznamenat, důležité prvky výuky dospělých. Během hospitací sledovala, jak jsou

lektory plněny jednotlivé požadavky, které by měli ovládat. Ale na příklad i to, jak jsou lektoři na přednášky připraveni, zda mají své poznámky nebo jestli je jejich výklad celý tzv. z patra. Zároveň měla šanci nasbírat co nejvíce zkušeností od zkušených a dlouholetých lektorů, od největších odborníků.

Cílem bakalářské práce je ukázat v určitém souhrnu, co je na lektorech vyžadováno. Ale také ukázat, jaké má lektor možnosti při vzdělávání sebe sama či při případném získávání dalších certifikátů. Což je určitě velmi důležité, protože je nutné, aby byl dostatek dobrých lektorů v různých oblastech zaměření.

1 OSOBNOST LEKTORA VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

Úkolem této kapitoly je vymezit, kdo vlastně lektor je. Dále také popsat osobnost lektora jako takového, poukázat na některé důležité předpoklady vhodné či dokonce nutné pro výkon této profese. Jak je v literatuře často uváděno, tato profese není pouze o tom, jaké je lektor osobnosti, jaké má znalosti a dovednosti, ale je to také o tom, jak lektor vypadá, jak umí pracovat s lidmi, jak je dokáže vést. A právě tyto důležité aspekty budou rozvedeny dále v navazujících podkapitolách. Pro podkapitolu s názvem Skupiny lektorů pak bylo zvoleno velmi příhodné dělení lektorů podle Mužíka (2011).

Pro celou kapitolu osobnosti lektora je ale nejdůležitější vymezení pojmu lektor. Lektor bývá v různých publikacích také nazýván různě. Dokonce je velmi často nazýván jako instruktor, školitel či pouze učitel. Palán (2002, s. 110) pojem lektor vymezuje ze dvou pohledů. Nejprve uvádí, že lektor je „*externí univerzitní učitel*“, což byl výklad používaný spíše dříve, kdežto to druhé hledisko říká, že je to „*vzdělavatel (pedagogický pracovník, který řídí výukový proces) v dalším vzdělávání.*“ A jak lze dále také lektora chápat? Další názor tvrdí, že „*lektor je ten, kdo se vědomě podílí na změnách přístupů, znalostí a dovedností. Učí lidi pracovat novým způsobem, dělat něco jinak*“ (Šoferová, 2009, s. 12). Lektor je tedy ten, kdo se snaží účastníky někam vést a směřovat je a zároveň se snaží dosáhnout u nich určitých pozitivních změn, např. zvýšení kvalifikace.

Palán (2002, s. 110) mimo jiné zdůrazňuje, že u profese lektora jsou další předpoklady pro správný výkon této profese a to jak vysoké teoretické znalosti, tak také velmi rozvinuté praktické zkušenosti. Mezi ty odborné teoretické znalosti patří např. znalosti andragogiky, psychologie osobnosti, schopnost motivovat, organizovat, komunikovat, ale také schopnosti rétorické, didaktické či kreativní. O něco podrobněji tuto charakteristiku rozvádí Šoferová (2009, s. 12), která tvrdí, že aby byl lektor dobrým lektorem, není to jen o tom, že svým posluchačům sdělí nové informace a něco je tím naučí, je to o dalších jednotlivých činnostech, které musí lektor plnit. Lektor by měl „*naplnit cíle kurzu, motivovat, vtáhnout účastníky do školení, naučit je aplikovat teorii do praxe, zhodnotit objektivně jejich výkon, podávat jim zpětnou vazbu*“ a tak dále. Opět se ale dostáváme k tomu, co ve své práci zmiňuje Šoferová (2009, s. 12) a to, že

proto, aby lektor dobře odváděl svou práci nestačí jen teoretické znalosti. Záleží také na tom, jak posluchače kurz baví, jak lektor dokáže látku podat, aby dosáhl toho, že sám posluchač bude mít zájem na tom, aby se o problematice dozvěděl víc. K tomuto lze ještě doplnit Mužíkovo tvrzení (2005, s. 38) a to, že ten opravdu dobrý lektor by měl účastníkovi kurzu dávat v co největší míře pomocnou ruku při přetváření dosavadního systému, který má ale bohužel mezery. A lektorovou prací je vlastně to, aby účastníkovi tento systém řádně ucelil, dal věci do souvislostí, aby po absolvování kurzu dávaly smysl. Nejlépe propojování funguje, když jsou vykládané informace co nejpřesněji, ale zároveň, když o ně mají účastníci zájem.

1.1 Pozice a role lektora

Jaký by měl vlastně správný lektor být, jak by se měl chovat, vystupovat a jednat s lidmi? Je velmi obtížné pokoušet se o nějaké přesné vyměření nebo úplný výpis všeho, co by lektor měl a neměl dělat. Není ani snadné vymezit přesnou pozici lektora. Co je ale nejdůležitější je to, že role lektora je pro celou společnost takřka nepostradatelná. V současnosti je v organizacích kladen velký důraz na vzdělávání a rozšiřování kvalifikací a z toho důvodu je třeba mít dostatek dobrých, kvalifikovaných a kompetentních lektorů.

Přesto jsou tyto požadavky více méně všeobecně známy, ale zároveň také často řešeny. Nejprve si ale ujasněme, co přesně se pod pojmem lektor ve vzdělávání dospělých skrývá. Je totiž důležité odlišovat lektora a učitele. A to i přesto, že se někdy tyto pojmy překrývají nebo dokonce úplně splývají. Palán a Langer (2008, s. 121) ve své publikaci uvádí, že lektora lze „*charakterizovat jako vzdělavatele dospělých, který řídí výukový proces v dalším vzdělávání.*“ Autoři Palán a Langer (2008, s. 121) dále také vysvětlují, jaký úkol v dnešní době lektor má, jakou roli hraje tato profese a to, že „*posláním lektora dnes není jen čisté „přednášení“, tedy pouhé předávání informací.*“ Jeho poslání je o mnoho rozsáhlejší, protože se podílí a to i metodicky na organizaci vzdělávacího kurzu či programu a to hlavně činnostmi jako „*stanovením cílů, výběrem a použitím forem a metod, které jsou nejvhodnější s ohledem na stanovené cíle, pro cílové skupiny a pro celkový kontext vzdělávání, výběrem, koncepcí a přizpůsobením didaktických pomůcek a didaktické techniky podle přijatých forem a metod vzdělávání, vybudováním a použitím hodnotících nástrojů*

podle předem stanovených cílů, které umožní ověřit a kontrolovat výsledky vzdělávání a jeho účinnost, vypracováním plánu vzdělávací akce, jeho diferenciaci do dílčích celků...“ (Palán, Langer, 2008, s. 121).

Konkrétní požadavky na lektora uvádí velmi přesně Mužík (2005, s. 5) a mezi takovéto požadavky řadí především odbornost v oblasti, kterou se lektor zabývá a kterou přednáší. Autor také zmiňuje, že by lektor měl mít již nějaké profesní zkušenosti. Jako další autor uvádí komunikační schopnosti, rétorické dovednosti a příznivou osobnostní charakteristiku. Veškeré zmíněné požadavky jsou velmi důležité, protože lektor musí také často zastávat i poradenskou roli. Lektor by měl dokázat používat své odborné znalosti přímo ve vzdělávacím kontextu. Další nároky na lektora týkající se vzdělání či kvalifikace jsou uvedeny v kapitole 3.

Palán (2002, s. 110) vysvětluje, že práce a celkově role lektora v konkrétním vyučovacím procesu je vlastně vrcholem úsilí na celém vzdělávacím projektu. Na bedrech lektora totiž také leží splnění očekávání jak účastníků kurzu, tak také organizátorů akce. Proto by měl lektor ovládat andragogickou didaktiku, umět dobře a srozumitelně zformulovat dosažitelné cíle, mít povědomí o aktuálních didaktických pomůckách a také učebních metodách.

1.2 Skupiny lektorů

Tato kapitola dělí lektory na určité vymezené skupiny a to podle Mužíkova dělení (2011). Jedná se o lektory podnikatele, lektory zaměstnance, manažery a specialisty, lektory dobrovolníky v neziskové sféře.

Mužík (2011, s. 218) vysvětluje, že lektoři podnikatelé nebo také někdy nazýváni jako „lektoři z povolání“ vykonávají svou činnost na základě zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), konkrétně §25 a dále na základě přílohy nařízení vlády č. 140/2000 Sb., kterým se stanoví seznam oborů živností volných. *„Lektorská činnost je považována za živnost „volnou“, pro jejíž provozování živnostenský zákon nevyžaduje prokazování odborné ani jiné způsobilosti“* (Mužík, 2011, s. 218). Z toho vyplývá, že pro výkon lektorské činnosti je nejprve nutné získat živnostenský list. Ten lze získat na živnostenském úřadě, kde se nahlásí konkrétní živnost, splní všeobecné podmínky a zaplatí stanovený poplatek. Všeobecné podmínky

v sobě zahrnují dosažení plnoletosti, dále trestní bezúhonnost a způsobilost k právním úkonům.

Druhou skupinu lektorů podle Mužíka (2011, s. 219) tvoří lektoři zaměstnanci. Jsou to lektoři, kteří jsou zaměstnání ve vzdělávacích zařízeních pro dospělé. Tato vzdělávací zařízení jsou právě organizace, kde je jejich program postaven na tom, že mají své vlastní lektory odborníky. Dnes vzdělávací společnosti berou své vlastní lektory jako výhodu oproti konkurenčním organizacím. Svým lektorům pak umožňují organizační a metodickou podporu a také pečují o jejich rozvoj. Jako druhá možnost působení lektorů zaměstnanců je podniková sféra a tam především oblast služeb. Tito lektoři zajišťují především různá školení pro zaměstnance či výcviky. Poslední možnost, kde mohou lektoři zaměstnanci také působit je oblast obchodu a hotelnictví.

Mužík (2011, s. 220) jako další uvádí specifickou skupinu manažerů a specialistů. Jsou to takové skupiny lektorů, kteří vedle vlastní profese vykonávají také lektorskou činnost a případně i lektorská činnost může být přímo součástí jejich profesní náplně. Tyto skupiny lektorů lze vidět hlavně v takových organizacích, které zajišťují vzdělávání především vnitřním způsobem. Stále častěji je vidět, že společnosti spolupracují s lidmi z oboru, kteří tak doplňují výklady ostatních lektorů, které jsou spíše obecnějšího rázu. Je to z toho důvodu, že tito lektoři nemají tolik zkušeností z praxe z daného oboru, jako jiný specialisté.

Členové a pracovníci v neziskovém sektoru mají za cíl „*vysvětlovat širší veřejnosti účel činnosti příslušných institucí a získávat další zájemce o práci či podporu v této oblasti.*“ „*Tato činnost je zaměřená především aktivizačně, osvětově a informačně*“ (Mužík, 2011, s. 221). A právě Mužík (2011, s. 221) k tomu dále ještě dodává, že tito lektoři si v praxi snaží najít sami různé možnosti zdokonalování se v lektorských, ale i dalších souvisejících činnostech.

2 KOMPETENCE LEKTORA

Pojem kompetence je během posledních několika let pojmem velmi skloňovaným. Je tedy pochopitelné, že i v profesi lektora je velmi důležité jednak kompetenci definovat a poté ji určitým způsobem rozdělit či zařadit.

Kompetence již definovalo mnoho autorů. Když se tedy podíváme do Palánova Výkladového slovníku lidských zdrojů (2002, s. 98-99) zjistíme, že kompetence je vlastně „*souhrn pravomocí a odpovědností svěřených určitému pracovnímu místu či orgánu.*“ Ještě výstižnější je ale definice druhá, která říká, že kompetence je „*schopnost vykonávat určitou funkci nebo soubor funkcí a dosahovat při tom určité úrovně výkonnosti. Soubor způsobů chování, které určité osoby ovládají lépe než jiné, což jim umožňuje lépe zvládat dané situace.*“ Palán (2002, s. 99) dále také tvrdí, že „*kompetence pracovníka bývají vyjádřeny popisem jeho znalostí, schopností, povahových rysů, postojů, dovedností a zkušeností (kompetencí).*“ Podle Mendlíkové (2010, s. 29) je kompetentní ten lektor, který se chová podle toho na co má, na co stačí, nepřeceňuje se, naopak se ale ani nepodceňuje, umí účastníky kurzů naučit, má už určitou praxi a znalost této profese a v určitých přiměřených úsecích mění techniky a metody práce s účastníky. Veteška a Tureckiová (2008, s. 25) ale stále upozorňují na správné užívání pojmu kompetence. Tvrdí, že ne odborníci často chápou význam tohoto slova spíše jako nějaké právo či dokonce moc o něčem rozhodovat. K tomu také uvádějí, že je možné se i v odborné literatuře setkat s výkladem pojmu kompetence jako pravomoci apod. Zdůrazňují, že takto to lze vykládat i v takovém oboru, jakým je vzdělávání dospělých. Ale pak je nutné, aby s pravomocí zároveň přicházela také odpovědnost za jednání. Skrz toto se dostaneme opět již k výše zmíněnému chápání pojmu kompetence a to jako určitý ucelený souhrn znalostí, dovedností, zkušeností, metod a postupů.

V této kapitole a příslušných podkapitolách bude dále také uvedeno několik členění kompetencí. Někteří autoři mluví obecně o kompetencích jako takových a další ještě odlišují od obecných kompetencí kompetence klíčové. Konkrétně Belz a Siegrist (2001, s. 27) uvádí, že první, kdo přišel s pojmem klíčových kompetencí, byl Mertens a to již v roce 1974.

A co to tedy vlastně jsou ty klíčové kompetence? Právě Belz a Siegrist (2001, s. 174) na tuto otázku velmi pěkně a velmi srozumitelně odpovídají. Tedy „*klíčové*

kompetence jsou takové znalosti, schopnosti a dovednosti, které vyúsťují v kompetence, s jejichž pomocí je možno v daném okamžiku zastávat velký počet pozic a funkcí a které jsou vhodné ke zvládnutí problémů celé řady většinou nepředvídatelně se měnících požadavků v průběhu života.“ Což je definice sice obsáhlejší, ale zato velmi výstižná a dobře ukazuje a vysvětluje, co tyto klíčové kompetence jsou, co si pod nimi představit.

Na to také navazuje dodatek o tom, že *„myšlenka klíčových kompetencí je učebním krokem v rozvíjení osobnosti v rámci výchovy a dalšího vzdělávání... Klíčové kompetence samy o sobě jsou obsahově neutrální, neboť jsou použitelné na libovolný obsah“* (Siegrist In: Belz, Siegrist, 2001, s. 27). Jedna kapitola práce Siegrista a Belze (2001, s. 168) je zakončena slovy: *„získávání kompetencí je celoživotní, individuální proces, který slouží k rozvoji osobnosti.“* A kapitola této práce o úvodu do kompetencí lektora bude těmi slovy končit také. Pro logičtější rozlišení bude v této práci použito členění kompetencí podle Novákové (2010). Ta k takovémuto rozdělení došla na základě výsledků výzkumu ve své diplomové práci. V její práci je toto členění aplikováno na lektora zážitkového vzdělávání, ale tento model lze stejně tak dobře aplikovat na lektora klasického vzdělávání dospělých. Nováková (2010) tedy člení kompetence na interpersonální, intrapersonální, orientaci na lidi a výkonové kompetence.

2.1 Interpersonální kompetence

Mezi interpersonální kompetence Nováková řadí (2010, s. 93) komunikační dovednosti, orientaci na lidi a schopnost týmové práce. Jsou to takové kompetence, které jsou mezi lektorem a jeho pracovním okolím. To mohou být účastníci kurzu, ale také kolegové, ostatní lektoři.

Komunikační dovednosti Nováková (2010, s. 93) vymezuje jako takové schopnosti, kdy lektor dokáže srozumitelně komunikovat s účastníky kurzu. Komunikuje s nimi na jejich úrovni, což neznamená, že pokud účastník mluví neslušně, začne tak mluvit i lektor, nýbrž to, že se lektor snaží o to, aby mu účastníci rozuměli, aby chápali, co jim sděluje. Lektor by také měl pracovat jak na svém verbálním projevu, tak ale také na tom neverbálním. Měl by se umět v tomto směru dobře ovládat. Zároveň se také patří i určitá schopnost aktivně naslouchat účastníkům či klientům a rozumět

tomu, co lektorovi sdělují, chápat je. Belz a Siegrist (2001, s. 185) upozorňují na to, že by lektor měl být schopen odlišovat podstatné a nepodstatné věci, měl by být také empatický k potřebám ostatních a všimnout si veškerých neverbálních signálů, které k němu směřují.

Orientace na lidi jako další interpersonální kompetence. Nováková tuto kompetenci popisuje tak, že by lektor měl být doslova pozitivně orientován na lidi. Pod tím si představíme, že je přátelský a takovou atmosféru se snaží navodit i ve svém kurzu. Nestaví se do nadřazené ani podřazené role, ale ukazuje se účastníkům jako jejich partner, který je motivuje a podporuje. Účastníci k němu musí chovat určitou míru důvěry, aby kurz mohl probíhat tak, jak má. Ze strany lektora by měla být snaha zajistit účastníkům jak fyzicky, tak psychicky příjemné prostředí, které jim nebude působit stres nebo navozovat pocity napětí či jiné negativní pocity. A v neposlední řadě by to měla být snaha o to, určit, co účastníci očekávají od lektora, od kurzu, co potřebují.

Poslední mezi interpersonálními kompetencemi Nováková uvádí (2010, s. 94) schopnost týmové práce. Tu popisuje jako „*schopnost aktivně spolupracovat s ostatními členy instruktorského týmu, kooperovat při řešení úkolů, vzájemně si pomáhat.*“ Zároveň je to také schopnost úspěšně ustát dynamiku skupiny, dbát na to, aby každý z lektorů měl dostatečný prostor pro to, aby vyjádřil svá stanoviska a názory, být střízlivě umírněný v jednání s ostatními. Zároveň by měl mít lektor snahu na tom, aby ve skupině docházelo k dohodám a podporovat takové prostředí. V každém případě by měl respektovat zavedená pravidla.

2.2 Intrapersonální kompetence

Jako intrapersonální označila Nováková (2010, s. 94-95) ty kompetence, které jsou zaměřeny vyloženě na lektora samého. Do této skupiny kompetencí pak řadí flexibilitu, práci s informacemi a prezenční dovednosti.

Flexibilita je definována jako „*schopnost rychle se přizpůsobovat měnícím se podmínkám na kurzu*“ (Nováková, 2010, s. 94). Tím Nováková (2010, s. 94) míní lektorovu adaptaci, která je potřeba při vykonávání stanovených úkolů. Lektor by neměl být ničím zaskočen nebo překvapen, měl by se snažit být co nejvíce připraven na to, že

mohou být nějaké změny a počítat s tím, aby pak v dané situaci byl schopen pohotově jednat a jasně myslet. Sem také zároveň patří i schopnost řešení případně vzniklých problémů. Správný přístup k řešení problémů a převzetí odpovědnosti za situaci. Lektor by měl mít vždy v záloze nějaké náhradní řešení situace.

Nováková (2010, s. 94) popisuje, že práce s informacemi je také nedílnou součástí kompetencí lektora. Je to schopnost správně přijímat nové informace, správně je zpracovat, ale také vyhodnocovat a zároveň na ně přiměřeně reagovat. Lektor by měl být také schopen získané informace v ucelené formě dále prezentovat mezi zbytek lektorského týmu. Případně by měl být schopen určitý typ informací předávat i skupinám účastníků kurzu, pokud se jich tyto informace přímo týkají nebo je nějak ovlivňují.

Mezi další intrapersonální kompetence Nováková (2010) řadí prezenční dovednosti. Prezentační dovednosti jsou dnes velmi skloňovaným pojmem. Podle Novákové (2010, s. 95) je to něco, čím by měl lektor „vládnout“, protože zjednodušeně je to zdroj jeho obživy. Prezentační dovednosti stejně jako již výše zmíněné komunikační dovednosti jsou nezbytnou výbavou dobrého lektora. A to jak ve vztahu k organizaci, ve které pracuje, tak ve vztahu k účastníkům kurzů. Prezentační dovednosti jsou podle Novákové (2010, s. 95) vlastně jakási „úroveň vystupování na veřejnosti, sebezprezentační dovednosti.“ Také to ale znamená určitou „schopnost vhodně přistupovat ke skupině, zaujmout ji svým projevem“, lektorův projev by měl být „kultivovaný, zřetelný, srozumitelný...“ (Nováková, 2010, s. 95). Při projevu by měl lektor používat vhodné pomůcky. Je ovšem ale nutné si uvědomit, s čím umím zacházet a co umím ovládat, protože nepůsobí příliš dobře nějaké „zápasení“ s projektorem či jinou technickou pomůckou. Lektor by měl být reprezentativní osobností. A řídit se tím, že reprezentativní člověk je chápán okolím, jako odborník, člověk na svém místě a opravdu osobnost s velkým „O“.

2.3 Orientace na rozvoj

Do skupiny kompetencí nazvané orientace na rozvoj zařadila Nováková (2010, s. 95) dvě konkrétní kompetence a to práci na seberozvoji a schopnost přijímat a poskytovat zpětnou vazbu. Touto skupinou kompetencí jsou myšleny dovednosti, které pomáhají při seberozvoji lektora, pomáhají mu tzv. růst a zdokonalovat se.

Práce na seberozvoji se týká cíleně zaměřeného rozvoje v daném oboru. To znamená, že se lektor vzdělává, učí a roste. Veteška a Tureckiová (2008, s. 120) dokonce užívají pojem „samostatně se učit“, což vysvětlují tak, že by lektor měl „z vlastního pohonu - motivu“ *zůstat informován, být „v obraze“ a dále rozvíjet vlastní znalosti a dovednosti, tak aby stálé změny v pracovním světě jedinci nezpůsobovaly významnější problémy.*“ Lektor by se měl vzdělávat jak v instituci, tak také mimo ni a vyhledávat vzdělávání sám. V této fázi by již měl znát své potřeby, návyky a osvědčené metody při učení. Belz a Siegrist (2001, s. 331) upozorňují na to, že je také důležité, aby by si byl lektor vědom toho a dokázal racionálně posoudit situaci, jak je na tom s mezerami ve vzdělání a případně je poté doplnit. Nabývá tímto i nových vědomostí, zkušeností a dovedností. Všechny tyto získané poznatky si poté rovnou zkouší v terénu. Ideálně by měl být lektor zvědavý a skoro až lačný po nových informacích, nových didaktických metodách, učebních pomůckách či stylech vyučování.

Schopnost přijímat a poskytovat zpětnou vazbu je „*schopnost si vyslechnout názor /připomínky/ zpětnou vazbu ostatních*“ (Nováková, 2010, s. 95-96). Nováková (2010, s. 95-96) dále vysvětluje, že lektor by veškeré tyto podněty měl vnímat jako něco, díky čemu se může dále a více rozvíjet. Může díky tomu na sobě stále pracovat. Tuto kompetenci chápeme také jako určitou službu druhým, protože i sám lektor by se měl zamýšlet nad tím, jak ostatní jeho spolupracovníci – lektoři svou práci dělají, kde vidí nedostatky v jejich počínání nebo dokonce chyby. A v této souvislosti by jim měl být schopen podat upřímnou a účinnou zpětnou vazbu, na základě níž se budou moci zlepšovat i oni. Pro lektora to znamená také osobnostní růst, protože se při tom učí jednak to, co případně dělá špatně a pak také trénuje střízlivý pohled sám na sebe a střízlivé sebehodnocení. Měl by o sobě umět zdravě přemýšlet a popřípadě hledat vhodná řešení k odstranění zjištěných nedostatků.

2.4 Výkonové kompetence

Výkonové kompetence jsou poměrně výrazně specifickou skupinou. Nováková sem zařadila kompetence nazvané orientace na proces a dále také kompetence kreativního myšlení. Výše zmiňované kompetence, jak už názvy vypovídají, se týkají především vztahu lektor – organizace.

Orientace na proces znamená, že lektor „*myslí v koncepci celého kurzu, umí vysvětlit smysl jeho průběhu klientům. Své smysly zaměřuje na vnímání dění okolo sebe. Orientuje se v situacích, okolnostech. Drží slovo a chodí včas, dle domluvy s šéfinstruktořem, týmem a klienty*“ (Nováková, 2010, s. 96). Nováková (2010, s. 96) tuto kompetenci dále rozvádí a popisuje, že v případě potřeby je lektor vždy připraven účastníkům kurzu, ale i svým spolupracovníkům v týmu vysvětlit své postoje a orientaci v organizaci. Orientace na proces také znamená, že je lektor určitým zdravým způsobem spjat s organizací a má snahu o to, aby jeho chování a jednání bylo vždy v souladu se záměry a cíly organizace. Tím je také myšleno, že lektor nijak organizaci nehaní nebo nekritizuje mimo její prostory, ale to je dáno tím, že sdílí její cíle, ztotožňuje se s nimi, tedy k tomu nemá důvod.

Kreativní myšlení by se u lektora dle Novákové (2010, s. 96) mělo projevat schopností „*přístupovat k úkolům originální způsobem, hledání a vymyšlení nevšedních a netradičních postupů, řešení*.“ Lektor by měl mít tzv. mysl otevřenou pro nové myšlenky a ideje, měl by být svým jednáním a chováním v řešení úkolů odvážný. Zároveň by měl zastávat aktivní stanoviska k různým variantám. Belz a Siegrist (2001, s. 231) dodávají, že důležitým faktorem je také převzetí odpovědnosti nebo spoluodpovědnosti za jednání, samostatně zpracovávat informace, tvořit, dokládat a sumarizovat, „*systematickými postupy a prozíravým myšlením optimalizovat průběh prací*“ (Belz, Siegrist, 2001, s. 231). Kreativním myšlením dále míní to, že „*novou kombinací různých informací, které dosud nebyly viděny ve vzájemných souvislostech, mají být vypracovány nové možnosti řešení*“ (Belz a Siegrist, 2001, s. 231). Do kreativního myšlení také můžeme podle Belze a Siegrista (2001, s. 231) zařadit umění lektora rozpoznat samotný problém a poté ho dokázat rozdělit na menší složky, které se postupně budou řešit různými alternativními metodami a tyto jednotlivé části pak dokázat opět spojit dohromady a problém tak vyřešit.

3 POŽADAVKY NA LEKTORA A PRŮPRAVA LEKTORŮ

V současné době je andragog podle Palána a Langer (2008, s. 119) popisován jako vysokoškolsky vzdělaný profesionál, který se orientuje ve vícero oborech. Zároveň je také odborníkem s rozsáhlým kulturně-politicko-ekonomickým rozhledem, expertem s odbornými, andragogickými a osobnostními kompetencemi. V neposlední řadě také samostatným pracovníkem, který má obšírné praktické zkušenosti. Je schopen se velmi dobře přizpůsobovat a reagovat na změny a je také notně flexibilní. Konkrétní dovednosti, které jsou na lektorovi vyžadované a které by měl lektor ovládat, jako jsou komunikační dovednosti či profesní zkušenosti, již byly uvedeny v podkapitole Pozice a role lektora.

Mužík (2005, s. 5) velmi dobře popisuje, jaké jsou dnes kladeny požadavky na lektora. Jde především o to, aby se lektor dobře orientoval „*ve struktuře a rozvoji české výchovně vzdělávací soustavy, v oblasti rozvoje celoživotního vzdělávání v Evropské unii, na trhu práce na národní i nadnárodní úrovni, v práci s informacemi tvořící základ dalšího vzdělávání, v právním a institucionálním rámci vzdělávání dospělých.*“

Jedním ze základních požadavků na lektora je již samotné jeho vzdělání. Po absolvování příslušného vzdělání je pak pozornost zaměřena především na jeho praktickou činnost a postupem času mluvíme o získávání dalších kvalifikací a rozšiřování kompetencí. Proces získávání a rozšiřování kvalifikací a kompetencí je však podrobněji popsán v podkapitole Vzdělávání a kvalifikace lektorů. Mužík ve své práci (2004, s. 49) ale upozorňuje na to, že lektory může také celkem často přepadat strach a obava z toho, že se stanou neúspěšnými lektory. S čímž je nutné počítat a být na tuto možnost připraven. Lektoři, i když jsou sebelepší v kvalifikacích či osvojených kompetencích, si mohou tvořit různé bariéry či bloky ať už po sociální stránce nebo v oblasti komunikace. Nebo, se pro něj nepříjemné problematice, raději úplně vyhnou. Autor k tomu ještě dodává, že přesto, že učební látka je pro jedince velmi důležitá, právě její osvojování probíhá ve spojení a skrz komunikaci lektora a účastníka. Pro lektora je tedy komunikace a sociální styky jedním z nejdůležitějších aspektů jeho osobnosti, bez kterých tuto práci vykonávat nelze.

Ale vraťme se zpět k požadavkům na lektory. Obecně lze tedy říct, že by se měl lektor umět správně tzn. srozumitelně a jasně vyjadřovat. Měl by umět naslouchat, ale

zároveň umět prosadit svůj názor. Měl by si také dokázat zorganizovat výuku, odlišovat různé skupiny klientů, ale přistupovat k nim vždy profesionálně. Z toho už ale částečně plyne zmínka o jednotlivých lektorských kompetencích, které jsou zmiňované výše viz. kapitola 2 Kompetence lektora. Požadavky na lektora také upravuje Národní soustava povolání. Ta popisuje činnosti lektora, zátěž při výkonu této činnosti, požadované vzdělání či kompetence. Popis těchto požadavků je ale poměrně všeobecný. Pro účel této práce se ale ještě více hodí, systém Národní soustavy kvalifikací. V tomto systému jsou podrobně vypsány veškeré kompetence, které by měl lektor ovládat. A právě tomuto systému je věnována jedna z následujících podkapitol.

3.1 Vzdělávání a kvalifikace lektorů

V každé organizaci by měl být umožněn jejím členům volný přístup ke vzdělání. A to ať už se to týká lektorů, manažerů či jiných zaměstnání. Hroník (2007, s. 119) k tomuto uvádí, že „...každému pracovníku je otevřena možnost účasti na jakémkoli rozvojovém programu.“ Hroník (2007, s. 119) ale upozorňuje na to, že tím samozřejmě není myšleno, že se možnost vzdělávání rozdává jenom tak a vlastně každému. Takto by vzdělávání v organizaci ztratilo naprosto vážnost, hodnotu ale i celkovou efektivitu. Volný přístup ke vzdělávání by měl být postaven především na tom, že sám lektor, potažmo zaměstnanec by měl usilovat o svůj rozvoj. Hroník (2007, s. 119) toto vysvětluje tak, že již zaměstnanec není „pouhým“ objektem vzdělávání, ale že se stává samostatným subjektem. A toho je právě dosahováno pomocí otevřeného a volného přístupu ke vzdělání, ale také tím, že „zaměstnanec tak získává kontrolu nad svým osobnostním a profesionálním rozvojem“ (Hroník, 2007, s. 119 - 120). Přesně tohoto faktoru je v dnešní době snaha dosáhnout. Je to tedy aktivně smýšlející a zároveň jednající zaměstnanec, který má sám snahu o to, aby si v průběhu svého života zvyšoval své kvalifikace.

Pro úplné upřesnění uvádíme definici pojmu kvalifikace. Jak uvádí Palánův Výkladový slovník (2002, s. 107) je kvalifikace „soustava schopností (vědomostí, dovedností, návyků, zkušeností) potřebných k získání oficiálně potvrzené způsobilosti (většinou uznávané státem) k výkonu určité činnosti (povolání, funkce).“ Autor pak dále popisuje linii vzdělávání od přípravy na povolání přes praxi a získání kompetencí.

Pro potřeby této práce je ale důležitý ten moment, kdy se člověk po absolvování nějakých škol rozhodne stát se lektorem. Člověk, který se rozhodne pro výkon lektorské činnosti musí získat lektorskou kvalifikaci. Jsou dvě cesty, kterými se může vydat. A to buď absolvovat bakalářský a magisterský program studia andragogiky a program studia celoživotního vzdělávání nebo absolvovat některý z nabízených lektorských kurzů. Ty poskytují vzdělávací ale i poradenské organizace. Mezi vysoké školy, na kterých je možnost studia různých forem andragogiky patří Filosofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze, Filosofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci. A v neposlední řadě je to soukromá instituce Univerzita Jana Amose Komenského v Praze. Na Univerzitě Palackého v Olomouci existuje Středisko distančního vzdělávání, které nabízí kurzy lektorské přípravy v rámci programů celoživotního vzdělávání.

Palán (2002, s. 107) mimo jiné také uvádí pojem kvalifikační vzdělávání. Což je vzdělávání, které může vést buď k získání samotné kvalifikace a nebo k jejímu udržení. Právě udržování kvalifikace během působení v praxi je pro lektora velmi významný komponent.

Je ale velmi důležité si uvědomit, na co poukazují Mužik a Palán (2008, s. 17) a to, že v České republice nejsou legislativou nijak upravovány žádné podmínky a požadavky, co se kvalifikace lektorů, v profesní, zájmové a jiné oblasti, týká. Jakékoliv posuzování kvalifikace „...je zaměřené především na hodnocení výsledků jejich vzdělávací práce, hodnocení zkušeností a osobních rysů vyžadovaných pro kompetentní provádění této práce“ (Mužik, Palán, 2008, s. 17).

3.2 Lektor podle Národní soustavy povolání

V dnešní době dochází v oblasti získávání práce, ale i na samotném trhu práce k velkému množství rychlých změn. Národní soustava povolání (dále jen NSP pozn. autorky) (online, cit. 2012-12-10) upozorňuje, že již neplatí to, co platilo dříve a to, že lidé nastoupili po ukončení studia do jednoho zaměstnání, kde zůstali celý život. Dnes je dokonce jakýmsi trendem měnit zaměstnání několikrát za život. Nemění se ale pouze tempo lidí na trhu práce, velmi pružně na to reagují také vzdělávací agentury a školské systémy, pro které jsou tyto změny pozitivními jevy. Také z důvodu již déle trvajících změn ve vzdělávání a v zaměstnávání lidí, vznikla Národní soustava povolání. Ta má za

úkol skrz Sektorové rady zjišťovat a zaznamenávat, jaké jsou nyní nároky pro vykonávání jednotlivých povolání na trhu práce (NSP, online, cit. 2012-12-10).

„Národní soustava povolání je otevřená a všem dostupná databáze povolání, monitorující požadavky trhu práce zastoupeným zaměstnavateli sdruženými v sektorových radách“ (NSP, online, cit. 2012-12-10). Činnost lektora dalšího vzdělávání je zde definována takto: „Lektor dalšího vzdělávání řídí a realizuje výukový proces v dalším vzdělávání“ (NSP, online, cit. 2012-12-10). Národní soustava povolání zároveň také uvádí pracovní činnosti, které by měl lektor dalšího vzdělávání vykonávat. Jsou to činnosti mezi které patří (pro přehlednost jsou zde uvedeny všechny činnosti tak, jak je uvádí NSP na svých webových stránkách):

- „Spolupráce s koordinátory a projektanty kurzu při určování a konkretizaci obsahu a struktury kurzu;
- Rozpracování cílů a obsahu kurzu včetně požadovaných kompetencí do detailního plánu a rozvrhu vzdělávání;
- Volba a příprava a využití didaktické techniky, učebních textů a dalších učebních pomůcek;
- Zpracování vlastních učebních nebo podpůrných textů;
- Příprava a sestavování prezentací;
- Příprava scénářů a materiálně technického zajištění modelových situací a dalších činností;
- Navazování vztahu s účastníky dalšího vzdělávání a dohody pravidel a průběhu vzdělávání;
- Motivování účastníků vzdělávacího programu;
- Vstupní hodnocení kompetencí a dalších charakteristik účastníků kurzu;
- Prezentace učiva s přízpůsobením účastníkům kurzů;
- Vedení a řízení tréninku a procvičování dovedností a kompetencí, vč. využití didaktické techniky;
- Vedení a řízení modelových situací a dalších činností účastníků, vč. využití didaktické techniky;
- Vedení a řízení diskuzí, vč. využití didaktické techniky;
- Ověřování znalostí, dovedností a kompetencí účastníků;
- Hodnocení účinnosti vzdělávání a tréninku;

- *Poskytování individuálních konzultací;*
- *Zadávání a hodnocení samostatných a skupinových prací účastníků;*
- *Vedení dokumentace kurzu;*
- *Instruktaže účastníků vzdělávacího programu o BOZP a PO“ (NSP, online, cit. 2012-12-10).*

Jako další bod jsou uvedeny pracovní podmínky lektorů. Není třeba uvádět celou tabulku pracovních podmínek, kde jsou mimo jiné i takové body jako zátěž teplem, zátěž chladem, zátěž hlukem, zraková zátěž, lokální zátěž jemné motoriky, zvýšené riziko obecného ohrožení a další. Tyto body se týkají spíše jiných povolání než je lektor ve vzdělávání dospělých. Pro účel této bakalářské práce postačí zjištění, že 2. stupeň zátěže, což představuje únosnou míru zdravotního rizika mají pouze 3 body a to pracovní doba, směnnost; duševní zátěž a zraková zátěž. Tedy můžeme povolání lektora hodnotit, jako povolání s minimálním stupněm zdravotního rizika (NSP, online, cit. 2012-12-10).

Kvalifikačním požadavkem, který ukládá NSP (online, cit. 2012-12-10) lektorům dalšího vzdělávání, je magisterský studijní program v oboru pedagogika, ale zároveň jako druhou vhodnou možnost uvádí magisterský studijní program.

S ohledem na to, že problematika charakteristiky kompetencí jednotlivých povolání je dnes hojně řešena a zároveň se touto problematikou zabývá i část této bakalářské práce je zde nyní uveden zkrácený popis kompetencí lektora dalšího vzdělávání tak, jak je vidí NSP. Zde jsou kompetence či dovednosti lektora děleny na měkké kompetence, obecné dovednosti, odborné znalosti a odborné dovednosti. Dále jsou zde jednotlivě popsány, jaké konkrétní kompetence a dovednosti patří pod jednotlivé oddíly a co všechno v sobě zahrnují.

Pro tento účel jsou vybrány odborné znalosti, kam NSP (online, cit. 2012-12-10) řadí znalosti z oborů andragogiky, didaktiky a didaktické techniky, psychologie pro vzdělávání dospělých, hodnocení, testování a měření ve vzdělávání, metody a postupy lektorství v odborných kurzech, výuka odborných disciplín. Úroveň hodnocení důležitosti splnění těchto znalostí je úroveň 7, tzn. vysoce specializované znalosti v oboru. Maximální úroveň je 8, což obnáší špičkové znalosti.

V současné době byla dokončena nová verze projektu, který již nějakou dobu fungoval současně s Národní soustavou povolání, tzv. Národní soustava kvalifikací. A

od 1. února 2013 tam je možnost nalézt i kvalifikační předpoklady pro lektory dalšího vzdělávání. Zde jsou řešeny především lektorské kompetence a jiné požadavky na lektory ve vzdělávání dospělých.

3.3 Lektor podle Národní soustavy kvalifikací

Národní soustava kvalifikací (dále jen NSK) je fond, díky kterému je možné nalézt podrobný popis celorepublikově uznávaných profesních kvalifikací různých povolání. Do roku 2013 se v tomto souboru Lektor dalšího vzdělávání nenacházel, ale od 1. února tam je najdeme i tuto profesi.

NSK (online, cit. 2013-02-26) uvádí sedm odborných způsobilostí, které jsou na lektorovi dalšího vzdělávání vyžadovány. Mezi ně pak na příklad patří prezentace vzdělávacího obsahu, zjišťování úrovně vstupních kompetencí a potřeb účastníků či zadávání samostatných a skupinových prací účastníkům. U všech těchto požadavků je pak uvedeno nejvyšší hodnocení důležitosti, ale také způsob ověření (např. ústní ověření, praktické předvedení či písemné ověření).

Jako první a ve své podstatě nová věc či přesněji dovednost je uvedeno sestavení obsahu a struktury vzdělávacího programu na základě stanovených vzdělávacích cílů, včetně z nich vyplývajících kompetencí. Ale již Mužík (2011) zmiňuje potřebu, či dokonce nutnost toho, aby byl lektor schopen vytvořit vzdělávací program. Na lektorovi je tedy vyžadováno, aby sám dokázal vytvořit celý vzdělávací program, sestavil scénář a obsah výuky. Poté, aby poukázal na vzdělávací cíle a to tak jasně, aby tomu porozuměl i laik, které si zvolí sami uchazeči dle své odbornosti. Pokrýt cíle vzdělávací akce vhodnými kompetencemi a tyto kompetence ještě rozdělit do témat vzdělávacího plánu.

Lektor by měl také rozpracovat obsah kurzu a to podrobně do minutového scénáře včetně volby didaktických pomůcek a metod výuky. Do tohoto bodu také patří to, že by lektor měl „rozepsat vybranou část učebního plánu do minutového scénáře. Zvolit k jednotlivým částem scénáře metody vzdělávání v souladu se vzdělávacími cíli a požadovanými kompetencemi“ (NSK, online, cit. 2013-02-26). Dále by měl také k jednotlivým částem scénáře stanovit nejvhodnější formu vzdělávání, didaktické pomůcky, informační zdroje a případně jiné vhodné materiály.

NSK (online, cit. 2013-02-26) uvádí jako další požadavek *„zjišťování úrovně vstupních kompetencí a vzdělávacích potřeb účastníků vzdělávacího programu“*. Na lektorovi je požadováno, aby uměl od účastníků zjistit a navázat na to, co se již někde před tím naučili, co už znají a co naopak potřebují doplnit a doučit. Pro získání odpovědi na to, jakých úrovní kompetencí účastníci dosahují může lektor použít na příklad vstupní ověřovací test, který ukáže výsledky přesněji. A v neposlední řadě by měl účastníkům jasně představit pravidla a průběh celého vzdělávacího programu.

„Prezentace vzdělávacího obsahu s využitím interaktivního přístupu, řešení problémů a rozbory příkladů z praxe s využitím didaktických pomůcek“ (NSK, online, cit. 2013-02-26), takto je formulován další, v pořadí již čtvrtý požadavek na lektora. Sem pak NSK zařadila srozumitelné a logické prezentování obsahu vzdělávání, kdy by lektor měl uplatňovat princip názornosti a přiměřenosti, popřípadě i další. Lektor by také měl dokázat dobře zformulovat problém, který když se vyřeší, splní se zároveň daný cíl akce nebo se osvojí daná kompetence. Objasnit cíle nebo kompetence srozumitelných způsobem a případně to ukázat na příkladu z praxe.

Jako další požadavek je uváděna *„příprava, řízení a vyhodnocení modelových situací a metod práce se skupinou“* (NSK, online, cit. 2013-02-26). Lektor by měl umět popsat řešení modelových situací, jejich vývoj, vyhodnocování a postup práce. S účastníky kurzu by pak na tato témata měl diskutovat a podporovat diskuzi takovými otázkami, které vyžadují otevřené odpovědi. Účastníky, kteří do diskuze vstoupí a něčím přispějí, by měl lektor také příslušně ocenit. Přiměřeně pak reagovat na situaci v kurzu.

Šesté kritérium určuje *„zadávání samostatných a skupinových prací účastníkům vzdělávacího programu“* (NSK, online, cit. 2013-02-26). Tím je myšleno, že by lektor měl účastníkům kurzu zadávat také různé úkoly, které by nejprve měl dostatečně jasně vyložit a aby účastníci pak mohli v klidu samostatně pracovat. Po dokončení úkolů by měl lektor vysvětlit, jak se předpokládané výsledky vztahují ke vzdělávacím cílům či kompetencím.

Poslední úkon, který by měl lektor zvládat je *„hodnocení účinnosti vzdělávání a dosažení nastavených vzdělávacích cílů a požadovaných kompetencí“* (NSK, online, cit. 2013-02-26). Takto je formulován požadavek, který také říká, že by měl lektor hodnotit účinnost kurzu a míru, do které se podařilo dosáhnout cílů a kompetencí.

4 LEKTORSKÉ CERTIFIKÁTY

Vzhledem k tomu, že nyní v České republice není žádný ucelený systém vzdělávání lektorů a v podstatě ani v praxi nejsou příliš používány nějaké obecně závazné požadavky na kvalitu vzdělávání lektorů, rozšiřují si lektoři své znalosti a dovednosti pomocí různých nabízených certifikátů (Národní vzdělávací fond, online, cit. 2012-12-10).

Certifikát je podle Palána (2002, s. 31) „*oficiální dokument, zveřejňující výsledek certifikace*“ zároveň také „*oficiální dokument, který potvrzuje, že účastník absolvoval ucelený vzdělávací cyklus (nebo jeho samostatnou část). Tímto dokumentem je potvrzení o absolvování, osvědčení, vysvědčení, výuční list, diplom.*“ Bohužel se také často objevují takové certifikáty, které nesplňují předepsané požadavky na certifikaci. Na druhou stranu se objevuje i řada těch, které jsou velmi významné a zaručují vysokou kvalitu vzdělání - certifikace. Lidé, kteří chtějí nabízené certifikáty získat, „...*musí splnit požadavky, které má certifikační orgán definovány pro získání certifikátu, absolvovat certifikační řízení a splní-li všechny požadavky, je jim propůjčen certifikát. Výstupem certifikačního řízení u certifikačního orgánu pracujícího v režimu normy ČSN EN ISO/IEC 17024 je tedy certifikát, kterému se někdy říká akreditovaný certifikát*“ (Národní vzdělávací fond, online, cit. 2012-12-10). Akreditaci certifikátu musí po určité stanovené době příslušný orgán inovovat. Tento akreditovaný certifikát pak jeho vlastníkovu zaručuje to, že splnil dané požadavky pro jeho získání, že dosáhl nějaké stanovené úrovně a zároveň také to, že v této dané úrovni zůstává stále po celou dobu, co jemu vydaný certifikát platí (Národní vzdělávací fond, online, cit. 2012-12-10).

V této kapitole budou popsány lektorské certifikáty podle toho, jaké členění použila Polochová (2010) ve své diplomové práci. Tedy podle toho, jakým směrem je certifikát zaměřen, tzn. v jakém profesním okruhu bude moci lektor uplatňovat své znalosti po tom, co certifikát získá. Sem bychom mohli zařadit např. oblast sociální, oblast kvality, managementu nebo rekvalifikací. To se týká především obecných lektorských certifikátů. A s ohledem na to, že byla možnost nahlédnout a čerpat informace z jedné výborné diplomové práce, budou další podkapitoly, tzn. členění certifikátů vycházet především z této diplomové práce.

4.1 Obecné lektorské certifikáty

Polochová (2010, s. 40) ve své práci zmiňuje logicky vybrané údaje, které slouží k lepší přehlednosti mezi jednotlivými certifikáty a jsou tedy směrodatné při jejich porovnávání. Mezi tyto patří: název certifikátu, název kurzu, jehož výstupem je daný certifikát, cílová skupina kurzu, podmínky přihlášení do kurzu, rozsah kurzu, forma kurzu, obsah kurzu, lektorský sbor, cena kurzu, podmínky udělení certifikátu, platnost certifikátu, počet osob, které certifikát získali.

Do obecných lektorských certifikátů se řadí např. Certifikát lektora vzdělávání dospělých. Tento certifikát uděluje největší profesní společenství s názvem Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o. s. (dále jen AIVD). Snahou AIVD (online, cit. 2012-12-16) je rozvoj, prosazování zájmů, spolupráce a organizace v oblasti vzdělávání dospělých. Ovšem nejdůležitější činností, kterou tato asociace vykonává je pořádání Certifikovaného kurzu lektorů vzdělávání dospělých, po jehož absolvování je možné získat Certifikát lektora vzdělávání dospělých. Certifikát lektora vzdělávání dospělých je platný na území celé České a Slovenské republiky a to s neomezenou platností. Jako cílové skupiny kurzu organizace označuje odborné pracovníky z oblasti vzdělávání dospělých, lektory, učitele, poradce a podnikové lektory. Polochová (2010, s. 41) uvádí, že přihlášení do kurzu není limitováno jakýmkoli podmínkami – stupeň vzdělání či lektorská praxe. Tvrdí ale, že není zvykem, že by mezi účastníky byl někdo se základním vzděláním. AVID (online, cit. 2012-12-16) uvádí, že kurz dohromady tvoří 120 hodin. 72 hodin je distanční formou, 48 hodin prezenčně a 8 hodin je přiděleno na obhajoby závěrečných prací a pohovory. Kurz probíhá distanční formou, která je kombinována s prezenční a také s tréninkem dovedností. K tomu pak Polochová (2010, s. 41) vysvětluje, že účastníkům kurzu slouží tzv. Learning Management systém. To je systém, který má za úkol řídit výuku. Jsou to aplikace, které řeší administrativu a také organizování výuky v rámci e-learningu. S jeho pomocí probíhá distanční forma kurzu. Účastníkům dále ve studiu pomáhá pro ně přidělený tutor. Palán (2002, s. 218) tutora definuje jako *„poradce studenta, který se studentem individuálně pracuje jako konzultant jeho práce, poskytuje mu zpětnou vazbu a motivuje jej.“* V tomto systému mohou účastníci najít veškeré důležité podklady ke kurzu či zadání k úkolům. Není povinností účastnit se prezenčních lekcí pouze s výjimkou setkání, kdy se koná cvičné lektorské vystoupení a účastníci jsou při tom natáčeni na kameru. Jeho hodnocení je

totiž součástí závěrečné zprávy, což je poměrně významný rozhodující bod pro získání certifikátu (Polochová, 2010, s. 41). Kurz je tvořen okruhy jako je psychologický základ vzdělávání dospělých, manažerské dovednosti lektora, komunikační dovednosti a hodnocení ve vzdělávání dospělých. Jednou z podmínek udělení certifikátu, jak je zmíněno výše, je účast na prezenčním setkání při cvičné lekci natáčené na kameru, dále je to správné splnění veškerých úkolů zadaných tutorem, dalším požadavkem je závěrečná práce, která bude obsahovat návrh lektorského manuálu pro konkrétní kurz, který ten účastník vede nebo později bude vést. A jako poslední je zdárné složení závěrečné zkoušky a obhajoba práce. V případě, že je účastník úspěšný je mu udělen Certifikát lektora vzdělávání dospělých.

V současné době ale „AIVD ČR, o. s. ve spolupráci s předními odborníky na další vzdělávání připravila zcela nový kurz zaměřený na rozvoj lektorských dovedností. Kurz bude orientován na přípravu k získání profesní kvalifikace "Lektor dalšího vzdělávání" podle Národní soustavy kvalifikací“ (AVID, online, cit. 2012-12-16).

Jako další obecný certifikát Polochová (2010, s. 43) zmiňuje Certifikát International Education Society. „*International Education Society je společnost specializující se na certifikaci vzdělávacích subjektů v rámci mezinárodního projektu Certificate a na certifikaci pedagogů všech typů škol a dalších lektorů*“ (Certification of Lecturers In: Polochová, 2010, s. 43). Polochová (2010, s. 43-44) dále uvádí, že International Education Society (dále jen IES) certifikuje veškeré oblasti lektorské činnosti, nejvíce je to ale jazyková výuka a ekonomická oblast. Tato společnost udává certifikáty lektorům od roku 2004. K udělení certifikátu není nutné absolvovat žádný specifický kurz. Nejdůležitějším podkladem pro samotné přihlášení se do kurzu je minimální počet 400 odučených hodin, vyplněná žádost a doložení všech dalších podkladů požadovaných společností. Polochová (2010, 43-44) ve své práci uvádí všechny nutné podklady. Pro tuto bakalářskou práci je vybráno pouze několik nejzákladnějších podkladů, protože pro potřeby této práce není třeba je dlouze všechny vypisovat. Mezi ty nejdůležitější např. patří kopie dokladu totožnosti, notářsky ověřená kopie dokladu, který potvrzuje nejvyšší ukončené vzdělání, notářsky ověřená kopie dokladu o absolvování doplňkového pedagogického studia či přehled absolvovaných vzdělávacích kurzů s minimální dotací 10 vyučovacích hodin a notářsky ověřené kopie osvědčení a certifikátů k těmto kurzům. Všechny tyto materiály pak posoudí a

především ověří klientské centrum IES v Brně. Pokud nastanou nějaké nesrovnalosti klientské centrum jako prvního informuje uchazeče a požádá ho o doplnění či objasnění informací. „*Ověřené informace a materiály dále postupuje nezávislé expertní komisi IES, která rozhodne o přidělení certifikátu*“ (Polochová, 2010, 45). Certifikát pak slouží „*lektorům jako mezinárodní potvrzení o dosavadním profesionálním vývoji a jeho potvrzení nemá omezenou platnost*“ (Kosmáková In: Polochová, 2010, s. 45).

Osvědčení o absolvování Institutu státní správy uvádí Polochová (2010, s. 45-46) jako další, které také patří mezi ty tzv. obecné lektorské certifikáty. Institut státní správy je instituce, která působí při Ministerstvu vnitra. Institut uděluje vzdělání a certifikáty pouze zaměstnancům státní správy. Cílovou skupinu těchto kurzů tedy logicky tvoří zaměstnanci ve správních úřadech, kteří jsou z důvodu potřeby vybráni správními úřady proto, aby vzdělávali někoho dalšího a sami nemají žádné pedagogické dovednosti. Od předešlých certifikátů se tento liší nejen způsobem a formou výběru, ale také cenou. Je totiž právě pro zaměstnance správních úřadů zdarma. Podle posledních informací probíhal v roce 2008 kurz Základní příprava lektorů státní správy a v roce 2009 kurz s názvem Základní pedagogická příprava lektorů.

V současné době již žádný z těchto kurzů neprobíhá. Na internetových stránkách Institutu státní správy lze dohledat pouze dva typy kurzů a to Zvyšování počítačové gramotnosti. Tento typ kurzu se liší v tom, pro jaký operační program je připraven. A jako druhý kurz je uváděn kurz Základy projektového řízení - volné e-learningové studium nebo Základy projektového řízení – uzavřené e-learningové studium (Institut státní správy, online, cit. 2012-12-16).

Osvědčení o rekvalifikaci, jako další lektorský certifikát, uděluje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Osvědčení je udělováno společnostem, které žádají o udělení akreditace na nějaký svůj rekvalifikační program. Jak uvádí Polochová (2010, s. 47-50) společnosti, které získaly od ministerstva toto osvědčení se od sebe značně liší. Jednak je to už v takových věcech, jako je uvádění některých možná i zásadních informací na internet. Jedná se např. o popis cílové skupiny potenciálních držitelů Osvědčení o rekvalifikaci, obecně vstupní podmínky nebo odborného garanta kurzu. Na druhou stranu velká většina z nich dává k nahlédnutí na internetu obsahy svých kurzů. Rozsahy jednotlivých kurzů se také poměrně liší. A to až do té míry, že nejkratší z nich je plánovaný na 40 vyučovací hodiny. Délka jedné vyučovací hodiny je 45 minut.

Nejdelší kurz trvá 144 vyučovacích hodin a úměrně tomu je také jeho cena – je nejdražší. Jak popisuje Polochová (2010, s. 50) podmínek pro udělení Osvědčení o rekvalifikaci je několik, patří mezi ně nízká absence na kurzu, vytvoření závěrečné práce a následně její prezentace a znalostní test. Tyto podmínky jsou používány v různých variantách. Osvědčení o rekvalifikaci platí v celé České republice a je časově neomezené.

4.2 Lektorský certifikát vázaný na produkt

Lektorským certifikátem vázaným na produkt Polochová (2010, s. 52-53) rozumí ten certifikát, díky němuž může lektor produkt, o kterém ví téměř vše, zná ho a zároveň již získal příslušnou odbornost, dále šířit. V těchto kurzech se později učí, jak správně produkt postupovat dalším zájemcům apod. V následujících řádcích bude uvedeno několik odlišných jednotlivých certifikátů především podle členění Polochové (2010). A ke každému z nich bude opět uvedeno několik základních charakteristik kurzu.

Nejprve zmíníme tzv. Certifikát TEFL. Což je certifikát, který umožňuje vyučovat anglický jazyk. Teaching English as Foreign Language (dále jen TEFL) je osvědčení, které je běžně uznávané po celém světě. Mohou ho získat ti z lektorů, kteří chtějí učit anglický jazyk, ovšem nejsou rodilí mluvčí. Certifikát je vydáván v Dublinu, konkrétně institucí Trinity College. Ta také garantuje odbornost kurzů, dohlíží na dodržování kvality kurzů, zároveň také na kvalitu vyučování, zdrojů a materiálů a v neposlední řadě částečně uděluje závěrečné hodnocení žadatelům o certifikát (Terms and Conditions In: Polochová, 2010, s. 54). V České republice existují jazykové školy, které poskytují kurzy, které jsou zakončené certifikátem TEFL. K získání certifikátu je nutné být v anglickém jazyce na úrovni pokročilý v mluveném i psaném projevu, stejně tak ve čtení či porozumění textu. Tomu odpovídá úroveň B1 Společného evropského referenčního rámce. A v neposlední řadě absolvovat kurz. Konkrétní podmínky už záleží jen na jednotlivých jazykových školách. To samé se týká formy studia. Kurz může probíhat formou prezenční, pak je jeho délka 4 týdny, což odpovídá 120 vyučovacím hodinám. Nebo se také může konat pomocí e-learningu. Pak ale musí být kurz ukončen do 6 měsíců od zahájení. Při e-learningové formě má každý z účastníků

svého osobního lektora, který účastníkovi při jakékoliv práci poskytuje zpětnou vazbu. Tito lektoři jsou také držiteli certifikátu TEFL. Určitým problémem trochu může být pozbývání praktického vyzkoušení si výuky se studenty. Náhradou za to bývají požadavky na zaslání videonahrávek s reálnou výukou (TEFL Starter Course In: Polochová, 2010, s. 54-55). Náplň kurzu je rozdělena do dvou částí, jak píše Polochová (2010, s. 55-56) a to produkt, který má být dále rozšiřován, tzv. anglický jazyk. Sem se řadí ucelený přehled anglické gramatiky, aplikování ve vyučování, seznámení se s náplní nejznámějších mezinárodních zkoušek a také s nejpoužívanějšími učebnicemi pro výuku. Ta druhá část je zaměřena na lektorské dovednosti účastníků. Ti se učí rozplánovat si hodinu, rozřazovat studenty podle pokročilosti v jazyce, užívat různé metody výuky, organizovat třídu nebo třeba také používat audiovizuální pomůcky. Kurzy v prezenční formě a zároveň závěrečné zkoušky jsou pořádány ve čtyřech městech a to v Praze, Barceloně, Londýně, Cádizu.

Certifikát Lektor – školitel BOZP je certifikát, který uděluje Institut výchovy bezpečnosti práce, který sídlí v Brně, kde také probíhají veškeré kurzy. Institut „*je státní příspěvková organizace zaměřená na vzdělávání dospělých v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci*“ (Kubenová In: Polochová, 2010, s. 56). Než je vůbec možné certifikát získat, musí se účastník zúčastnit několika a nebo případně všech bloků „Školení pro lektory BOZP“. Toto školení je zacíleno na nositele osvědčení o odborné způsobilosti podle zákona č. 309/2006 Sb., který upravuje další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy (zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci) účinný od 1. 1. 2007. Dále je určeno držitelům akreditovaných certifikátů odborné způsobilosti v BOZP, a personalistům, ale i těm, kteří pracují v oblasti BOZP. Např. vedoucí zaměstnanci (Kubenová In: Polochová, 2010, s. 56). Polochová (2010, s. 56) pak popisuje, že do kurzu se mohou přihlásit pouze takoví zájemci, kteří vlastní certifikát Specialista bezpečnosti práce a prevence rizik nebo případně jsou držiteli Osvědčení o odborné způsobilosti podle zákona č. 309/2006 Sb. Dalšími podmínkami jsou dokončené střední odborné vzdělání a k tomu 3 roky praxe v bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Jinou variantou je vystudovaná vysoká škola a poté pouze 1 rok praxe a nebo přípravné školení o BOZP v rozsahu min. 10 hodin. Nejde o školení na pracovišti.

Polochová (2010, s. 57) uvádí, že kurz tvoří devět modulů. Každý z modulů se liší obsahem a délkou trvání. Nejdéle trvá blok, ve kterém se účastníkům sděluje a vysvětluje přehled základních, ale i ostatních právních předpisů, důležitých ke správnému zajištění BOZP. Pak jsou to např. také práva a povinnosti zaměstnanců i zaměstnavatelů apod. Ostatní bloky výkladu se zabývají lektorskými dovednostmi. Jsou to bloky nazvané např. Projektování lektorské činnosti, ale třeba i Komunikační dovednosti a pak jsou to další doplňující školení např. Pracovní stres Účastník kurzu má tři možnosti jak tato školení o BOZP absolvovat a s volbou varianty se poté také liší výstupní osvědčení. Jednou z možností je absolvování jednoho libovolného bloku/modulu. V tomto případě účastník po skončení dostane Osvědčení o absolvování příslušného semináře. Nebo si účastník může vybrat druhou variantu a to znamená, že absolvuje veškeré moduly za jeden týden. Na konci pak získá Osvědčení o absolvování k získání odborné způsobilosti lektor – školitel BOZP. Poslední možností je, že když účastník absolvuje tento týdenní kurz, přihlásí se k certifikační zkoušce. Ta má část písemnou a část ústní. A v případě úspěchu získá Certifikát odborné způsobilosti Lektor – školitel BOZP (Polochová, 2010, s. 58). Ceny kurzů jsou odlišné podle toho, jakou variantu si účastník zvolí.

Společnost Microsoft je největším výrobcem softwaru na světě. Společnost Microsoft pomocí certifikátu Microsoft Certified Trainer vychovává lektory, kteří jsou po absolvování kurzu schopnými tvůrci softwaru. Polochová (2010, s. 58) popisuje, že ti, kdo získají certifikát Microsoft Certified Trainer se stanou odborníky přes produkty, technologie, řešení problémů společnosti Microsoft. Dále to mohou být lektoři kurzů, konzultanti, autoři školení či přednášející na konferencích. Lektoři, kteří vedou kurzy „*Microsoft Certified Trainer musí být vývojáři nebo IT odborníci společnosti Microsoft a musí splnit náročné požadavky pro získání certifikátu*“ (Polochová, 2010, s. 58). Když se někdo do kurzu přihlásí, nejprve je mu přidělen konzultant, se kterým během kurzu spolupracuje. Pro získání certifikátu je nutné dokázat svojí kvalifikaci ve čtyřech částech kompetencí. Mezi ty patří analýza, design, vývoj a evaluace. Kompetence v oblasti analýzy jsou myšleny tak, že účastník kurzu by měl být schopen poznat „...*vzdělávací potřeby klienta, to znamená, že zkoumá jeho podnikatelský záměr, požadované výsledky a omezení a dovednost firmy analyzovat s tím spojené vzdělávací potřeby*“ (Polochová, 2010, s. 59). Další kompetencí je design. Ten je podle Polochové

(2010, s. 59) prokazován tak, že účastník vymýšlí své vlastní způsoby, jak řešit klientovu zakázku. Lze použít metodu in-door tréninku nebo také e-learningový materiál. V oblasti vývoje účastník kurzu musí připravit a následně uskutečnit svůj vlastní návrh řešení zakázky. Návrh musí obsahovat technické i odborné znalosti. Pod pojmem evaluace se skrývá taková kompetence, kdy účastník během svého řešení i po něm hodnotí účinnost a počítá, jaká je návratnost investování do vzdělání. Je také kladen velký důraz na prezentační dovednosti uchazeče kurzu. Proto dokonce Microsoft nabízí přípravné školení prezentačních dovedností. V případě, že uchazeč kurz úspěšně dokončí a získá certifikát, musí v průběhu prvního roku po skončení kurzu vytvořit alespoň jeden kurz pro zaměstnance Microsoft. Zároveň je také v průběhu toho prvního roku po absolvování hodnocen vnějšími zákazníky, kterým plánuje nebo přímo tvoří řešení jejich vzdělávacích požadavků.

Jako další Polochová (2010, s. 60) zvolila společnost ATKM, která také uděluje certifikáty vázané na produkt. ATKM neboli Asociace trenérů konzultantů managementu je nezávislé a dobrovolné sdružení, které také uděluje certifikát vázaný na produkt. Tento certifikát se nazývá příznačně Certifikát ATKM. Toto sdružení je zaměřené „...na vytváření podmínek pro úspěšný rozvoj trenérské a konzultantské činnosti“ (ATKM, online, 2012-12-27). „ATKM podporuje profesní rozvoj svých členů, propaguje trenérskou a konzultantskou profesi, poskytuje členům informační a poradenské služby, poskytuje materiály, certifikuje trenéry, lektory a konzultanty, pořádá akce a konference. Asociace vytváří podmínky pro systematický profesní růst trenérů a konzultantů a pomáhá při prosazování praxe a teorie moderního managementu“ (ATKM, online, 2012-12-27). Zřejmě nejznámější projekt ATKM byl pro projekt podporovaný Velkou Británií s názvem Trénink trenérů managementu a rozvoj manažerských institucí na Moravě (Training of Management Trainers and Development of Management Institutions: Moravia), zkráceně TTM. Hlavním cílem projektu bylo „...přenesení základů systematické přípravy manažerů do České republiky a vytvoření silné skupiny trenérů a konzultantů, kteří by byli schopni dále rozvíjet získané dovednosti a zkušenosti“ (ATKM, online, 2012-12-27). Tento program začal svojí činností v roce 1995 a již o čtyři roky později v roce 1999 byl ukončen. Znamenalo to nejdříve vybrat lektory a ti po splnění veškerých testů měli vést asi stočlennou skupinu lidí.

5 HOSPITACE VE VÝUCE

Podle Palánova Výkladového slovníku (2002, s. 75) je hospitace „*kontrolní návštěva vyučovací jednotky. Důležitý prostředek získávání informací o činnosti lektora (učitele), ale i účastníků.*“ Hospitaci dle Ryse (1970, s. 4) rozumíme „*formu získávání informací o práci, jejích metodách, organizaci a pracovních výsledcích u jednotlivých učitelů (/instruktorů, lektorů) z hlediska získávání zkušeností hospitujícím nebo z hlediska potřeb pedagogického řízení (kontroly) vzdělávací práce.*“ Pro účely tohoto výzkumu bude využita právě zmíněná hospitace z důvodu získávání zkušeností hospitujícího. Účelem těchto hospitací není jakkoliv hodnotit přednášející lektory nýbrž načerpání zkušeností a poznání lektorské činnosti v praxi. Mužík (2011) celý komplex jakési kontroly lektora nazývá jako audit lektorských dovedností. Tímto pojmem chápe „*vnější a nezávislé posouzení pedagogických (andragogických) předpokladů lektorů pro výkon školící činnosti*“ (Mužík, 2011, s. 264).

Hospitace může mít různé druhy, formy a stupně. Jak vysvětluje Rys (1970, s. 4-5) je nutné si uvědomit, s jakým cílem hospitaci provádíme. Autor se dále zabývá také formami hospitací, kam řadí hospitace individuální, které mají za účel zpravovat či určitým způsobem instruovat jednotlivé hospitující. Oproti tomu druhá forma hospitací, nazývána tolik jako kolektivní hospitace, slouží spíše pro účely celých skupin hospitujících. „*Jednotlivé stupně hospitace určuje funkce, účel, poslání hospitace*“ (Rys, 1970, s. 5). První skupinu podle Ryse (1970, s. 4-5) tvoří hospitace informativní. Během takovýchto se hospitující snaží získat a vytvořit si nějaký obraz celkově o pedagogické práci lektora či vzdělávací instituce. Druhá skupina, nebo tedy přesněji dle terminologie, stupeň jsou hospitace analytické. To znamená takové, které se do větších podrobností zabývají situací, snaží se získat bližší a konkrétnější informace. Tím nejvyšším stupněm je tzv. „*hloubkový průzkum*“. Tímto termínem je myšleno získávání co nejjednoznačnějších informací o pedagogickém stavu ve vzdělávací instituci i o práci lektorů nebo o sladování této práce. A to z různých hledisek, v poměrně velké šířce i hloubce a především v určitém daném čase.

„*Při hospitaci se hodnotí realizace cílů, obsahu i celková organizace a průběh vzdělávací akce. Hospitace by měly být formalizované, aby mohly poskytnout srovnávací informace*“ (Palán, 2002, s.75).

Jak uvádí Palán (2002, s. 75) „základními metodami hospitací jsou pozorování, rozhovor s lektorem, rozhovor s účastníky, rozbor dokumentace, rozbor organizační a pedagogické úrovně.“ Pro hospitace, které autorka absolvovala se rozhodla využít metodu pozorování. A to především z toho důvodu, že nebylo potřeba jakékoliv hodnocení účastníků nebo rozbor organizační úrovně. Cílem bylo především získání náhledu do praktické práce lektora. Mužík (2011, s. 265) upozorňuje na to, že když posuzujeme výsledky hospitací, je nutné brát ohled na dva aspekty a to nejprve to, že je cílem hospitací „přispět ke zlepšení kvality didaktického procesu, nejde jen o kontrolu práce lektorů“ ale také to, že „závěry z hospitací mají omezený „dopad“ na vzdělávací realitu.“

5.1 Představení kurzu celoživotního vzdělávání

Praktickou část bakalářské práce se autorka rozhodla dělat formou hospitací ve výuce. A protože se bakalářská práce zabývá prací lektorů jako místo výzkumu byly zvoleny kurzy celoživotního vzdělávání na Univerzitě Jana Amose Komenského v Praze, konkrétně Studium v oblasti pedagogických věd pro učitele odborných předmětů, praktického vyučování a odborného výcviku, které je pod záštitou Kvalifikačního vzdělávání. Do tzv. Kvalifikačního vzdělávání kromě Studia v oblasti pedagogických věd pro učitele odborných předmětů, praktického vyučování a odborného výcviku patří také Studium v oblasti pedagogických věd – Speciální pedagogika.

„Nabízené kvalifikační studijní programy jsou zaměřené především na profesní rozvoj učitelů a dalších pedagogických pracovníků působících v praxi. Pedagogičtí pracovníci si v těchto studijních programech mohou svoji odbornou kvalifikaci zvýšit. Zvýšením kvalifikace se rozumí též její získání nebo rozšíření“ (Univerzita Jana Amose Komenského Praha, online, cit. 2013-01-21).

Vyučování je v tomto kurzu prováděno prezenční formou, kdy je zajištěn přímý, osobní kontakt lektora s účastníky kurzu. Univerzita Jana Amose Komenského (dále jen UJAK) také uvádí, že během studia je zajištěno „individuální studijní poradenství, osobní konzultace s lektory a konzultace prostřednictvím e-mailové korespondence“ (online, cit. 2013-01-21). Stěžejními předměty ve studiu jsou pedagogika, psychologie a

dalších příbuzných oborů. Profilovými předměty pak jsou didaktika odborných předmětů, pedagogika, základy školského práva a managementu, psychologie, biologie, komunikace a řízená praxe.

Kurzy jsou určeny absolventům „*akreditovaného magisterského programu neučitelského zaměření, kteří působí nebo budou působit jako učitelé na středních školách.*“ A dále také absolventům „*s úplným středním vzděláním s maturitou v oboru vzdělání, které odpovídá charakteru vyučovacího předmětu, kteří působí nebo budou působit jako učitelé praktického vyučování*“ (Univerzita Jana Amose Komenského Praha, online, cit. 2013-01-21).

Studium je rozloženo na tři semestry. Po absolvování kurzu přichází zakončení formou závěrečné zkoušky. Ta je tvořena obhajobou závěrečné práce a závěrečnou zkouškou, kterou účastník skládá ze dvou předmětů a to Pedagogiky a psychologie a Didaktiky odborných předmětů. Po úspěšném zakončení získá absolvent osvědčení o absolvování studia, kde je uvedena jeho získaná způsobilost podle zákona č. 563/2004 Sb. o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů.

Cílem celého studia „*je zajistit pedagogickou kvalifikaci v souladu s platnými zákony. Absolvent získá kvalifikaci k výkonu učitelské činnosti nebo činnosti mistra odborného výcvik*“ (Univerzita Jana Amose Komenského Praha, online, cit. 2013-01-21).

5.2 Cíl výzkumu

Princip praktické části bakalářské práce spočívá v nahlédnutí do lektorské práce v praxi. Tuto praktickou část nelze nazvat přímo výzkumem, proto se autorka rozhodla to nazývat příhodnějším slovem, o kterém se domnívá, že bude vhodnější a to šetření. Konkrétně tedy šetření kvalitativní.

Cílem tohoto šetření bylo, na základě hospitací zjistit, jak lektorská činnost funguje a vypadá v praxi. Snahou bylo navštívit několik lekcí kurzu celoživotního vzdělávání na Univerzitě Jana Amose Komenského v Praze a shlédnout, jak lektor rozvrhuje problematiku přednášky do stanoveného času, jak komunikuje s účastníky, zda odpovídá na kladené dotazy a podobně. Autorka se v praktické části bakalářské práci bude zabývat problematikou lektorského působení se snahou poznat výuku v

kurzech. Jejím úkolem však není kohokoliv hodnotit, ale popsat přístupy k lektorské činnosti, které se od sebe v praxi mohou lišit.

Autorce se prostřednictvím této práce naskytla příležitost vyzkoušet si jednak odlišné vnímání přednášek, ale také zaměření se jak na obsah přednášky, tak také na celkové působení přednesu. Zároveň se ale mohla podrobněji zaměřit i na lektora, jako na osobnost a v neposlední řadě i na prostředí, ve kterém se přednášky odehrávaly.

5.3 Charakteristika výzkumného vzorku

Na základě osobní žádosti si autorka dojednala schůzku s koordinátorkou kurzů celoživotního vzdělávání na UJAKu. Výsledkem schůzky byla dohoda a souhlas s tím, že autorka, na začátku letního semestru, bude moci navštívit tento kurz. A zde poté provede hospitace ve výuce. Po několika konzultacích s vedoucím práce, byl počet hospitací stanoven na čtyři. Jak je již popsáno výše, kurzy celoživotního vzdělávání pořádá Univerzita Jana Amose Komenského v Praze. Bližší informace ke kurzu samotnému viz výše v kapitole 5.1 Představení kurzu celoživotního vzdělávání.

Ještě před navštívením kurzu samotného dostala na požádání autorka rozvrh přednášek v kurzu. A zároveň s tím také kontakty na jednotlivé lektory. Všem lektorům byl poté zaslán totožný e-mail s žádostí o možnost navštívit jejich přednášku v daném termínu za účelem hospitací, které budou sloužit jako podklady praktického šetření bakalářské práce. Všichni lektori byli ve zpětných e-mailech velice vstřícní a milí a všichni také s návštěvou souhlasili. Jedním z lektorů byla dokonce autorce nabídnuta možnost, navštívit jeho oborové přednášky buď v kombinovaném či prezenčním studiu na Univerzitě Jana Amose Komenského.

Nakonec autorka kurz navštívila na počátku března a absolvovala v něm čtyři přednášky z různých předmětů. Během prvního dne víkendu autorka absolvovala tři ze čtyř přednášek v kurzu a na druhý den, tak zbyla pouze jedna. Nutno dodat, že toto nebyla autorčina volba, ale takto byly přednášky stanovené rozvrhem.

Autorka záměrně nebude v práci uvádět jakákoliv jména lektorů. Zmíní pouze názvy předmětů, které měla možnost hospitovat či přesněji pozorovat. Byly to tyto předměty Sociální pedagogika, Školní hygiena, Bezpečnost práce v praktickém výcviku a Pedagogika střední školy. Každá ze čtyř přednášek byla autorkou jednou navštívena a

to po celou dobu přednášky. Což je délka 195 minut. Za tuto dobu měla autorka možnost provést hospitaci a pozorovat lektorskou činnost a zaměřit se na vytyčenou problematiku, kterou si dala za cíl pozorovat a která byla zároveň zanesena v hospitačních arších. Tato doba přednášek byla dostatečná pro získání požadované problematiky. Některé oblasti by ale pochopitelně vyžadovaly návštěv více.

5.4 Metody sběru dat

Pro sběr dat do této práce autorka zvolila kvalitativní formu šetření. Protože chtěla zjistit, jak ve skutečnosti vypadá lektorská činnost. Jak se na příklad liší nebo neliší popis práce lektora v odborné literatuře právě od té praxe. Cílem byl především popis, který získám pozorováním lektora v přednášce.

„...kvalitativní výzkum uvádí zjištění ve slovní (nečíselné) podobě. Jde o popis, který je výstižný, plastický a podrobný“ (Gavora, 2010, s. 35). Konkrétní podoba šetření lze tedy nazvat jako hospitace či pozorování. Toto šetření je nazýváno hospitací, protože se jedná o vhledy do lektorského prostředí, do konkrétních jednotlivých přednášek v kurzu celoživotního vzdělávání. Ale nemá jakýkoli hodnotící cíle ani snahy. Jde o zjištění současného, aktuálního stavu.

Ještě před začátkem kurzu si autorka sestavila tzv. hospitační arch, pomocí kterého mohla lépe zaznamenávat informace z šetření. Hospitační arch byl vždy stejný na každou z přednášek. V této práci, vzhledem k čistě poznávacímu účelu, autorka zvolila monotematické hospitace, které z časového hlediska můžeme klasifikovat jako jednotlivé hospitace. Tato forma hospitací byla zvolena také s ohledem na pozorovaný vzorek. Větší a rozsáhlejší vzorek hospitací by mohl být rozpracován na příklad v dalším navazujícím studiu v závěrečné práci. Rozšíření tohoto vzorku by do budoucna např. i pro interní účely školy bylo velmi zajímavé a přínosné. Pro účely této bakalářské práce bude stačit vzorek této velikosti.

5.5 Sběr a zpracování údajů

Základním kamenem bylo vytvoření hospitačního záznamu. Ten byl vytvořen na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a především na základě odborné literatury. Záznam obsahuje 18 polí. V každém poli jsou pak popsány konkrétní požadavky či kritéria na lektora. Požadavky jsou ještě rozděleny do dvou sloupců. Levý sloupec jsou více kladně splněná kritéria a pravý sloupec jsou kritéria neúplná či nějakým způsobem nesplněna. Hospitační záznam např. obsahuje informace o tom, s jakými pomůckami lektor pracoval, zda byl výklad a cíle kurzu uceleny nebo jak byla vybavena či připravena místnost pro přednášku.

Je pochopitelné, že z takto malého vzorku není možné dělat nějaké převratné závěry. Navíc ani není v kompetencích autorky, aby lektory, které na přednáškách navštívila a hodnotila, tedy bude v této práci pouze posouzeno, zda lektori uskutečňují požadavky a kritéria uváděna různou odbornou literaturou.

Autorka tedy v sobotu 2. února navštívila tři ze čtyř hospitací na Univerzitě Jana Amose Komenského v Praze. Každá přednáška trvala 195 minut. Dva přednášející byli muži a jedna žena. Co se týká účastníků kurzu, převážnou většinu tvořily ženy. Všechno to byli lidé buď ve školství pracující či po absolvování kurzu do školství směřující. Překvapením ale bylo zjištění, že někteří ani po absolvování kurzu do školství nechtějí. Nabízí se tedy otázka, zda je v takovém případě absolvování takového kurzu vůbec k něčemu. Či jaký to má pro účastníka přínos.

Dalším překvapením bylo, že tento kurz navštěvuje také celá řada lidí ze Slovenska. Nejsou to ale lidé, kteří by teď žili v Čechách. Tito účastníci na kurz pravidelně dojíždějí. V tomto ohledu jim ale velice vychází vstříc Univerzita Jana Amose Komenského, která pro ně na Slovensko vysílá autobus.

Prostředí a celkové klima v učebnách bylo velice příjemné. Účastníci byli velice vstřícní. Když bylo potřeba, vždy ochotně odpovídali na všechny dotazy. Zároveň i během přednášek panovala přátelská atmosféra.

5.6 Interpretace údajů

Autorka si tedy v průběhu vytváření praktické části vyzkoušela ověření hospitačního záznamu v praxi. Přednášky ani lektoři nebudou členěni do žádných kategorií a v nich následně popisováni. Autorka bude přednášky popisovat v takové pořadí, v jakém je navštívila.

Na první přednášce bylo úžasné to, že lektor, přestože měl za úkol vykládat velice náročnou a poměrně nezáživnou látku, dokázal celou skupinu upoutat a nastavit přednášku, jako velmi zajímavou a přínosnou. Navíc lektor ke skupině přistupoval výborným způsobem. Přednášku oživoval používáním fiktivních případů, na nichž poukazoval na jednotlivou přednášenou problematiku. Právě ty obsahově náročnější pasáže látky byly prokládány a doplňovány oddechovými, ale přesto skutečnými příklady z praxe. Úvod do kurzu byl poměrně lehce nastíněn a poté lektor přešel již k samotnému výkladu. Přednášce to nijak neuškodilo, účastníci se dozvěděli vše podstatné a naopak možná bylo výhodou, že přednášce nepředcházely žádné zbytečné průtahy. Lektor během přednášky se skupinou udržoval oční kontakt, ale nebyl zaměřen jen na některé jedince, zaměřoval se na skupinu jako celkově. V případě, jakýchkoli dotazů ze strany účastníků, byl lektor velmi vstřícný a vše vždy trpělivě vysvětloval a upřesňoval. Ve své přednášce lektor nepoužíval žádné audiovizuální pomůcky. Pomocníkem mu byla pouze bílá tabule. Na tu pak vypisoval všechny podstatné pojmy, jména osob a podobně, aby je účastníci měli stále na očích a mohli se k nim v průběhu přednášky kdykoliv vrátit. Jeho verbální, ale i neverbální projev byly v naprostém souladu. Během přednášky pak lektor i verbálně vypichoval důležité pojmy, na které by se účastníci měli zaměřit. Díky této formě projevu, tak pro účastníky bylo mnohem snadnější, dělat si poznámky a zapsat opravdu to podstatné. Zároveň byl jeho projev doplněn přiměřenými gesty, kterými v případě nutnosti zdůrazňoval podstatné pasáže. Lektor se plynule dostával od objasnění základních stavebních pojmů k jádru problematiky. Tím pádem byl vytvořen ucelený soubor informací, které se vzájemně doplňovaly a dávaly tak účastníkům mnohem větší smysl, než když by to byly pouze kusy teorie. Lektor látku vykládal logicky. Přednášku měl seřazenou do jednotlivých bloků, které na sebe logicky navazovaly a doplňovaly se. Přednášená látka, jak je již výše zmíněno, byla velmi náročná a vlastně jí tvořily dvě hlavní problematiky. Obě tyto problematiky měl lektor perfektně propojené v různých oblastech. A velmi přesně pak

ukazoval účastníkům právě ty zmíněné společné, protínající se oblasti výkladu. Dalším podstatným prvkem jeho přednášky bylo to, že vykládanou problematiku dával do spojitosti s dalšími oblastmi, s dalšími obory. Celý výklad byl komplexní, ucelený a velmi podnětný. Lektor měl také ucelený soubor aktuálních cílů kurzu. Lektor měl také značně jasné a logicky členěné poznámky pro kurz, což se promítalo do výkladu. Čas výkladu měl lektor velice dobře rozvržený. Zajistil také to, že byla vyložena veškerá připravená látka. Ve vztahu k účastníkům byl lektor absolutně objektivní a pracoval se všemi v kurzu. Komunikace s lektorem byla přesná, logická a lektor se vždy snažil většině účastníků vyjít vstříc a nabízel také různé alternativy řešení. Celá místnost byla pro výuku naprosto připravena. Na samém konci přednášky poskytl lektor účastníkům kurzu zpětnou vazbu a objasnil nejasnosti.

Další přednáška byla na poměrně nezáživné téma. Takže pochopitelně přicházely obavy o to, jak to bude vypadat a jak zvládnout tolik minut dávat pozor při tomhle tématu. Když ale lektor vstoupil do učebny, veškeré obavy byly ty tam. Lektor totiž celou skupinu velmi vřele uvítal, představil se a řekl několik málo slov o sobě. To působilo na všechny velmi pozitivně a přátelsky. V celé učebně to zároveň navodilo příjemnou atmosféru. Lektor měl pro svojí přednášku připraven výklad, který byl doplněn PowerPointovou prezentací. I učebna byla pro tyto případy zařízena a vybavena stolním počítačem a projektorem. Hned z počátku bylo vidět, že lektor s technikou, kterou používal uměl bravurně zacházet a nečinila mu žádný problém. Ve své prezentaci se pak během výkladu výborně orientoval, takže v případě potřeby vrátil látku o několik slajdů dozadu a podobně. Lektor přesně zformuloval cíle kurzu, respektive cíle dané přednášky a to, kam by spolu s ním měla celá skupina dojít na konci semestru. Zároveň také od účastníků kurzu zjišťoval, jaké úrovně jsou jejich kompetence a znalosti v daném přednášeném oboru. Poté lektor mohl více méně plynule navázat na zkušenosti a znalosti účastníků, které zjistil, že mají. Celá přednáška vtáhla všechny účastníky kurzu, takže v jejím průběhu měli mnoho dotazů a opačně, když lektor kladl nějaké dotazy všichni rychle odpovídali. Lektor poukázal také na informační zdroje, kde je možné, v případě zájmu účastníků, dohledat další podrobnosti. Mezi informační zdroje ale neřadil pouze literaturu, tento výpis obsahoval i důležité internetové stránky, které mohou posloužit při hledání informací. Přednášku dělala ještě o několik stupňů zajímavější ta věc, že si lektor příliš nepotrpěl na pouhé vykládání

suché teorie. Výklad prokládal mnohdy i úsměvnými příběhy z praxe, které zažil o sám nebo někdo z jeho blízkých. Všechny příběhy pochopitelně souvisely s daným tématem a skvěle ho doplňovaly. Nebo také na těchto praktických příkladech lektor upřesňoval již probíranou problematiku. Lektor tímto zaručil, že účastníky kurzu vtáhl do tématu přednášky a i případné obtížnější, spíše teoretické pasáže, tak byly zvládnutelné mnohem lépe. Výklad byl naprosto srozumitelný, lektor se vyjadřoval odborně, ale přitom nebyl problém mu rozumět. Jeho projev byl, ale i přístup k účastníkům byl velmi lidský a chápavý. Stále byl v kontaktu se skupinou a při jakémkoli náznaku nepochopení látky ze strany účastníků, rychle zareagoval a vysvětlil látku jinak a poté ještě třeba ukázal na nějakém příkladu. V případě, že měli účastníci nějaký problém nebo dotazy, lektor vždy vše uvedl na pravou míru a veškeré dotazy ochotně zodpovídal. Lektor perfektně ovládal přednášenou problematiku a nebylo na něm znát, že by ho cokoliv dokázal nějak vykolejit nebo rozhodit. Působil dojmem, že si dokáže poradit i v případě, že by nastal nějaký problém. Během přednášky lektor upozornil na mnoho důležitých informací a případně i kde je najít. Jeho prezentace obsahovala nejnovější aktualizace látky a k tomu i příslušnou legislativu. Lektor patřičně ovládal jak verbální, tak i neverbální komunikaci. Rozhodně lze říci, že obě tyto formy projevu byly v naprostém souladu. Celá přednáška byla ucelená a kompletně postihovala danou problematiku. Díky střízlivému pohledu lektora působil výklad ne jako nějaké klišé, ale byl to jasný, reálný a srozumitelný souhrn informací z dané problematiky. I na účastnících kurzu bylo vidět, že se orientují v problematice a že je to zajímavá. Lektor se zároveň v průběhu přednášky snažil účastníky správně motivovat a dařilo se mu to. Na veškeré dotazy účastníků odpovídal přesně a velmi rychle. Za celou dobu vyhrazenou pro tuto přednášku lektor bez problémů stihl vyložit veškerou látku a zároveň byl schopen i reagovat na podněty či dotazy účastníků. Lektor byl objektivní, nedělal mezi účastníky žádné rozdíly a přistupoval k nim jako ke skupině, když ale měl některý z účastníků dotaz nebo osobní prosbu, lektor mu vyšel maximálně vstříc. V závěru, pak dal lektor prostor pro dotazy a poskytoval účastníkům zpětnou vazbu. Přednáška byla velice zajímavá a poutavá a lektor si výborně dokázal získat pozornost účastníků.

Poslední přednáška, kterou autorka absolvovala v sobotu byla také velmi specifická. Vzhledem k únavě většiny účastníků a názvu přednášky se zdálo, že bude vykládána velmi podobná problematika a navíc byla možnost, že tentokrát to opravdu

bude pouze prostá teorie. Když ale lektor poslední přednášky vešel do učebny a představil se, ukázalo se, že je to také odborník na svém místě. Jak je již zmíněno lektor se nejprve představil a poté obešel všechny účastníky a každému z nich podal ruku a ještě jednou se představil. Na to řekl několik slov o sobě, o tom, co dělá a čím se zabývá. Lektor si hned na začátku připravil veškerou techniku, potřebnou ke správném proběhnutí a především doplnění přednášky. Následovalo zjišťování informací, kolik toho účastníci z dané problematiky vědí a znají. Lektor toto zjišťoval pomocí dobře formulovaných otázek. Tomu lektor také přizpůsobil začátek přednášky a zároveň s tím všem objasnil, jaká látka bude probírána a v jakých blocích. Výklad začal upozorněním na vybrané a nejdůležitější právní předpisy. Dále následovalo objasnění základních teoretických pojmů, které by účastníci měli ovládat a ve kterých by se měli orientovat. Lektor ke své přednášce používal počítač a promítačku. Bohužel, jak sám zmínil toto vybavení používal poprvé a z počátku bylo vidět, že s ním není úplně sžitý. Po chvíli se ale zorientoval a přednáška plynně pokračovala. Lektor měl snahu celou dobu přednášky do tématu zapojovat i účastníky. Teorii doplňoval různými příklady z praxe, na kterých demonstroval, k čemu všemu může dojít. Lektor také během přednášky kladl účastníkům různé dotazy a když účastníci odpovídali, tak tyto odpovědi doplňoval ještě o teoretický výklad. V průběhu přednášení lektor dokonce pouštěl různé videozáznamy, ve kterých byly názorně ukázané další modelové situace a ještě více to vykreslovalo to, o čem on sám mluvil. Dalším doplněním byly obrázky a fotky pro názornou představu dané problematiky. Kromě toho byla jeho přednáška ještě doplněna PowerPointovou prezentací, kde byly představeny další důležité pojmy a informace. Všechny tyto způsoby názorných ukázek zajistily, že přednáška byla velmi poutavá, zajímavá a pro účastníky zároveň doslova nabitá informacemi. Lektor logickým způsobem do přednášky zařazoval i propojení s jinými oblastmi, aby byl výklad kompletní. Přesto, že byl lektor umírněný a na první pohled ničím nevyčníval, jeho výklad byl tématický, věcný a velmi zajímavou formou vykládaný. Samozřejmě také lektor upozorňoval na důležité poznatky, které by si účastníci z přednášky měli odnést. Jeho celkový projev byl v naprosté harmonii jak verbálně tak neverbálně. Lektor v průběhu přednášky podněcoval účastníky v diskuzi, zároveň tu vzniklou diskuzi řídil a korigoval, aby měla určité hranice a účelně ji směřoval, tam kam potřeboval, aby posléze mohl navázat dalšími tématy. Dokázal si poradit i s velmi zvědavými účastníky kurzu. Jak je již výše

zmíněno toto byla přednáška, která navazovala na tu předchozí s obdobnou problematikou. Lektor se s tím, ale výborně vypořádal, protože se přednášky nekryly, naopak se velmi dobře doplňovaly. Případně byly poznatky ještě více upřesňovány nebo objasňovány. Lektor měl značně pozitivní přístup ke všem účastníkům, dával jim prostor pro dotazy, které následně všechny zodpovídal a případně reagoval na některé poznatky apod.

Na sobotu dopoledne a částečně odpoledne byla naplánovaná poslední přednáška víkendu. Přednáška se bohužel kryla s již odvykládanou látkou z jiného předmětu. To ale vzniklo tím, že lektor neměl dostatek informací o tom, co již bylo vyloženo. Přesto, že to tedy zprvu vypadalo, že lektor vlastně nebude mít, co vykládat, lektor tuto situaci výborně vyřešil. Prostřednictvím dotazů a zopakováním probrané problematiky lektor zjistil, jakou problematiku účastníci již probírali a jakou ne. Některé věci, které sice odpřednášené již byly ještě doplňoval a pojímal látku z různých úhlů pohledu. I přes tyto počáteční nedorozumění si lektor vedl výborně. Dostal se do problematiky, kterou účastníci ještě neslyšely a vykládal. Upozorňoval, na které oblasti je nutné se zaměřit jednak ve studijních textech, ale především v praxi. Zároveň také uváděl příklady chybného jednání a naopak toho správného. Během přednášky s účastníky lektor moc dobře komunikoval. Kladl otázky a nikdy nezapomněl pozitivně okomentovat a jakýmsi způsobem poděkovat za různé příspěvky, které účastníci k přednášené látce měli. Obsah látky, kterou lektor přednášel, mu byl velmi dobře znám. K výkladu, jako jeho předchůdci, používal PowerPointovou prezentaci, kterou ukazoval promítačkou. Lektor ale na promítané prezentaci nebyl závislý, ta pouze doplňovala jeho projev a účastníkům pomáhala při tvorbě poznámek. Jeho znalost vykládané látky byla perfektní a byla vidět i jistota, se kterou přednášel. Lektor neměl problém zodpovědět dotaz a ihned potom se vrátit k tomu, kde před tím skončil. Dokázal v průběhu přednášky velmi pružně a rychle reagovat na účastníky. Zároveň také přednášku doplňoval i zajímavými fakty z různých jiných přednášek, které absolvoval on sám. Celá přednáška tvořila ucelený a smysluplný systém informací. A jako jeho kolegové i tento lektor upozorňoval účastníky na důležité pojmy, které vždy ještě zopakoval. Po celou dobu přednášky lektor vnímal veškeré poznámky účastníků, vše je přijímal, reagoval na ně a pracoval s nimi. Opět lektor působivě spojil vykládanou teorii s praxí, čímž byla přednáška pro účastníky ještě o mnoho přínosnější. Dále také upozorňoval, na co si mají

dát účastníci pak v praxi oni sami pozor, čeho se vyvarovat apod. Přednáška byla srozumitelná a jasně členěná. A to i proto, že lektor obsah látky doplňoval poznatky a informacemi z různých jiných oborů. Přednášku tvořilo dohromady několik bloků témat, která na sebe navazovala a propojovala se.

5.7 Shrnutí

Výše je uveden popis jednotlivých navštívených přednášek. Zároveň je poukázáno na údaje, které obsahoval hospitační arch a jak tyto údaje lektori zvládali. Veškeré zapsané podněty přednášek splnily podle hospitačního archu stupeň 1, tedy nejlepší. Všichni přednášející lektori jsou profesionálové a odborníci na svém místě. Tedy snad ani není možné, aby byl výsledek jiný než pozitivní. Každý z nich má sice svůj přístup k výkladu, své upřednostněné metody, ale všechny přednášky byly velmi poutavé, zajímavé a i pro účastníky určitě přínosné. Sami lektori měli zájem na tom, aby účastníkům předali co nejlepší a nejpřijatelnější formou, co nejvíce informací. Měli snahu přednášky oživit. Dokázali si velmi dobře získat a udržet pozornost účastníků. Obdivuhodným způsobem s nimi diskutovali a podněcovali je v rozvoji dalších názorů a připomínek.

Pro autorku byla návštěva těchto čtyř různých přednášek velkým přínosem. Dívala se na lektory jiným způsobem než je zvyklá z běžných přednášek, kde je nucena soustředit se mnohem více na samotný výklad než na lektora a jeho schopnosti. Během kurzu získala kýžené poznatky a ověřila si hospitační záznam.

Cílem tohoto šetření bylo nahlédnutí do praxe lektorské činnosti a zjištění, jak tato činnost funguje. Cíl se podařilo splnit a navíc výsledky pohledů autorky na věc jsou výborné. Autorce hospitace přinesly jednak zkušenost v práci s vyplňováním hospitačních archů a jednak také mnoho potřebných a důležitých postřehů k lektorské činnosti. Sem by se dalo zařadit třeba působení verbálního projevu na účastníky, ale už i pouhé představení se či závěrečné poskytnutí zpětné vazby účastníkům.

ZÁVĚR

Díky této práci měla autorka možnost nejprve zjistit, co píše odborná literatura na téma kvalifikace či kompetence lektora. A následně poté se jí dostalo úžasné příležitosti ve formě hospitací, kdy sama autorka viděla, jak tato práce vypadá ve skutečnosti. Odborná literatura je sice plná různých popisů kompetencí, znalostí a různých kvalifikací lektora. Jak je již dlouhodobě známo, literatura je jedna věc a praxe věc druhá. Díky teoretické práci si autorka dokázala udělat obrázek o tom, jak vypadá lektorská práce, co všechno je na lektorovi vyžadováno za schopnosti a jaké další věci musí ovládat. Do návštěvy kurzu celoživotního vzdělávání pak šla trochu se skeptickým pohledem. Není přeci možné, aby teorie fungovala nějak výrazně i v praxi. Ale při navštívených hospitacích zjistila, že měla možnost setkat se s opravdovými odborníky profesionály. Ale nejen odborníky, ale i lektory profesionály.

Dospěla tak k závěru, že prostudovaná literatura a její požadavky se téměř shodují s praxí. Nebo alespoň s tou praxí, kterou měla možnost vidět. Autorka se při svých hospitacích setkala s profesionálními lektory na svém místě. Nutno také dodat, že cíle práce se podařilo úspěšně dosáhnout a splnit ho. Lektori vystupovali velmi váženě a přitom měli v jednání lidských a chápavý přístup. Což autorka velmi oceňovala, protože takové šetření, jako byly hospitace, dělala poprvé. A lektori k ní i přesto přistupovali, jako k partnerovi a vše potřebné jí vysvětlili. Cílů praktické části se podařilo dostat a splnit je. Autorka hospitace absolvovala a v praxi si tak vyzkoušela nahlížet na lektora také malinko z jiných úhlů. Autorka měla také možnost nahlédnout do kurzů celoživotního vzdělávání, což se opět lišilo od klasické výuky v bakalářském studiu, na které je zvyklá.

V teoretické části práce autorka sleduje lektora vlastně od úplného začátku jeho působení. Nahlíží na jeho osobnost, zkoumá, jaký je vlastně ideální typ lektora. Zamýšlí se nad tím, co všechno v sobě dále lektorská profese nese, jak velký je v dnešní době kladen důraz na lektory. Zároveň s tím se ale zvyšují i požadavky na jejich vzdělávání, kvalifikace, na rozšiřování jejich kompetencí. Role lektora je stále více rozšiřována. Lektor dnes již nemá na starosti pouze přípravu přednášky a přednášku samotnou. Podle nových norem si musí umět připravit vlastně celý vzdělávací program sám, což je velmi náročné jak po stránce časové, tak po stránce obsahové. Zajímavým zjištěním pro autorku bylo také nové členění kompetencí, které jsou na lektorech vyžadovány. Je to poměrně

nové a zajímavé členění, které je srozumitelné i pro neodborníka na tuto problematiku. Lze se v něm velmi dobře orientovat a najít to, co člověk zrovna potřebuje.

Jednu část teoretické části také tvoří dělení lektorů podle skupin, což bylo vhodně zvolené dělení, které se výborně hodilo do této práce a doplnilo tak informace o lektorech ještě z jednoho, trochu jiného úhlu pohledu. Možná je to dáno také tím, že se s takovým dělením běžně v literatuře nesetkáváme, proto se zdá být tak zajímavé.

Velmi důležitou částí a faktem v této bakalářské práci je také certifikace lektorů. Certifikát je totiž něco, co lektor pro výkon své profese potřebuje, tedy kromě již zmiňovaného vzdělání. Certifikátů je na našem trhu mnoho a autorka byla vděčná, že v této práci mohla použít velmi přehledné a příhodné dělení certifikátů podle zacílení. Sama tím pronikla hlouběji do této problematiky a zjistila, jaké typy akreditovaných certifikátů vlastně existují, kde je možné je získat a za jakých podmínek. A které z nich jsou pro koho vhodné a podobně. Zajímavým zjištěním v oblasti certifikátů byl fakt, že některé společnosti své certifikáty příliš nezveřejňují. Je pak velmi těžké k nim dohledat nějaké informace a často to působí, že třeba kurzy již vůbec neprobíhají a podobně. Jiné společnosti pak mají problém s uváděním informací o kurzech. Nelze dohledat ceny kurzů, podmínky přihlášení nebo jejich rozsah. To bohužel nedělá těmto organizacím příliš dobrou reklamu a lektori se těžko o těchto kurzech dozví.

Co se týká praktické části práce, bylo toto šetření pro ni velká zkušenost. Pokud jde o výsledky z něj, byl to malý a orientační vzorek. Ale autorka se domnívá, že Velkým přínosem pro Univerzitu Jana Amose Komenského v Praze by určitě ale bylo, pokud by byl zvolen mnohem větší vzorek lektorů a poté prováděno šetření. Samotné již celé toto téma by mohlo být dobrým námětem pro rozšíření v dalších kvalifikačních pracích. Pokud tedy bude možnost, ráda by ho autorka sama rozšířila ve své diplomové práci. Protože se domnívá, že toto je téma velmi plodné, ale zároveň důležité. Že získané poznatky mají výpovědní hodnotu a mohou pro orientaci sloužit. Výsledky z tohoto šetření mají výpovědní hodnotu samozřejmě také, ale slouží spíše pro přehled a především pro zkušenosti autorky.

Jak je tedy již výše zmíněno pro autorku psaní této práce byla veliká zkušenost. Ještě větší zkušenost však byly navštívené hospitace a provádění a zápis do hospitačních archů. Autorka věří, že bude mít možnost pokračovat v rozšiřování jak tohoto tématu v teoretické části, tak problematiky v části praktické.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

- GAVORA, P., 2010. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2. vyd. Brno: Paido, ISBN 978-80-7315-185-0.
- HRONÍK, F., 2007. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-1457-8.
- MENDLÍKOVÁ, O., 2010. *Lektorské dovednosti. Manuál úspěšného lektora*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3236-7.
- MUŽÍK, J., 2004. *Androdidaktika*. 2. vyd. Praha: Aspi, ISBN 80-7357-045-9.
- MUŽÍK, J., 2005. *Didaktika profesního vzdělávání dospělých*. Plzeň: Fraus, ISBN 80-7238-220-9.
- MUŽÍK, J., 2005. *Soubor základních pravidel a dovedností pro lektorskou práci*. Praha: Institut pro místní správu, ISBN 80-86976-02-5.
- MUŽÍK, J., 2011. *Řízení vzdělávacího procesu: andragogická didaktika*. Praha: Wolters Kluwer ČR, ISBN 978-80-7357-581-6.
- MUŽÍK, J., PALÁN, Z. a kolektiv., 2008. *Vzdělávací program jako základní kategorie dalšího profesního vzdělávání*. Sdružení NVF, BIVŠ, KPMG, Kvalita v dalším profesním vzdělávání.
- NOVÁKOVÁ, K., 2010. *Profesní kompetence instruktora zážitkového vzdělávání*. Praha, Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Filosofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí diplomové práce: Jaroslav Mužík.
- PALÁN, Z., 2002. *Lidské zdroje: Výkladový slovník*. Praha. Academia. ISBN 80-200-0950-7.
- PALÁN, Z., LANGER, T., 2008. *Základy andragogiky*. Praha: UJAK, ISBN 978-80-86723-58-7.
- POLOCHOVÁ, K., 2010. *Certifikace lektorů vzdělávání dospělých*. Praha, Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Filosofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí diplomové práce: Jaroslav Mužík.
- RYS, S., 1970. *Hospitace v systému pedagogického řízení vzdělávacího procesu*. Praha, Ústav vzdělávání pracovníků ve stavebnictví, Katedra personální politiky.
- SIEGRIST, M., BELZ, H., 2001. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení : východiska, metody, cvičení a hry*. Praha: Portál, ISBN 80-7178-479-6.

ŠOFEROVÁ, J., 2008. *Lektorské finty. Jak připravit a realizovat zajímavá školení*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-2483-6.

VETEŠKA, J., TURECKIOVÁ, M., 2008. *Kompetence ve vzdělávání*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-1770-8.

Seznam použitých internetových zdrojů

ASOCIACE INSTITUCÍ VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH. *Certifikovaný lektor vzdělávání dospělých – Brno*. [online]. ©2010 [cit. 2012-12-16]. Dostupné z: <http://www.aivd.cz/certifikovany-lektor-vzdelavani-dospelych-brno>

ASOCIACE INSTITUCÍ VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH. *O nás*. [online]. ©2010 [cit. 2012-12-16]. Dostupné z: <http://www.aivd.cz/o-nas>

ASOCIACE TRENÉRŮ A KONZULTANTŮ MANAGEMENTU. *Kdo jsme*. [online]. ©2006 [cit. 2012-12-27]. Dostupné z: <http://www.atkm.cz/n/>

INSTITUT STÁTNÍ SPRÁVY. *Projekty SF*. [online]. ©2010 [cit. 2012-12-16]. Dostupné z: <http://www.iss-edu.cz/index.php?act=4>

NÁRODNÍ SOUSTAVA KVALIFIKACÍ. *Lektor dalšího vzdělávání (kód: 75-001-T)*. [online]. ©2013 [cit. 2013-02-26]. Dostupné z: http://www.novyportal.narodnikvalifikace.cz/Kvalifikace-518-Lektor_dalsiho_vzdelavani/Revize-1057

NÁRODNÍ SOUSTAVA POVOLÁNÍ. *Informace o projektu*. [online]. ©2012 [cit. 2012-12-10]. Dostupné z: <http://info.nsp.cz/>

NÁRODNÍ SOUSTAVA POVOLÁNÍ. *Lektor dalšího vzdělávání*. [online]. ©2012 [cit. 2012-12-10]. Dostupné z: http://katalog.nsp.cz/karta_p.aspx?id_jp=102195&kod_sm1=11

NÁRODNÍ VZDĚLÁVACÍ FOND. *Kvalita v dalším profesním vzdělávání – certifikace lektorů*. [online]. ©2009 [cit. 2012-12-10]. Dostupné z: <http://old.nvf.cz/kvalita/lektori.htm>

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA. *Kvalifikační vzdělávání*. [online]. ©2013 [cit. 2013-01-21]. Dostupné z: <http://www.ujak.cz/studium/celozivotni-vzdelavani/kvalifikacni-vzdelavani/>

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA. *Studium v oblasti pedagogických věd pro učitele odborných předmětů, praktického vyučování a odborného výcviku*. [online]. ©2013 [cit. 2013-01-21]. Dostupné z: <http://www.ujak.cz/studium/celozivotni-vzdelavani/kvalifikacni-vzdelavani/charakteristika-studia/>

PŘÍLOHA

Příloha A – Hospitační záznam

Hospitační záznam		
Splněné požadavky		Chybějící/nesplněné požadavky
Lektor měl ucelený soubor aktuálních cílů kurzu	1 2 3 4 5	Lektor neměl žádné ucelené cíle nebo byly neaktuální a nekompetentní
Jeho osobní poznámky byly jasné, logicky seřazené a pokrývaly obsah kurzu	1 2 3 4 5	Lektor neměl osobní poznámky, případně byly jeho poznámky chaotické
Vizuální pomůcky, které lektor použil, byly aktuální a přiměřené	1 2 3 4 5	Vizuální pomůcky obsahovaly neaktuální informace nebo byly pro takový kurz nevhodné
Místnost byla připravena pro výuku a pomůcky také	1 2 3 4 5	Místnost nebyla připravena, pro výuku nevhodná, vybavení nefungovalo
Úvod kurzu obsahoval zřetelně stanovené cíle a vysvětlení skladby akce	1 2 3 4 5	Úvod kurz postrádal, případně byl úvod, ale scházely cíle
Lektor motivoval účastníky a objasnil, co je důležité se naučit	1 2 3 4 5	Lektor účastníky během kurzu nemotivoval a neupozornil na co se při učení zaměřit
Lektor vykládal látku logicky, kurz byl rozdělen do souvislých a přiměřeně dlouhých bloků	1 2 3 4 5	Obsah kurzu nebyl logicky uspořádán, bez přestávek, bloky byly příliš dlouhé
Přednášená látka byla přesná, podstatná a kompletní	1 2 3 4 5	Přednášená látka nebyla přesná, postrádala souvislosti a důležitá fakta

Na závěr kurzu poskytl lektor zpětnou vazbu	1 2 3 4 5	Závěr kurzu postrádal zpětnou vazbu
Lektor udržoval se skupinou kontakt, probíhala oboustranná komunikace	1 2 3 4 5	Lektor nenavázal se skupinou kontakt
Lektor dobře zvládal jak verbální tak neverbální komunikaci	1 2 3 4 5	Lektor nedobře ovládal propojení verbální a neverbální komunikace
Lektor byl obeznámen s obsahem látky, kterou vykládal	1 2 3 4 5	Výklad závisel především na poznámkách lektora, lektor neměl dostatečnou znalost výkladu
Lektor vnímal projevy účastníků kurzu a pracoval s nimi	1 2 3 4 5	Lektor nevěnoval uspokojivou pozornost spolupráci s účastníky, odrazoval je od ní
Na dotazy lektor odpovídal přesně a ochotně	1 2 3 4 5	Odpovědi na dotazy byly nepřesné
Lektor byl trpělivý a respektoval i pomalejší účastníky kurzu	1 2 3 4 5	Lektor nebyl příliš trpělivý, pomalejší účastníky neakceptoval
Lektor měl dobře rozvržený čas tak, aby byla vyložena veškerá látka	1 2 3 4 5	Lektor bohužel nestihl přednést veškerou látku
Po celou dobu byl lektor objektivní a měl snahu zapojit všechny účastníky	1 2 3 4 5	Vůči některým účastníkům byl lektor podjatý, nezapojil je
V průběhu přednášky neměl lektor problémy pracovat s technikou	1 2 3 4 5	V průběhu přednášky měl lektor problémy s obsluhou techniky
Poznámky:		

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Jitka Červenková

Obor: Vzdělávání dospělých

Forma studia: Prezenční studium

Název práce: Kvalifikace a kompetence lektora ve vzdělávání dospělých

Rok: 2013

Počet stran textu bez příloh: 40

Celkový počet stran příloh: 2

Počet titulů české literatury a pramenů: 16

Počet titulů zahraniční literatury a pramenů: 0

Počet internetových zdrojů: 10

Vedoucí práce: Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc.