

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ PREZENČNÍ STUDIUM

2012 – 2013

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Adéla Ryšlinková

**Kompetenční profil lektora ve vzdělávání dospělých a návrh
na vzdělávání lektorů**

Praha 2013

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Jiří Vronský

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELORFULL-TIME STUDIES

2012 - 2013

BACHELOR THESIS

Adéla Ryšlinková

**The kompetenci profile oflector in adulateducation and
theproposalforreeducationoflectors**

Prague 2013 TheBachelor Thesis WorkSupervisor: PhDr. Jiří Vronský

Prohlášení

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Jméno autorky:

Anotace

Bakalářská práce se zabývá kompetenčním profilem lektora ve vzdělávání dospělých a návrhem na vzdělávání lektorů. Rozebírá pojem andragogika, její charakteristiku, předmět, objekt a dělení. Dále se zabývá vzděláváním lektorů, charakteristikou lektora, strukturou a typem osobnost, osobními vlastnostmi, vědomostmi, oborovou odborností, didaktickými dovednostmi a kompetencemi lektora. V praktické části je zahrnuta analýza kompetenčního profilu lektora a návrh na vzdělávání v oblasti lektorských dovedností.

Klíčové pojmy

Analýzy, andragogika, bakalářské práce, dospělý, didaktické dovednosti, kompetence, lektor, oborová odbornost, práce lektora, profil lektora, rozhovory, vzdělávání.

Annotation

The bachelor thesis is dealing with the competency profile of a lecturer in adult education and the proposal for education of lecturers. The thesis analyses the conception of andragogy, characterization, article, object and division of andragogy. The thesis deals with education of lecturers, characterization of lecturers, structure and type of personality, personal properties, knowledge, specialist expertise, teaching skills and the competence of lecturers. There is the analysis of competency profile of a lecturer and the proposal for education of lecturers skills in the practical part of the thesis.

Keywords

Adult, analyses, andragogy, bachelor thesis, competence, education, interview, lecturer, lecturer job, profile of a lecturer, specialist expertise, teaching skills.

OBSAH

ÚVOD	8
TEORETICKÁ ČÁST	
1 ANDRAGOGIKA A ROLE LEKTORA V NÍ	9
1.1 Pojem andragogika a její charakteristika	9
1.2 Předmět a objekt andragogiky	10
1.3 Dělení andragogiky	11
2 LEKTORSTVÍ V ČR	13
2.1 Vzdělávání lektorů	13
3 LEKTOR	19
3.1 Definice pojmu „lektor“	19
3.2 Charakteristika pojmu „lektor“	19
3.3 Struktura a typ osobnosti lektora	20
3.4 Osobní vlastnosti, vědomosti a dovednosti lektora	22
3.5 Oborová odbornost a didaktické dovednosti lektora	22
3.6 Příprava lektora na výuku	23
4 KOMPETENCE LEKTORŮ	25
4.1 Kompetence	25
4.2 Odborné kompetence	26
4.3 Osobnostní kompetence	27
4.4 Sociální kompetence	30
PRAKTICKÁ ČÁST	
5 ANALÝZA KOMPETENČNÍHO PROFILU LEKTORA	33
5.1 Měkké dovednosti.....	33
5.2 Tvrdé dovednosti	37

6 NÁVRH VZDĚLÁVÁNÍ V OBLASTI LEKTORSKÝCH DOVEDNOSTÍ.....	39
6.1 Lektorský kurz	39
7 ROZHOVOR S LEKTOREM.....	42
ZÁVĚR	47
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	49
SEZNAM PŘÍLOH.....	51

ÚVOD

Bakalářská práce bude pojednávat o problematice kompetenčního profilu lektora ve vzdělávání dospělých a návrhu vzdělávání lektorů. Toto téma si autorka vybrala z důvodu zajímavosti a obsáhlosti této problematiky. Dalším důvodem výběru bylo také to, že tato problematika je v dnešní době celkem diskutovaná a existuje mnoho pramenů, ze kterých lze čerpat.

Klíčovou roli celé bakalářské práce hraje osobnost lektora, na níž je práce založena. Cílem bude seznámení s problematikou kompetencí lektora ve vzdělávání dospělých, návrh na efektivní vzdělávání lektorů a kompetenční profil lektora ve vzdělávání dospělých. Teoretická východiska jsou založena na studiu odborné literatury a to především z oboru profesního vzdělávání dospělých, základů lektorské práce, psychologie a pedagogiky.

V úvodu teoretické části bude čtenář seznámen s problematikou andragogiky. Bude zde zahrnut pojem andragogiky, její charakteristika, předmět, objekt a dělení andragogiky a to z toho důvodu, že andragogika je základem pro lektorskou činnost. V další kapitole teoretické části bude zahrnuto lektorství v ČR a to především vzdělávání lektorů a systémy certifikací lektorů. Následující kapitola bude pojednávat o osobnosti lektora jako takové. Bude zaměřena na charakteristiku lektora, strukturu a typ jeho osobnosti, osobní vlastnosti, vědomosti a dovednosti, které by měl lektor mít. Poslední kapitola teoretické části se věnuje kompetencemi lektora. Kompetence lektora jsou zde rozděleny na odborné, sociální a osobnostní.

Praktická část bakalářské práce se bude zabývat analýzou kompetenčního profilu lektora a návrhem na vzdělávání v oblasti lektorských dovedností. Dále zde bude uveden rozhovor s lektorem.

TEORETICKÁ ČÁST

1 ANDRAGOGIKA A ROLE LEKTORA V NÍ

1.1 Pojem andragogika a její charakteristika

Podle Beneše (2003a, str. 11) je andragogika „vědní a studijní obor zaměřený na veškeré aspekty vzdělávání a učení se dospělých. Existují rozdílná pojetí andragogiky. V našem pojetí je andragogika specifická součástí věd o výchově, vzdělávání a vyučování.“

Veteška (2010a) označuje andragogiku za moderní vědu o vzdělávání dospělých, která teoreticky, metodologicky a aplikačně uchopila edukační realitu dospělých ve všech jejích etapách a složkách a která je součástí systému sociálních věd a věd o výchově a vzdělávání, které označujeme jako vědy edukační. Andragogika se zabývá také vývojem, významem a možnostmi vzdělávání orientovaného na získávání a rozvoj kompetencí.

Beneš (2003b) uvádí, že pojem andragogika pravděpodobně poprvé použil německý vysokoškolský učitel Alexander Kapp a to ve své knize o výchovných myšlenkách v Platonově filozofickém díle, která byla publikována v r. 1833. Díky Kappovi je od této doby andragogika chápána jako k pedagogice protichůdný model myšlení o výchově a vzdělávání. Kapp se snažil odlišit pedagogiku od vzdělávání dospělých.

Podle Vetešky (2010b) je andragogika chápána a vnímána jako věda, jejíž poznatky pomáhají dospělým efektivně se učit a pozitivně formovat vlastní hodnotové orientace a postoje. Díky multidisciplinárním souvislostem a holistickému pojetí pomáhá andragogika nalézt cesty směřující ke kultivaci osobnosti člověka pomocí edukačních nástrojů. *„Pozitivní pracovní a osobnostní rozvoj jedince prostřednictvím andragogického modelu zaměřený na získávání a rozvíjení (klíčových) kompetencí přispívá k lepší orientaci a chápání také soukromého a rodinného života“* (Veteška, 2010, str. 26).

Veteška (2010c) dále uvádí, že andragogika umožňuje rozvoj zdravých sociálních vztahů, vede k humanizaci a kultivaci člověka jako sociální bytosti, k získávání a rozvíjení klíčových kompetencí, které vedou k samostatnosti, schopnosti učit se a tvořivému přístupu.

Do základních andragogických pojmů řadíme výchovu, vzdělávání a péči.

Andragogický slovník uvádí: *Výchova je „záměrná, cílevědomá soustava činností, proces zaměřený k relativně trvalému utváření osobnosti člověka (formování jeho základních osobnostních znaků: názorů, přesvědčení, postojů, citů), utváření podmínek umožňujících rozvoj a stimuluje snahu člověka stát se integrovanou a socializovanou osobností, vytvořit člověka jako sociální bytost. Utváření charakteru osobnosti působením na city a vůli. Proces cílevědomého utváření vztahu člověka ke světu (k přírodě, civilizaci, kultuře, sociálnímu prostředí). Ideálem výchovy je takové formování osobnosti, kdy se slučuje svoboda jedince s mravním řádem společnosti (lidstva).“ (online)*

Vzdělávání je podle andragogického slovníku: *„Proces uvědomělého a cílevědomého zprostředkování a aktivního utváření a osvojování soustavy vědeckých a technických vědomostí, intelektuálních a praktických dovedností a lidských zkušeností, utváření morálních rysů a osobitých zájmů. Působení na člověka nebo skupinu za účelem utváření osobnosti, individualizace společenského vědomí; je tedy součástí socializace. Prakticky lze tento proces diferencovat na vzdělávání jako činnost lektora a vzdělávání se jako činnost účastníka vzdělávacího procesu.“ (online)*

Péče je vytváření podmínek, především sociálních a psychických pro výchovu, vzdělávání, seberealizaci i samotnou existenci člověka v životě, ve společnosti.

1.2 Předmět a objekt andragogiky

Andragogika za svůj objekt označuje dospělého jedince (Veteška, 2010, str. 24). Dospělým jedincem je v andragogice ten, kdo je vyspělý a zralý sociálně, citově, biologicky, sociologicky a mentálně a absolvoval minimálně základní vzdělání.

- J.A.Komenský – muž je člověk, který dosáhl mezníku zrůstu a sil, schopný k životním úkolům a už skutečně zahajující ten druh života, k němuž se připravil
- Václav Příhoda – stav, jehož každý živočich dosahuje, když doroste do konečné velikosti a síly, již potřebuje k vykonávání samostatných činností v životním přizpůsobení
- Vladimír Jochmann – dospělost je charakterizována ukončením vývoje ve třech dimenzích – somatické, psychické a sociální

Za předmět andragogiky je považována edukační realita dospělých, především proces organizovaného učení a sociální souvislosti tohoto učení, které v mikroedukačním kontextu představují primární konstrukt vzdělávání dospělých. Jde o

permanentní učení jako součást života a práce. Předmětem zájmu andragogiky je také osobnost účastníka edukačního procesu (student, nezaměstnaný, účastník rekvalifikačního kurzu, zaměstnanec na školení) a osobnost toho, kdo edukační proces realizuje a řídí (lektor, učitel, školitel, poradce), (Veteška, 2010, str. 26).

1.3 Dělení andragogiky

Do oblasti dělení andragogiky patří andragogika kulturní, sociální a profesní, která se v různých publikacích označuje také jako andragogika personální.

Kulturní andragogika se v českém prostředí teprve konstituuje. „*Její předmětem je pomoc dospělému člověku při enkulturaci a udržování jeho kulturní kompetence... a kultivace osobnosti prostřednictvím kulturně výchovné činnosti*“ (Veteška, 2010, str. 27). Veteška (2010) dále uvádí, že výchovně-vzdělávací aktivity se rozvíjejí zejména v muzeích, galeriích, kulturních zařízeních, zejména sem patří ty činnosti, které odrážejí celkem široké andragogice přístupy v oblasti kultury.

Sociální andragogika se zabývá edukačním působením na rizikové a sociálně znevýhodněné skupiny dospělých a na specifické cílové skupiny. Sociální andragogika se zaměřuje na výchovu a vzdělávání těchto jedinců nebo skupin. Jde o to, že jedinci mohou žít v podmínkách, které nepodporují jejich intelektový, mravní a citový rozvoj, zároveň tyto podmínky deformují jejich vztahové hodnoty, to znamená, že tito jedinci trpí sociokulturní deprivací.

Sociální andragogika má dvojí podobu. Tou první je praktická realizace a do druhé se řadí teoretická a metodologická základna. Praktická realizace spočívá v tom, že se odehrává v zařízeních, která poskytují andragogicky zaměřenou sociální spolupráci a dále v rámci socializačního a resocializačního působení na dospělé jedince. Sociální andragogice umožnilo v posledním desetiletí patřičný rozvoj systematické rozpracování teoretických a metodologických východisek a analýza dat získaných z řady výzkumů o dynamice jevů mezi sociálním prostředím a edukací dospělého jedince (Veteška, 2010, str. 27). Lze tedy říci, že sociální andragogika je soubor teorií, strategií, zásad a pravidel, zaměřených na orientaci, vedení, pomoc, péči a udržování osobnostních kompetencí člověka v sociálně tíživé situaci.

Profesní (personální) andragogika „*se zabývá aplikací andragogických teorií zejména v prostředí pracovních organizací. Tento poměrně široký koncept má v českém*

prostředí své kořeny v podnikové pedagogice a ve výchově a vzdělávání v podniku a v současnosti se rozvíjí zejména v rámci modelu rozvoje lidských zdrojů jako široce pojatého konceptu úsilí o optimalizaci rozvojového potenciálu jednotlivců v prostředí pracovních organizací“ (Veteška, 2010, str. 28). Lze tedy konstatovat, že profesní (personální) andragogika je soubor teorií, zásad a pravidel zaměřených na orientaci, vedení, pomoc, péči a aktivní utváření člověka v jeho pracovních rolích.

2 LEKTORSTVÍ V ČR

V České republice nejsou žádnými zákonnými předpisy přímo stanoveny kvalifikační požadavky na lektory v profesní, zájmové a jiné oblasti. V některých právních předpisech se však pojem „lektor“ vyskytuje, i když není jednoznačně definován. V některých dokumentech je o kvalifikačních požadavcích, které jsou vyžadovány od lektorů, zmíněno. Dalo by se říci, že by mohly pro lektory platit stejné předpoklady a požadavky, které platí pro pedagogické pracovníky, kteří vykonávají přímou pedagogickou činnost.

2.1 Vzdělávání lektorů

Lektorská činnost v ČR je volnou živností. Pro tuto živnost neexistuje žádný přímý obor, který by se objevoval ve formálním systému vzdělávání. Pro hodnocení kvality lektorů neexistují žádná pravidla ani všeobecně přijímaná kritéria, stejně tak nejsou v praxi uplatňovány obecně platné kvalifikační požadavky. Lektoři mohou získávat různé certifikáty, které jim pomáhají při prokazování odborné a pedagogické způsobilosti. Tyto certifikáty ovšem nemusí splňovat požadavky na certifikaci ve smyslu získávání, prokazování a udržování odborných a pedagogických kompetencí. K prokazování těchto lektorských kompetencí přispívá řada oborových, popřípadě firemních certifikací. Některé z těchto certifikací jsou mezinárodně uznávány. Příkladem těchto mezinárodně uznávaných certifikací je Microsoft CertifiedTrainer, lektor CIMA, apod. (Národní vzdělávací fond, online)

Národní vzdělávací fond uvádí, že: „*S využitím nadnárodního standardizovaného nástroje prokazování kvality personálu - normy ISO/EN 17024:2003 Posuzování shody - Všeobecné požadavky na orgány pro certifikaci osob - byly zpracovány minimální požadavky pro certifikaci lektora dalšího vzdělávání a manažera dalšího vzdělávání a zahájena tak možnost získat certifikát lektora a manažera dalšího vzdělávání podle pravidel jednotného evropského akreditačního systému.*“ (Národní vzdělávací fond, online)

Mužík (2005) uvádí, že při procesu výběru lektorů se nejvíce posuzuje a dbá na profesní kompetence těchto lektorů. Do profesních kompetencí se řadí schopnost vedení výuky a komunikace s účastníky. Certifikace lektorů se postupem času rozvíjí a to pro určité specifické účely. Příkladem těchto certifikací je Asociace institucí pro vzdělávání dospělých (AIVD) a Asociace trenérů a konzultantů managementu (ATKM).

AIVD je asociace, která pořádá lektorské kurzy. Výstupem těchto kurzů je certifikát, který podporuje posilování pozic individuálních lektorů u dodavatelů (do dodavatelů se řadí vzdělávací instituce) i u odběratelů (do odběratelů se řadí podniky a organizace) této služby. Tato asociace je občanské sdružení, které bylo založeno 18. 1. 1990. Prvním krokem této asociace bylo založení a zavedení systému vzdělávání a certifikace lektorů, který je uznáván také asociací vzdělávacích institucí na Slovensku. Po absolvování tohoto programu obdrží absolvent certifikát s názvem „Lektor vzdělávání dospělých ČR a SR“. Tento systém je rozdělen do dvou kroků. Prvním z nich je příprava, do níž spadá kurz „Kvalifikační certifikovaný kurz lektorů vzdělávání dospělých v ČR a SR“, který je formou distančního studia, druhým krokem je certifikační zkouška. Účastníci přípravy mají k dispozici osm studijních textů, do nichž patří:

Sociologicko-ekonomické základy vzdělávání dospělých

- změna jako základ uvažování o postavení vzdělávání dospělých;
- další vzdělávání jako součást celoživotního učení;
- vzdělávání a podnik;
- současné tendence ve vzdělávání dospělých.

Psychologické základy vzdělávání dospělých

- osobnost dospělého člověka;
- člověk a učení;
- předpoklady úspěšného učení;
- sociální kontext učení a vzdělávání;
- analýza vzdělávacích potřeb;
- zdroje, metody a techniky analytické činnosti;
- příprava k provedení analýzy vzdělávacích potřeb;
- základy analýzy vzdělávacích potřeb.

Projektování vzdělávacích aktivit

- odborný kontext projektování vzdělávacích akcí;
- limitující faktory projektování;
- písemný projekt vzdělávací akce.

Metodika vzdělávání dospělých

- co je třeba vědět o vzdělávání dospělých;
- učební cíle;
- obsah vzdělávání, jeho výběr a členění;
- metody vzdělávání dospělých;
- tvořivost lektora.

Hodnocení ve vzdělávání dospělých

- teorie hodnocení vzdělávání;
- možné přístupy k hodnocení;
- metody hodnocení;
- plánování procesu hodnocení a jeho účinnost.

Nové technologie ve vzdělávání

- nové multimediální vzdělávací technologie a vývoj aktu učení;
- pedagogické modely a jejich přítomnost v NVT;
- multimediální informační a komunikační technologie jako nový jev;
- informační záznamová média od A do Z;
- interaktivita a nové informační a komunikační technologie;
- vliv nových technologií na vzdělávání.

Umění přednášet a komunikovat

- člověk je tvor společenský;
- komunikační předpoklady lektorské činnosti;
- než začnete s tréninkem;
- samostatné studium je doplněno 12ti dny přímé výuky k rozšíření a aktivnímu osvojení studované problematiky.

Předpokladem k certifikačnímu řízení je zpracování závěrečné písemné práce. Závěrečná práce má mít charakter pracovní příručky pro lektora v následující struktuře:

- úvod – seznámení se vzdělávací akcí včetně jeho očekávaného přínosu;
- popis cílové skupiny včetně optimálního počtu účastníků a stanovených předpokladů pro jejich účast;
- cíle vzdělávací akce;
- tématický učební plán s časovým harmonogramem;
- učební osnovy se stanovením operačních cílů;

- použité metodiky a techniky;
- vybraná cvičení s metodickými pokyny k realizaci a kontrole;
- vybrané studijní pomůcky;
- metodika hodnocení účastníků.

Certifikační zkouška je rozdělena na tři části a to na obhajobu písemné práce, prezentaci lektorského vystoupení a ústní zkoušku, která zahrnuje odpovědi na dvě otázky, které vyplývají z výše uvedených studijních textů.

ATKM spíše ověřuje úroveň lektora, který je členem tohoto profesního spolku. Cílem této asociace je zvyšování prestiže lektorů a konzultantů ve společnosti. Dalším cílem je tvoření podmínek pro neustálý odborný růst lektorů. Tato asociace je méně rozšířená a působí na území celé republiky. Asociace trenérů a konzultantů managementu byla založena členskou konferencí v Blansku jako výstup britského projektu TTM v roce 1997. Cílem britského projektu TTM bylo přenesení základů systematické přípravy manažerů do ČR a vytvoření silné skupiny lektorů a konzultantů. Tito lektoři a konzultanti by měli být schopni rozvíjet získané dovednosti a zkušenosti. Výše uvedený projekt TTM byl největším samostatným projektem zabývajícím se přípravou lektorů, který byl zpřístupněn v České republice. Kompletní projekt se nejprve zaměřil na území Moravy a to z toho důvodu, že britská vláda chtěla tímto projektem pomoci při rozvoji oblastí, které nespádají pod Prahu a okolí, jelikož v té době právě do oblastí Prahy spadala veškerá pomoc a podpora. Absolventi projektu TTM se poté rozhodli založit právě Asociaci trenérů a konzultantů managementu.

Program, zabývající se tréninkem trenérů a konzultantů managementu se dělí na jednotlivé moduly, kterých je pět. Každý z těchto pěti modulů zahrnuje úvod, definované cíle, kterých by mělo být dosaženo po uplynutí daného modulu, výklad, kontrolní úkoly a na závěr shrnutí. Do již zmíněných pěti modulů se řadí:

Průvodce programem, Studijní poznámky a Úvod do tréninku

- úvod do tréninku, rozdíl mezi tréninkem a učením;
- trénink jako investice;
- oprávněnost tréninku;
- systematický přístup k tréninku;
- role trenéra;
- základní trenérské aktivity;

- shrnutí, úkol, kontrolní seznam;
- glosář tréninkových pojmů.

Pomáháme lidem učit se

- úvod;
- koučování;
- prezentace;
- vedení diskuse;
- učení založené na aktivitě;
- shrnutí a závěr.

Analýza tréninkových potřeb

- úvod do analýzy tréninkových potřeb;
- analýza tréninkových potřeb organizace;
- analýza pracovního místa;
- analýza úkolu;
- identifikace tréninkových potřeb jednotlivce.

Projektování tréninku

- úvod do návrhu tréninku;
- záměry a cíle;
- vstupní chování;
- učební událost;
- hodnocení výkonu;
- náklady a uplatnění návrhu tréninku.

Evaluace

Pojem evaluace uvádí Andragogický slovník jako „*hodnotící proces, na jehož základě je možno posuzovat celkovou efektivitu studia i úroveň a možnosti vzdělávacího zařízení, jeho edukativní potenciál. Jsou vypracovány srovnávací metody, podle kterých je možno zorganizovat hodnotící proces i bez vnějších vlivů - hovoříme o autoevaluaci.*“

(online)

- úvod do evaluace;
- návrh systému evaluace;

- návrh evaluace;
- testování účinnosti nástrojů evaluace;
- realizace a řízení evaluace.

Tento systém je navržen jako třístupňový a výstupní certifikát má neomezenou časovou platnost. Obsahuje také dvě větve a to trenérskou a konzultantskou. Základní stupeň se nazývá Lektor/konzultant, je společný pro obě profese a je obsažen v obou odvětvích. Jestliže se chce účastník certifikovat v obou těchto oblastech ve vyšším než základním stupni, musí absolvovat dvě zkoušky a obdržet dva certifikáty (Mužík, 2005, str. 18 – 24).

3 LEKTOR

3.1 Definice pojmu „lektor“

V literatuře se můžeme setkat s několika definicemi pojmu „lektor“. Každý z autorů uvádí zčásti odlišnou definici tohoto pojmu. Jako příklady můžeme uvést:

- Palán (2003, str. 92) tvrdí, že lektor je *„vzdělavatel dospělých, který řídí výukový proces v dalším vzdělávání.“*
- Podle Bartáka (2008, str. 118) je lektor *„osoba, která řídí vzdělávací a rozvojové programy v rámci programů vzdělávání dospělých, ve kterých vyniká svou odborností.“*
- Šoferová (2008, str. 12) označuje za lektora toho, kdo *„se vědomě podílí na změnách přístupů, znalostí a dovedností. Učí lidi pracovat novým způsobem, dělat něco jinak.“*
- Barták (2003, str. 129) uvádí, že lektor je *„v podnikové sféře obvykle odborník, který uskutečňuje vzdělávání dospělých ve firmě a spolu se zadavatelem a organizátorem studia je odpovědný za jeho řízení.“*

Nejpodrobnější a nejobsáhlejší definici pojmu „lektor“ nalezneme ve Výkladovém slovníku vzdělávání dospělých (Palán, 1997, str. 64), který uvádí, že lektor je: *„Vzdělavatel (pedagogický pracovník, který řídí výukový proces) v dalším vzdělávání, Pojem se vžil v dalším vzdělávání až v poválečném období k odlišení školního a mimoškolního vzdělávání. Předpokladem je nejen odborná znalost přednášeného oboru, ale základní znalost andragogiky, protože lektor je základním činitelem pro naplnění učebních cílů. Proto se u něho předpokládá jisté pedagogické mistrovství, kterým rozumíme hlubokou úroveň jeho teoretických znalostí i praktických zkušeností, doplněné lektorskými dovednostmi, mezi které zahrnujeme pedagogické (andragogické) schopnosti, znalost psychologie osobnosti, schopnosti motivační, organizační, rétorické, komunikativní, didaktické a kreativní.“*

3.2 Charakteristika pojmu „lektor“

Pojem „lektor“ se v procesu vzdělávání dospělých používá stále méně. Často bývá nahrazován jinými pojmy. Tyto pojmy mnohem hmatatelněji vystihují určitou andragogikou a androdidaktickou situaci, které nastávají u pracovníků ve vzdělávání dospělých. Pojem „pracovník ve vzdělávání dospělých“ byl charakterizován na konferenci vzdělávání dospělých v Torontu v roce 1972, kde bylo řečeno, že: *„Pracovníkem ve VD je každý pracovník, který na plný, nebo částečný úvazek vykonává v určité instituci, organizační formě vzdělávání dospělých, nebo v jiném organizačním a realizačním celku VD jakékoliv činnosti, ovlivňující průběh a výsledky VD.“*

V podnikovém vzdělávání existují dva typy lektora. Prvním z nich je interní lektor, který je zaměstnancem podniku, jež vzdělávání zprostředkovává. Interní lektor má výhodu v tom, že podnik zná, naopak výhodou pro podnik je to, že interní lektor je méně nákladný. Druhým typem je lektor externí, který je zaměstnán v jiné organizaci nebo se jedná o OSVČ. Podnik najímá externí lektory v okamžiku, kdy nezaměšnává interního lektora nebo potřebuje rozšířit kapacitu lektorů (Barták, 2008, str.118).

Pojem „lektor“ získává stále více označení a významů. Jako příklad se uvádí, že lektor vykonává funkci např. facilitátora, instruktora, konzultanta, kouče, mentora, moderátora nebo trenéra(Palán, 2003, str. 92 – 95).

Facilitátor ulehčuje, má vliv na podmínky, které souvisí s ideálním průběhem vzdělávacího procesu a reguluje motivaci vzdělávacího procesu. **Instruktor** vyjadřuje roli lektora jako odborného poradce, který řídí teoretickou a praktickou přípravu. **Konzultant** by měl být schopen účastníkům vzdělávacího procesu pomoci, poradit, uděluje stanoviska, návod a vysvětlení. **Kouče** zaměřuje na účastníka přímo na jeho pracovišti, při pracovním procesu a to formou usměrňování, podporování ho v činnostech. Účastník zcela dobrovolně přistupuje k sebereflexi a k cílenému seberozvoji. **Mentor** je poradcem a školitelem, který používá tzv. moderační metodu, která je postavena na principu kolektivní práce a aktivního zúčastnění všech. **Trenér** užívá určitých metod, které se zabývají praktickým zvládním dovedností až po vytváření potřebných návyků a postojů, jež směřují ke zlepšení žádoucích výkonových charakteristik. **Tutor** je poradcem, pomocníkem účastníka v distanční formě vzdělávání. Pracuje s účastníkem individuálně a celkem mu usnadňuje samostatné studium (Barták, 2008, str. 119).

3.3 Struktura a typ osobnosti lektora

Struktura osobnostilektorazahrnuje tělesnou stránku, psychickou stránku, sociální prostředí a sociální vztahy.

Tělesná stránka je organickou složkou osobnosti. Tato složka má v mnoha hlediscích vliv na činnost lektora. Vzhled lektora totiž může na účastníky vzdělávacího procesu účinkovat pozitivně, příznivě nebo negativně. Tělesná dispozice a zdravotní stav jsou také limitující pro činnost lektora. Pokud je lektor po nemoci, pokouší se o něj chřipka, trpí bolestí hlavy nebo zubů, trápí ho nějaká dlouhodobější nemoc nebo se mu jen náhle udělalo nevolno, má to zcela zřetelný vliv na jeho vystupování, náladu, přednes a celkový projev.

Psychická stránka obsahuje osobité zvláštnosti duševních procesů, do kterých patří např. myšlení, paměť, psychických stavů, kam zahrnujeme např. stres a vlastností, např. temperament. Na práci lektora má vliv zejména paměť. Psychický stav je pro lektora také velice důležitý. Lektorův výkon může být ovlivněn nepříznivým psychickým stavem lektora, jenž může být způsoben nepříjemnostmi v práci, nepříznivou situací v rodině, špatnou náladou. Na projevu lektora by toto nemělo být poznáno a nemělo by to nepříjemně působit na účastníky. Vlastnosti stejně tak ovlivňují připravenost i výkon lektora při vzdělávacím procesu.

Sociální prostředí a sociální vztahy – většinou se jedná o prostředí, ze kterého přicházejí jak lektoři, tak i účastníci vzdělávacího procesu a o vztahy, které značně ovlivňují hodnotový systém a styl komunikace s okolím. Motivace je dalším z prvků, které jsou ovlivněny prostředím a vztahy (Kolektiv autorů, 2004, str. 72 - 73).

Typ osobnosti lektoraje založen na tom, že každý jedinec je individualita, každý je něčím odlišný a každý člověk je osobnost. Existují však některé znaky, které napomáhají při třídění lektorů do specifických kategorií. Do těchto kategorií řadíme lektora teoretického, praktického a lektora ideálního. Toto členění vypracoval E. Livečka a je pouze orientační.

Lektor – teoretik vyniká odbornými znalostmi, které přednáší v co největším rozsahu. Nevýhodou tohoto lektora je to, že účastníkům předkládá hotové pojmy a poučky místo toho, aby je naváděl k samostatné práci.

Lektor – praktik vychází z vlastní praxe. Nevýhodou je, že u teoretických pasáží obsahu schází vědomostní základ, což má za následek jedinečnost uváděných příkladů, které jsou vázány na určité prostředí a určitou skutečnost.

Lektor – ideál se vyznačuje tím, že propojuje pozitivní znaky obou předchozích druhů. Umí použít teorii v praxi a naopak v praxi uplatňovat teoretické znalosti (Kolektiv autorů, 2004, str. 73 – 74).

3.4 Osobní vlastnosti, vědomosti a dovednosti lektora

Osobní vlastnosti:

- smysl pro zodpovědnost – příprava, dodržování termínů;
- smysl pro spravedlnost – hodnocení účastníků;
- tolerance – schopnost chápat osobní problémy účastníků, postup při konfliktních situacích, umění diskuse;
- důslednost – při vyžadování úkolů od účastníků, při plnění vlastních závazků, eliminace vnějších vlivů;
- duševní vyrovnanost a sebeovládání – nenechat se vyvést z míry, nenechat se zaskočit nečekanými situacemi;
- životní elán a pozitivní postoj – hledat i na nepříjemných situacích lepší stránky;
- schopnost a ochota dále se vzdělávat v oboru i v lektorských dovednostech.

Vědomosti a dovednosti:

- z pedagogiky dospělých a specializovaných disciplín;
- z psychologie osobnosti, sociální a pedagogické psychologie;
- vědomosti o činnosti subjektu, ve kterém lektor působí;
- sociální dovednosti.

Osobní vlastnosti, vědomosti a dovednosti lektora jsou považovány za obecné požadavky, které by měl lektor splňovat (Kolektiv autorů, 2004, str. 74 – 75).

3.5 Oborová odbornost a didaktické dovednosti lektora

Oborová odbornost:

- mít v dostatečném rozsahu vědomosti z oboru, který lektor prezentuje;
- mít zkušenosti v tomto oboru, umět je sdělovat a aplikovat;
- mít potřebné schopnosti a dovednosti v tomto oboru;
- být kreativní ve využívání svých vědomostí a dovedností;

- umět konfrontovat teorii s praxí a výsledky této konfrontace přenášet do výuky;
- mít schopnost dále si svou odbornost prohlubovat a aktualizovat své odborné vědomosti;
- mít schopnost efektivně pracovat s informacemi;
- ovládat dovednost ústního projevu, mít vyjadřovací schopnosti a obecné komunikativní dovednosti, tedy umět efektivně svou odbornost předávat účastníkům (Kolektiv autorů, 2004, str. 75).

Didaktické dovednosti:

- umění zvládat všechny etapy výuk, ve kterých lektor působí, tj. plánování vzdělávacího procesu, jeho řízení a organizace, koordinace, kontrola;
- umění stanovit cíle (obecné i dílčí), jednotlivé etapy seznamování s obsahem a schopnost přiřazovat cíli, obsahu a složení účastníků adekvátní prostředky;
- dovednost využívat vzdělávací prostředky (hmotné i nehmotné);
- schopnost dodržování didaktických zásad, do nichž patří zásada uvědomělosti a aktivity, zásada přiměřenosti, zásada soustavnosti, zásada trvalosti, zásada spojení teorie s praxí, zásada názornosti (Kolektiv autorů, 2004, str. 75 – 76).

3.6 Příprava lektora na výuku

V přípravné fázi se lektor zaměřuje především na to, že účastníci tvoří skupinu dospělých, kteří mají spoustu životních i pracovních zkušeností. Tito účastníci se liší věkem, pracovní pozicí, stupněm vzdělání, motivací, očekáváním. Účastníci přistupují k lektorovi přátelsky a se sympatiemi, ale očekávají od něj efektivní výuku, hmatatelné výsledky a jakýsi soulad s předešlým očekáváním. Čím více se lektorovi podaří upoutat pozornost účastníků a čím lépe jim ukáže, jak je předmět vzdělávání pro ně důležitý, tím více budou účastníci pozornější (Barták, 2003, str. 140).

Bělohlávková (2004) radí, že chce-li lektor přednést úspěšnou prezentaci, měl by se nejprve zaměřit na to, kdo ho vlastně bude poslouchat, to znamená na účastníky vzdělávacího procesu. Lektor by měl získat co nejvíce informací, které se týkají např. počtu účastníků prezentace, požadavků účastníků, kulturní a hodnotové úrovně, kulturních a politických zvyklostí. Lektor by měl svou prezentaci přizpůsobit úrovni posluchačů.

Dalším důležitým aspektem přípravy lektora je to, že by se měl zaměřit i na to, kde se jeho přednáška bude konat, jaké technické pomůcky bude moci využít, jaká je struktura místnosti, jaké je osvětlení.

Příprava se dělí na:

- stanovení cíle;
- analýzu posluchačů a situace;
- zpracování – stanovení obsahu a výběr hlavních kapitol, struktura prezentace, jak posluchač vnímá, co si pamatuje, jak své posluchače zaujmout, příprava pomůcek (Hospodářová, 1997, str. 14).

4 KOMPETENCE LEKTORŮ

4.1 Kompetence

Malach (2003) uvádí, že kompetence představují „*schopnost vykonávat soubor funkcí a dosahovat přitom určité úrovně výkonnosti.*“

Veteška (2008) tvrdí, že kompetence lze chápat jako *jedinečnou schopnost člověka úspěšně jednat a dále rozvíjet svůj potenciál na základě vlastních zdrojů*“, tato schopnost je spojena s možností o něčem rozhodovat a následně za svá rozhodnutí nést plnou odpovědnost.

Veteška (2008, str. 100 - 101) uvádí, že individuální kompetence k jednání lze rozdělit do šesti složek, jimiž jsou:

- schopnost komunikovat a kooperovat;
- schopnost řešit problémy a být kreativní;
- samostatnost a výkonnost;
- schopnost přijmout odpovědnost;
- schopnost přemýšlet a učit se;
- schopnost zdůvodňovat a hodnotit.

Veteška (2008) dále hovoří o klíčových kompetencích, které lze chápat jako: *specificky strukturované a v praxi efektivně používané soubory znalostí, dovedností, pracovních návyků a dále projevy postojů a dalších motivů.*“

Komplexní spektrum kompetencí:

- nápaditost a vynalézavost – tato oblast se týká toho, že lektor by měl být schopen reagovat na nečekané podněty v nepředvídatelných situacích;
- zvládnutí úkolů v komplexnosti – schopnost začít a dokončit zadané úkoly;
- rychlé čerpání nových vědomostí – souvisí s informační gramotností a se schopností rychle se učit, přijímat nové informace a rozlišovat důležitost těchto informací;
- rozhodnost – zahrnuje rychlé a jasné rozhodování;
- vedení spolupracovníků – týká se schopnosti umět nedirektivně řídit;
- vytváření rozvojového prostředí;

- schopnost zvládat a řešit konflikty – umění a znalost technik pro řízení konfliktů;
- týmová orientace – schopnost povzbuzovat jednotného týmového ducha;
- získávání talentovaných zaměstnanců - předpoklady ke spolupráci s rozdílnými osobnostními typy;
- vytváření a vylepšování mezilidských vztahů – řadí se sem schopnost empatie a vyjednávacích schopností;
- soucit, takt a citlivost – schopnost jedince komunikovat, předávat a přijímat zpětnou vazbu, otevřený projev bez cynismu a ironie;
- rovnováha mezi soukromým životem a prací – schopnost zvládat stresové faktory;
- sebeuvědomění – schopnost využívat zpětnou vazbu od okolí a pracovat s pocitem viny;
- mezilidské vztahy – schopnost budovat přátelské a otevřené prostředí;
- flexibilita a vyrovnanost – kompetence reflektují potřebu nezacházet do extrémů při současné adaptabilitě na nové podmínky (Veteška, 2008, str. 96).

4.2 Odborné kompetence

Předpokladem úspěšné činnosti lektora je odborná znalost andragogiky a pedagogiky, dále sem patří pedagogické schopnosti a znalost psychologie osobnosti (Barták, 2008, str. 118).

Odborné kompetence znamenají dosáhnout schopnosti:

- rozpoznat a hodnotit specifické situace jako celek, ale i v jejich částech;
- vnímat, zachovávat a rozvíjet zdroje vlastní i druhých;
- rozpoznat změny situace, jakož i předvídat střednědobý a dlouhodobý vývoj;
- stanovit priority, přijmout rozhodnutí a být iniciativní;
- používat široký repertoár technik;
- pracovní úkony provádět se zručností a jistotou;
- vyjadřovat se přiměřeně situaci, srozumitelně a podle potřeby diferencovaně;
- vyhodnotit následky jednání a poučit se z nich;
- být přístupný změnám a novinkám;

- motivovat se k učení, poukázat na dosažené změny chování a postoje a podporovat je.

4.3 Osobnostní kompetence

Lektor by měl mít určitě osobnostní kvality, do nichž řadíme analytickou schopnost, logické myšlení, syntetickou schopnost, celostní myšlení, hodnotící schopnost, intuici, paměť, tvořivost, komunikativnost a empatii.

Analytická schopnost obsahuje schopnost věci rozebrat, utřídit, rozdělit problém na části, rozlišit, co je hlavní a co okrajové. Logické myšlení zahrnuje schopnost myslet v logických krocích a to od konkrétního k obecnému a od obecného ke konkrétnímu, což se nazývá indukce a dedukce. Syntetická schopnost se vyznačuje schopností sestavovat z částí funkční celek. Celostní myšlení nazývané také holistickým zahrnuje schopnost pochopit a prakticky uplatňovat, že celek je víc než souhrn jeho částí. Hodnotící schopnost (soudnost) je schopnost přesně hodnotit trénink i účastníky podle předem stanovených a akceptovaných hodnotových měřítek. Intuice (instinkt) je schopnost podvědomě analyzovat, syntetizovat, hodnotit. Tvořivost je schopnost spojit dvě nebo více myšlenek do jednoho celku, který se vyznačuje novostí a originalitou. Komunikativnost představuje schopnost sdělování myšlenek, podnětů, nápadů v logických, promyšlených, pochopitelných a přesvědčivě působících celcích. Empatie označuje vcítění se do způsobu myšlení a cítění druhých, schopnost naslouchat, brát v úvahu stanoviska a podněty účastníků (Barták, 2003, str. 129-130).

Osobnostní kompetence znamenají dosáhnout schopnosti:

- vnímat, zachovávat a rozvíjet zdroje vlastní i druhých;
- akceptovat hranice a přijmout, respektive nabídnout vhodnou pomoc;
- stanovit priority, přijmout rozhodnutí a chopit se iniciativy;
- vyhodnotit účinky vlastního jednání a poučit se z nich;
- rozvíjet základní etické postoje a obhajovat je v konkrétní situaci;
- být přístupný změnám a novinkám (Veteška, 2008, str. 97).

Velice důležitá je osobnostní stránka lektora. Výsledný výukový efekt podporují tyto faktory:

- pozitivní sebeobran ve vztahu lektora k výchovné činnosti (lektor chce vzdělávat a zároveň tím sytí některou ze svých potřeb);

- chápající a podporující postoj lektora k dospělým účastníkům (lektor je chce něco naučit, chápe jejich problémy, které se při výukovém procesu objevují, a snaží se je společně s nimi řešit);
- stálá a vytrvalá zaměřenost na cíl vzdělávání (veškeré snahy lektora musejí být směřovány na naplnění vzdělávacího cíle, to mj. znamená i dovednost tyto cíle formulovat).

Naopak jako negativní se ukazují:

- přílišná introverze (v praxi se projevující jednak určitou nesmělostí a ostychem lektora před jeho svěřenci, dále např. zaměřením lektora na jeho vlastní osobní či odborné problémy, které se snaží prezentovat alespoň v uváděných příkladech);
- diference mezi ideálním obrazem a sebeobrazem (lektor ví, jaký by měl být a jak by měl působit, sám si je však vědom toho, že to buď nedokáže, nebo si netroufá to dokázat);
- neuroticismus, který se u lektora projevuje zejména určitou nesoustředěností, ale také nekompromisností ve vystupování vůči účastníkům, nervozitou při prezentaci, zadýcháváním se při projevu, neadekvátní zápornou reakcí na kritické připomínky účastníků;
- lektor nemá emocionální, nýbrž pouze věcně utilitaristický přístup k účastníkům;
- lektor neumí účastníky dostatečně motivovat (není s to ve svém jednání navazovat na potřeby účastníků), (Kolektiv autorů, 2004, str. 56).

Do osobnostních kompetencí lze zařadit také autoritu lektora. „*Autoritu lektora chápeme jako vztah účastníků k jeho osobě, jako k člověku, který požívá všeobecnou vážnost a úctu vzhledem ke svým schopnostem, vědomostem a dovednostem, jimiž převyšuje ostatní.*“ Autorita je vztah, který vyjadřuje důvěru v lektora a zároveň i jistou dávku obdivu vůči němu. „*Autority u účastníků požívá ten lektor, o němž jsou přesvědčeni, že jeho vědění i jeho pedagogická schopnost přenášet je na ostatní jsou výsledkem studia i zkušeností; je to ten lektor, u něhož účastníci vycítí, že jeho zaujetí pro věc je upřímné a nezištné.*“ (Kolektiv autorů, 2004, str. 76-77).

Lektorské desatero:

- Snaž se získat důvěru. Účastníci předpokládají, že se od tebe dovědí něco zajímavého. Svým způsobem jsi pro ně vzor. Co říkáš, musí být v souladu s tvým chováním a vystupováním.
- Vyučuj zajímavě, opírej se o zkušenosti a znalosti účastníků.
- Nepředčítej – tví posluchači jsou gramotní; střídej způsoby práce, abys nenudil.
- Účastníci tě prokouknou, i kdyby ses tvářil nepřístupně. Oplatí ti to.
- Nedávej přednost nikomu a nikoho neznevýhodňuj.
- Je možné, že víš a umíš více než účastníci, nebuď ale neskromný; sami poznají, zda jim stojíš za pozornost.
- Nechovej se okázale (nepoužívej fráze a klišé).
- Máš před sebou dospělé a ne děti. Jejich moudrostí a zkušeností sám získáš.
- Účastníci od tebe očekávají pomoc a radu, ne poučování; nemistruj je!
- Nauč se naslouchat. Je to často náročnější než mluvit (Kolektiv autorů, 2004, str. 79).

Desatero správného lektora:

- Kvalitní lektor je vždy čestný ve vztahu k zaměstnavateli, zadavateli i účastníkům vzdělávání (ke klientovi). Dodržuje etický kodex a další dohodnutá pravidla.
- Je respektovanou osobností, odborníkem s komplexními a aktuálními poznatky v oboru, ve kterém působí.
- Dělá svou práci rád a vnímá ji jako poslání. Je vstřícný a přátelský, trpělivý a empatický. Má autoritu, povzbuzuje a vede účastníky, je předvídavý, kreativní a schopný improvizace.
- Neustále aktualizuje své lektorské a odborné kompetence, účastní se vzdělávacích a rozvojových akcí, studuje odborné zdroje, popř. sám publikuje.
- Přijímá supervizi své práce jako cestu ke kvalitě.
- Analyzuje a respektuje potřeby klienta v rámci své odbornosti a zadání. Dosahuje cílů, které es zavázal naplnit.
- Dokáže provést klienta procesem přípravy, realizace a evaluace vzdělávacího procesu.

- Zná širokou škálu metod a technik vzdělávání a využívá je s ohledem na obsah a cíle vzdělávání i cílovou skupinu.
- Je schopen týmové spolupráce.
- Šíří a podporuje dobré jméno instituce svou profesionalitou, chováním a vystupováním (Asociace institucí VD, online).

Zvládání stresu a trémy

Tréma napětí a stres před vystoupením na veřejnosti jsou úplně přirozené. Někdo trpí trémou a stresem více a druhý méně, na někom není napětí vůbec znát, i když má žaludek sevřený stresem. Každý člověk potřebuje stres k tomu, aby se efektivně vypořádal se svým okolím. Tento stres je naprosto přirozený a zdravý. Něco jiného je však nadměrný stres, který člověku velmi škodí.

Stresu se nelze vyhnout a to z toho důvodu, že stresorem, což je podnět pro reakci našeho organismu, může být cokoli. Mohou jím být věci radostné, působící vzrušení a žádoucí stres.

Rozlišuje se eustres a distres. Eustres souvisí s láskou, radostným vzrušením např. při sportu apod. Distres je nežádoucí stres s negativními účinky.

Při zvládání stresu nejde o jeho odstranění, ale o to, abychom snížili množství podnětů, které považujeme za stresory, které způsobují nežádoucí distres (Hospodářová, 1997, str. 60-61).

4.4 Sociální kompetence

Sociální kompetence znamenají dosáhnout schopnosti:

- vnímat, zachovávat a rozvíjet zdroje vlastní i druhých;
- vyjadřovat se přiměřeně situaci, srozumitelně a diferencovaně;
- motivovat se k učení, poukázat na změny chování a postoje a správně je podporovat;
- pozitivních postojů, vážení si hodnot a ochoty spolupracovat s ostatními lidmi;
- střídáním účasti, angažovanosti a zákazu vstupovat do mezilidských vztahů, zachovávat je a ukončovat;
- zaobírat se konflikty a řešit je (Veteška, 2008, str. 97-98).

Komunikace

Komunikace je předávání informace mezi komunikátorem a komunikantem. Komunikace je nezbytná k efektivnímu sebevyjadřování. Je přenosem a výměnou informací v mluvené, psané, obrazové nebo činnostní formě, která se realizuje mezi lidmi, což se projevuje nějakým účinkem. Komunikace je výměnou významů mezi lidmi použitím běžného systému symbolů (Mikuláščík, str. 18-19).

Asertivita

Andragogický slovník uvádí, že asertivita je: „soubor komunikativních dovedností (verbálních i neverbálních), umožňujících takový způsob jednání, ve kterém člověk dokáže prosadit své názory, zájmy a postoje, aniž omezuje názory, zájmy a postoje těch, kteří jsou s ním v komunikační interakci. Určitý střed mezi jednáním agresivním a pasivním.“ (Andragogický slovník, online).

Empatie

„Empatie je schopnost člověka porozumět pocitům jiných lidí, jako by to byly jeho vlastní pocity, či emoce. Pro dobrou schopnost empatie je důležité odprostit se od vlastních hodnot, pocitů, předsudků, asociací, názorů a přijmout hodnoty druhého, jakkoli mohou být v rozporu s těmi našimi. To nám pomůže pochopit, proč daný člověk jednal zrovna tímto způsobem, jeho duševní stav, jestli to bylo v souladu s jeho vlastním přesvědčením, jaké pocity to v něm evokovalo a co to v něm zanechalo.“ (Význam slova empatie, online).

Sebereflexe

Sebepoznání, sebehodnocení, sebepojetí: obraz sama sebe, utváření komplexního obrazu o vlastní osobnosti v interakci s druhými lidmi. Reálné, kritické hodnocení sama sebe; uvědomování si vlastních schopností a možností, ve vzdělávání i možností vlastní docility.

Ve vědě (tzn. i v andragogice): zhodnocení možností vědy (jejího obsahu, adekvátnosti používaných forem a metod), jejího významu, jejího začlenění do systému věd.

Ve vzdělávání dospělých je pojem užíván i ve smyslu možnosti kontrolovat si v průběhu studia jeho průběh a posuzovat narůstající úroveň vlastních vědomostí a dovedností. Metody: videozáznam, analytické examinační metody, srovnávací metody apod. (Andragogický slovník, online).

PRAKTICKÁ ČÁST

5 ANALÝZA KOMPETENČNÍHO PROFILU LEKTORA

Do kompetenčního profilu lektora je nutné zařadit tzv. měkké a tvrdé dovednosti (anglicky soft and hard skills).

Měkké dovednosti jsou dovednosti osobnostních a charakterových vlastností, do kterých podle názoru autorky patří schopnost řešení konfliktů, schopnost sebereflexe, schopnost týmové práce a spolupráce, komunikativnost, schopnost vytvářet a navazovat vztahy, organizační dovednost, kreativita, asertivita, empatie a flexibilita.

Tvrdé dovednosti jsou dovednosti v oblasti odbornosti. Do těchto dovedností lektora z hlediska autorky lze zařadit rétoriku, didaktiku, pedagogiku, psychologii a andragogiku.

V následující části si podrobněji rozebereme jednotlivé dovednosti a schopnosti, které by měl lektor podle autorky mít, a které jsou nezbytné pro jeho práci v oblasti lektorství.

5.1 Měkké dovednosti

Jak už je uvedeno výše, autorka by do měkkých dovedností zařadila schopnost řešení konfliktů, schopnost sebereflexe, schopnost týmové práce a spolupráce, komunikativnost, schopnost vytvářet a navazovat vztahy a kontakty, organizační dovednosti, kreativitu, asertivitu, empatii a flexibilitu.

Schopnost řešení konfliktů

Každý lektor by měl znát metody při řešení konfliktů. Lektor by měl být schopen konflikt vyřešit a to takovým způsobem, aby došlo k co nejvyšší míře spokojenosti všech zúčastněných. Měl by dokázat konflikt vyřešit v klidu, bez zbytečných hádek nebo násilí. Nikdy by neměl počáteční konflikt přecházet nebo ho nevnímat. Je totiž zcela jasné, že pokud nadcházející konflikt ignoruje, je potom konflikt mnohem intenzivnější a lektor má mnohem větší problémy s jeho řešením. Úplně nejlepší by bylo, kdyby dokázal konfliktům předcházet, což jde ale velmi těžko. Také je dobré, když z nadcházejícího konfliktu dokáže lektor vytvořit dobře rozvinutou diskuzi. To, co zprvu vypadá jako problém, může totiž ve finále být užitečná diskuze,

která souvisí s tématem a která se ze strany lektora řídí mnohem jednodušeji než konflikt.

Schopnost sebereflexe

Schopnost sebereflexe můžeme považovat za předpoklad toho, že člověk je odpovědný za své jednání a tím pádem je schopný své jednání vést a hodnotit. Se schopností sebereflexe u lektora nemluvíme pouze o hodnocení sebe sama, ale i o hodnocení provedené prezentace, přednášky, zhodnocení celkové přípravy na prezentaci, hodnocení používaných forem a metod, technických pomůcek.

Toto hodnocení je pro lektora, ale i pro účastníky a pro samotný průběh prezentace velmi důležité. Díky tomuto hodnocení si je lektor jistý sám sebou, svou přípravou i tím, co vlastně prezentuje a co je obsahem jeho přednášky. Z toho účastníci mohou vycítit, že prezentace pro ně může být zajímavá, informativní a velice přínosná. Schopnost sebereflexe má pozitivní vliv na lektora i na účastníky.

Schopnost týmové práce a spolupráce

Schopnost týmové práce je pro lektorskou práci také velice podstatná a důležitá. Díky této schopnosti umí lektor pracovat se skupinou lidí. Lektor by měl skupinu lidí, které přednáší, brát jako skupinu lidí sobě rovných. Jde o dospělé účastníky, kteří se zcela dobrovolně jeho prezentace nebo přednášky účastní. Jsou tam z toho důvodu, aby se dozvěděli více informací o své práci, o svém oboru, a také aby si osvojili nové dovednosti a schopnosti. Lektor proto musí umět s takovou skupinou pracovat.

Schopnost spolupráce je dost podobná schopnosti týmové práce. Lektor by měl dokázat spolupracovat jak se svými kolegy, tak s vedením organizace, pro kterou prezentuje a s účastníky prezentace.

Komunikativnost

Se schopností komunikace souvisí jeden velmi důležitý aspekt a to ten, že jednou z charakterových vlastností lektora by mělo být to, že lektor by měl být extrovert. Introvertního člověka totiž velmi těžko donutíte předstoupit před publikum, v našem případě před aulu plnou účastníků prezentace, kde by měl podat výkon v podobě přednášky. Pro introverta to představuje značný problém, je to totiž člověk

stydlivý, který je nerad středem pozornosti a velmi nerad vystupuje před větším množstvím lidí. Extrovert je ovšem v tomto prostředí jako „ryba ve vodě“.

Z toho vyplývá, že pokud je lektor extrovertní typ, nemá problém vyjadřovat se před větším množstvím lidí, nevadí mu prezentovat a jeho silnou vlastností je schopnost komunikace.

Schopnost komunikace je pro lektora stěžejní schopností, protože bez ní by nemohl vykonávat svou práci. Dalo by se říct, že na komunikaci závisí vše, co se lektora a jeho prezentace týká.

Schopnost vytvářet a navazovat vztahy

Díky této schopnosti je pro lektora jednodušší prezentovat. Dokáže totiž navázat kontakty a vztahy s účastníky přednášky, což je pro samotnou prezentaci celkem důležité.

Organizační dovednosti

Organizační dovednosti u lektora představují to, že je schopen zorganizovat a připravit vše, co se týká samotné prezentace. Organizační dovednosti se projevují už při přípravě prezentace, kdy se lektor musí rozhodnout, jak bude prezentace vypadat, z čeho se bude skládat, co bude jejím obsahem, jaké metody použije, jaká bude forma prezentace, jaké technické pomůcky použije, jaké rozsažení účastníků bude pro danou prezentaci nejefektivnější, jaká forma komunikace bude pro účastníky nejpříjemnější.

Nejvíce se organizační dovednosti lektora projeví při přípravě prostor pro prezentaci a při průběhu samotné prezentace. Lektor musí zařídit, aby prezentace plynula podle toho, jak si ji sám připravil, zároveň ale musí být připraven na narušení jeho prezentace, což také souvisí s organizačními dovednostmi.

Kreativita

Kreativita je schopnost lektora, která mu umožňuje uměleckou, vědeckou nebo jakoukoli jinou tvůrčí činnost. Souvisí s vynalézavostí, kdy je lektor schopen vymyslet nebo vytvořit něco nového a originálního. Čím více je lektor kreativní, tím efektivnější, úspěšnější, zajímavější a pro účastníky přitažlivější je jeho prezentace. Je důležité, aby

byla prezentace něčím oživena. Musí to být ale v rámci oboru a v rámci obsahu prezentace.

Pro účastníky fungují tyto kreativní faktory jako faktory startující pozornost. Jestliže se v prezentaci objeví určité kreativní znaky, účastník zbystří a prezentaci věnuje větší pozornost.

Asertivita

Pokud lektor vykazuje asertivní chování, znamená to, že dokáže přirozeně projevit své emoce, umí spontánně zareagovat na nečekané situace a změny ve své prezentaci. Dokáže dát najevo své požadavky a svá jasná stanoviska. Dále je schopen brát věci s nadhledem, nerozčiluje se, je klidný a nerozpoutává konflikty, naopak se jim snaží předcházet a řešit je, pokud nastanou. Má schopnost upoutat pozornost ve chvíli, kdy je to potřeba. Pomocí asertivity dokáže řešit konflikty v klidu. Dalo by se říct, že asertivita je pro lektora jakýmsi souhrnem zásad v komunikaci. Zároveň můžeme o asertivitě prohlásit, že je to jakýsi přístup k životu. Pro lektora je to cenná schopnost.

Empatie

Empatie je schopnost lektora, která mu umožňuje umět odsunout jeho vlastní emoce, pocity, názory, předsudky a posudky stranou. Díky tomu může docílit snahy co nejvíce porozumět a pochopit pocity, emoce, názory, předsudky a nálady účastníků prezentace.

Schopnost empatie také velmi pomáhá lektorovi při řešení konfliktů, o kterých se již autorka výše zmínila.

S empatií souvisí také to, že by měl být lektor vnímavý a trpělivý. Pokud je tohoto schopný, dokáže i z neverbální komunikace účastníků vyčíst jejich aktuální náladu a pocity, což je také velice důležité.

Schopnost empatie je z těchto důvodů pro práci lektora velmi užitečná a dalo by se říct, že pro jeho práci i nepostradatelná.

Flexibilita

Lektor by měl být flexibilní a to z toho důvodu, že při prezentacích je dobré dokázat se přizpůsobit skupině účastníků, ale také přizpůsobit se požadavkům organizátora prezentace, tedy organizace, která si danou prezentaci objednala nebo vyžádala.

5.2 Tvrdé dovednosti

V předešlé části je uvedeno, že podle autorky do tvrdých dovedností řadíme odbornost. Do odbornosti z hlediska tvrdých dovedností lektora lze zařadit dovednosti z oblasti rétoriky, didaktiky, pedagogiky, psychologie a andragogiky.

Rétorika

Každý lektor by měl znát zásady řečnictví, čímž rétorika je. Lektor by měl zvládat metody a zásady verbálního projevu. Sem můžeme zařadit např. to, jaký styl verbální komunikace (jazyka) zvolí a to v tom smyslu, že jiným jazykem bude hovořit před skupinou obchodních manažerů a jiný jazyk použije při prezentaci před skupinou asistentů v organizaci.

Dalším příkladem může být skupina tvořená pouze muži, kdy může lektor použít i trochu peprnější mluvu a skupina tvořená pouze ženami, kdy lektor může zabrousit do tématu posledních módních trendů.

Pro lektora je zkrátka důležité to, aby dokázal zvolit správnou řeč pro prezentaci a to z toho důvodu, aby ho posluchači pochopili a porozuměli mu.

Didaktika

Z hlediska didaktiky by měl lektor znát metody, formy a postupy vyučování. Také by měl být schopen nastavit cíl výuky, který je třeba dosáhnout v souladu s potřebami, požadavky a očekáváním účastníků, a na kterém je celá prezentace postavena. Zároveň by měl lektor věnovat pozornost interakci mezi ním a účastníky prezentace.

Pedagogika

Každý lektor by měl znát alespoň pedagogické minimum. V rámci pedagogického minima hovoříme o znalostech v oblastech jako jsou úvod do pedagogiky, učení a cíle výuky, didaktika výuky, metody výuky, pedagogická diagnostika, příprava na výuku, osobnostní předpoklady a dovednosti lektora.

Pro lektora je důležité znát didaktické zásady, vyučovací metody. Měl by vědět, jak správně vést výukovou hodinu, jak se na ni dobře a důkladně připravit, jak nejlépe

motivovat studenty, aby se výuce plně věnovali. V neposlední řadě je pro lektora také velice důležité to, jak účastníky (studenty) dokázat zaujmout a vzbudit u nich pozornost.

Správný lektor by měl také umět sestavit a připravit test se správně formulovanými otázkami, který bude schopen správně opravit a vyhodnotit.

Psychologie

Lektor by měl znát základy psychologie a to základy z různých oborů psychologie. Do těchto psychologických oborů můžeme zařadit obecnou psychologii, psychologii osobnosti, sociální psychologii a vývojovou psychologii.

Lektor by se měl osvojit poznatky o fungování lidské psychiky, o psychickém vývoji osobnosti, o vývoji psychologického myšlení člověka, ale i o tom, jak se může chování člověka měnit, když je ve větším společenství lidí.

Andragogika

Každý lektor si musí uvědomit, že účastníci jeho prezentace (výukové hodiny) jsou dospělí lidé, kteří na jeho prezentaci chodí zcela dobrovolně za účelem získání nových poznatků, dovedností a schopností.

Lektor by se měl orientovat v zákonitostech vzdělávání dospělých, měl by dokázat zaujmout účastníky a získat si jejich důvěru. Další věcí, která je důležitá, je to, že by měl lektor dokázat uvolnit atmosféru ve skupině účastníků.

Lektor by měl umět vytvořit analýzu vzdělávacích potřeb a na základě této analýzy by měl dokázat připravit vzdělávací program, který by byl v naprostém souladu se stanoveným cílem vzdělávání, ale také v naprostém souladu s požadavky, potřebami a očekáváním nejen ze strany účastníka prezentace, ale také ze strany organizace, pro kterou lektor prezentaci připravil.

6 NÁVRH VZDĚLÁVÁNÍ V OBLASTI LEKTORSKÝCH DOVEDNOSTÍ

V této části bakalářské práce si uvedeme návrh lektorského kurzu, který by byl zcela vyhovující a splňoval by všechny požadavky, které by takový kurz měl mít, s ohledem na požadavky a schopnosti, které by měl mít lektor. Pro vytvoření tohoto kurzu autorka použila předchozí analýzu kompetenčního profilu lektora, ve které popsala všechny oblasti, ve kterých by měl mít lektor požadované schopnosti a dovednosti.

Tento kurz je zcela smyšlený a jde pouze o návrh, jak by takový lektorský kurz mohl vypadat.

6.1 Lektorský kurz

Jedná se o rekvalifikační lektorský kurz, který umožňuje budoucím absolventům uplatnění v oblasti práce lektora. Tento rekvalifikační lektorský kurz zajistí účastníkům (později absolventům) schopnosti a dovednosti v oblasti pedagogického minima, poskytne účastníkům základy rétoriky, didaktiky, psychologie a andragogiky. Dále je součástí kurzu výuka počítačového programu PowerPoint, který je v dnešní době při lektorské práci zcela nezbytný. Úspěšní absolventi získají na konci tohoto kurzu osvědčení o rekvalifikaci Lektor s celostátní platností.

Vstupním předpokladem tohoto kurzu je úspěšně zakončené středoškolské vzdělání s maturitou a částečná znalost práce na PC a užívání internetu.

Obsahem rekvalifikačního kurzu Lektor je zdokonalení v měkkých a tvrdých dovednostech budoucího lektora. Do měkkých dovedností, které jsou osobnostními a charakterovými vlastnostmi člověka, řadíme **schopnost řešení konfliktů**, kdy by měl být lektor schopen konfliktům předcházet a pokud nastanou, tak je řešit a to takovým způsobem, aby řešení v co největší míře uspokojovalo očekávání účastníků, **schopnostsebereflexe**, kdy se od lektora očekává odpovědnost za jeho jednání a zároveň schopnost toto jednání vést a hodnotit, **schopnost týmové práce a spolupráce**, **komunikativnost**, **schopnost vytvářet a navazovat vztahy**, **organizační dovednosti**, **kreativitu**, **asertivitu**, kdy se od lektora očekává přirozené projevení emocí a dovednost reagovat na nečekané situace, **empatii**, což je schopnost, která lektorovi umožňuje odsunout vlastní emoce, názory a předsudky stranou, aby mohl co nejvíce

porozumět náladám, emocím názorům svých účastníků, a **flexibilitu**. Všechny tyto dovednosti jsou nedílnou součástí práce lektora a tento kurz uchazečům o práci lektora pomůže se zdokonalením a osvojením těchto dovedností.

Do tvrdých dovedností řadíme především oborovou odbornost, která obsahuje znalost základů pedagogiky, rétoriky, didaktiky, psychologie a andragogiky.

V oblasti pedagogiky poskytuje kurz znalost pedagogického minima, které zahrnuje úvod do pedagogiky, učení a cíle výuky, didaktiku výuky, metody výuky, pedagogickou diagnostiku, přípravu na výuku, osobnostní předpoklady a dovednosti lektora.

Oblast základů rétoriky obsahuje znalost metod a zásad verbálního projevu, zásady komunikace a základy řečnictví.

Oblast didaktiky zahrnuje metody, formy a postupy vyučování, nastavení cíle a interakci mezi lektorem a účastníky.

Oblast psychologie zahrnuje znalost základů v různých oborech psychologie, do kterých patří obecná psychologie, psychologie osobnosti, sociální psychologie a vývojová psychologie. Patří sem osvojení poznatků o fungování lidské psychiky, o psychickém vývoji osobnosti, o vývoji psychologické myšlení a o změnách chování člověka.

Oblast andragogiky zahrnuje zákonitosti vzdělávání dospělých, základy andragogiky, schopnost lektora zaujmout účastníky, získat si jejich důvěru, měl by dokázat uvolnit atmosféru, zároveň do této oblasti patří vytvoření analýzy vzdělávacích potřeb, příprava vzdělávacího programu.

Tento rekvalifikační lektorský kurz obsahuje 120 výukových hodin, během nichž si účastník osvojí základy všeho, o čemž jsme se zmiňovali výše. Studijní materiály potřebné k tomuto kurzu jsou zahrnuty v ceně kurzu.

Kurz probíhá buď víkendově, nebo o všední dny. Každý si může vybrat, který z termínů se mu více zamlouvá.

Ohledně ceny kurzu bychom se měli zmínit o tom, že kurz si účastník hradí sám. Pokud se kurzu účastní na doporučení Úřadu práce, Úřad práce plně hradí cenu kurzu.

Kurz je zakončen písemným testem, který ověří, zda si účastník kurzu plně osvojil požadované schopnosti, dovednosti a vědomosti, potřebné k výkonu práce lektora. Další součástí zakončení kurzu je obhajoba prezentace, která je vytvořena

v počítačovém programu PowerPoint. Součástí zpracované prezentace je vzorová výuková lekce, kterou provede sám účastník.

Po absolvování těchto tří částí závěrečné zkoušky obdrží absolvent certifikát (osvědčení) o rekvalifikaci s celostátní platností.

7 ROZHOVOR S LEKTOREM

Tento rozhovor autorce poskytl interní lektor, který pracuje v jedné velmi známé nejmenované reklamní společnosti. Tento lektor poskytuje prezentace týkající se produktů, které nabízí tato reklamní společnost a uskutečňuje školení pro nové obchodní zástupce a prodejce. Tato školení probíhají formou přednášek, které si lektor sám připravuje.

Rozhovor:

1. Jak jste se dostal k práci lektora v reklamní společnosti?

„Nejprve jsem nastoupil do nejmenované reklamní společnosti jako obchodní zástupce. Každý začínající obchodní zástupce této společnosti se musí seznámit s produkty, které bude prodávat, čímž jsem si prošel i já. Absolvoval jsem školení, kde nám školitel vysvětlil, jak se tyto produkty správně nabízejí, co vlastně prodáváme, jaké druhy reklamy poskytujeme apod. Zhruba dva roky jsem vydržel pracovat jako obchodní zástupce a poté mi byla nabídnuta práce lektora, což mě zprvu moc neoslovilo, ale později jsem se rozhodl tuto nabídku přijmout. Musel jsem ovšem projít lektorským kurzem.“

2. Do jakého kurzu jste se přihlásil?

„Můj zaměstnavatel mi doporučil lektorský kurz, který zprostředkovává Vzdělávací centrum v Praze. Jednalo se o rekvalifikační lektorský kurz, který zajišťuje získávání pedagogických a prezentačních dovedností, schopnost používat moderní vyučovací metody. Součástí tohoto kurzu je i výuka počítačového programu PowerPoint, který je pro lektorskou činnost v dnešní době zcela nepostradatelný. Na konci tohoto kurzu jsem obdržel osvědčení o rekvalifikaci s celostátní platností. Díky tomuto kurzu jsem se zdokonalil v komunikaci, osvojil jsem si pedagogické a psychologické základy a dovednosti. Naučil jsem se také pracovat s již jmenovaným počítačovým programem PowerPoint. Tento kurz je samozřejmě finančně dost náročný. Lze ho však absolvovat na doporučení Úřadu práce, který ho může částečně uhradit. Mě naštěstí tento kurz uhradil zaměstnavatel.“

3. Jak tento kurz probíhal?

„Tento kurz probíhá buď o víkendu, nebo o všední dny, záleží jen na účastníkovi, který termín se mu více hodí. Kurz obsahuje 120 výukových hodin, jejichž

obsahem jsou základy pedagogiky a prezentačních dovedností, výuka počítačového programu PowerPoint, dovednosti v oblasti komunikace a didaktických zásad. Na konci kurzu účastníci musí absolvovat závěrečný test. Zároveň také musí zpracovat prezentaci, kterou musí obhájit pomocí vzorové výukové lekce. Po závěrečném testu a obhajobě získají účastníci, teď už vlastně absolventi, osvědčení o rekvalifikaci s celostátní platností.“

4. Jak probíhá Vaše příprava na prezentaci?

„Vzhledem k tomu, že mám na starosti pořád dokola tu samou prezentaci, tak má příprava není moc náročná. Musím jen hlídat změny u produktů naší reklamní společnosti a podle toho aktualizovat svou prezentaci.“

5. Na co se při přípravě nejvíce zaměřujete a čemu naopak věnujete nejmenší pozornost?

„Nejvíce se zaměřuji na účastníky, kterým je prezentace směřována. Je důležité vědět, komu budete přednášet, kolik bude účastníků a zda už mají s danými produkty nějaké zkušenosti. Proto každému uchazeči o zaměstnání dáváme dotazník ještě předtím, než se zúčastní prezentace, je to pro nás lektory taková pomůcka, díky které jsou pro nás prezentace jednodušší. Nejmenší pozornost při přípravě věnuji prostorám, ve kterých budu přednášet a to z toho důvodu, že po letech praxe ve stejné společnosti už tyto prostory důvěrně znám. Myslím si, že mě tedy nemůže nic překvapit. Vlastně je má příprava na té nejzákladnější úrovni, v tom mají interní lektoři asi výhodu. Jsou zvyklí pracovat pořád na tom samém místě, s tou samou technikou a v mém případě stále se stejným zaměřením. To mi přípravu značně ulehčuje.“

6. Máte trému a jste před prezentací ve stresu?

„Samozřejmě, že mám trému. Myslím si, že každý lektor, vyučující nebo kdokoli, kdo vystupuje před veřejností, má před každým svým vystoupením trému. Také se domnívám, že tréma je zcela přirozená věc, která nás svým způsobem popohání a tlačí nás k lepším výsledkům. Stres je podle mě také takový hnací faktor. Nesmí však, ale překročit hranici. Když nad tím tak přemýšlím, tak jsem se snad nikdy neseťkal s někým, kdo by neměl trému nebo by nebyl před vystoupením ve stresu. Mě osobně nejvíce stresuje to, že nebudu moci zaujmout účastníky, že mi nebudou věnovat pozornost. Nemám rád, když musím účastníky napomínat nebo je prosit o pozornost. Jsou tam přece zcela dobrovolně, tak je hloupé je nějakým způsobem usměrňovat. Jde přece o dospělé lidi. Většinou se s tím ale neseťkávám.“

7. Jak s tím bojujete?

„Před každou prezentací absolvuji dechové cvičení, řeknu si pár jazykolamů, abych se rozmluvil, a jdu na to. Také se ujistím, že veškeré technické pomůcky fungují. Ověřím si, že jsem si doma nic nezapomněl. Zkontroluji své oblečení, což je také důležité. Neumíte si představit, jak dokážete získat pozornost účastníků ještě předtím, než začnete přednášet, vlastně ještě předtím, než je vůbec pozdravíte. Jedním z příkladů takto získané pozornosti je třeba cíp košile, který Vám kouká z pod saka, rozepnutý zip u kalhot nebo nakřivo zapnuté knoflíky u saka. Proto si oblečení vždy zkontroluji, abych se tomuto vyhnul. Se stresem mi ale asi nejvíce pomáhá to, že dodržuji pitný režim a také je pro mě důležité to, abych byl vždy najezený. Zní to asi hloupě, ale mnohem lépe se Vám před lidmi mluví s plným žaludkem než s prázdným, ve kterém Vám nahlas kručí.“

8. Máte nějaký speciální rituál, který Vám s trémou pomáhá?

„Nemohu říct, že mám nějaký speciální rituál. Dalo by se do toho ale zahrnout právě mé dechové cvičení a předříkávání jazykolamů. To je asi to jediné.“

9. Zažil jste někdy nějaký nepříjemný zážitek s účastníkem Vaší prezentace?

„Ano, neznám nikoho, komu by se tohle nestalo. Jednou jsem měl s jedním účastníkem své prezentace takový menší konflikt. Bylo to ještě předtím, než jsme zavedli již zmíněné dotazníky pro uchazeče. O místo obchodního zástupce se ucházel jeden člověk, který dříve pracoval v jedné naší konkurenční firmě. Zúčastnil se přednášky a už od začátku jsem pozoroval, že není něco v pořádku. Když jsem mluvil o našich produktech, všiml jsem si u něj toho, jak se vždy zatvářil, usmál se nebo se nějak ušklíbl, bylo mi to celkem nepříjemné, protože jsem z jeho výrazů cítil nesouhlas a aroganci. Čekal jsem, kdy se začne vyptávat, netrvalo to dlouho a dočkal jsem se. Myslel jsem si, že jsem na takové situace připravený, ale nikdy nevíte, jak bude účastník reagovat a co si vlastně myslí. Nicméně, účastník mi zničehonic skočil do řeči a začal vykřikovat, že to, co říkám, jsou jen řeči, že produkt, o kterém jsem zrovna hovořil, nemůže fungovat, že je to hloupost a že u něj ve firmě to vypadá úplně jinak. To už mi bylo jasné, že je zle. Snažil jsem se ho usměrnit, zklidnit a vysvětlit mu, že si o tom můžeme promluvit v čase vymezeném pro otázky nebo v soukromí po skončení přednášky. Bohužel se mi dlouho nedařilo ho umravnit, což bylo velmi nepříjemné jak pro mě, tak pro ostatní účastníky prezentace. Nakonec jsem ho nějakým způsobem přemluvil a on přestal, ale věřte, že to velmi narušilo celý průběh prezentace a všechny

nás to otrávil. Těžko se potom přednáší, když víte, že si někteří uchazeči myslí, že jim říkáte samé nesmysly.“

10. Myslíte si, že existuje nějaký způsob, jak se takovýmto situacím vyhnout?

„Myslím si, že v tomhle nám hodně pomohly právě zmíněné dotazníky. Ovšem ne ve všech společnostech a ne vždy se dají použít. Takovýmto situacím se však nedá vyhnout nebo jim zabránit, ale dá se na ně připravit. Vždy musíte při prezentaci počítat s tím, že se něco takového může přihodit. Musíte na to být připraveni, měla byste mít naučené a připravené určité fráze, které se v těchto situacích používají a musíte mít dobré komunikační a rétorické schopnosti. Pokud tyto schopnosti ovládáte, velmi Vám to v těchto situacích pomůže.“

11. Jaké technické nebo jiné pomůcky nejraději používáte?

„Nejvíce se mi osvědčil již zmíněný počítačový program PowerPoint, který jistě znáte. Velmi mi zjednodušuje prezentace a přijde mi, že s použitím tohoto programu dostane prezentace odbornější vzhled. Při vysvětlování určitého produktu rád používám flip chart. Je to taková jednoduchá pomůcka, která je vhodná právě pro druh prezentace, který přednáším já. Je důležité, abyste měli dostatek papíru a fixy, které píšou, což je nutné před začátkem prezentace zkontrolovat, když si na toto dáte dostatečný pozor, nemůže se Vám během prezentace stát, že Vás zradí technika. Nerad se spoléhám na techniku.“

12. Stalo se Vám už, že Vás při prezentaci zradila technika? Jak jste se v takové situaci zachoval?

„Stalo se mi, že při prezentaci vypadl proud, ale naštěstí jen na chvíli, takže jsme za pár okamžiků mohli v prezentaci pokračovat. Jak už jsem řekl, nerad se spoléhám na techniku, i když jí používám. Vždy jsem ale připraven na prezentaci bez použití techniky. Pak mě nemůže vyvést z míry, když nejde elektřina.“

13. Jaká Vaše vlastnost je Vám při prezentacích nejvíce prospěšná a jaká Vám naopak škodí?

„To je těžká otázka. Řekl bych, že mou vlastností, která mi při prezentacích pomáhá, je smělost a také to, že si ze sebe dokážu udělat legraci. Vlastnost, která mi škodí, je výbušnost. Jsem dost výbušný a mnohdy se musím dost hlídat, abych nezačal křičet. Časem jsem se naučil se krotit.“

14. Podle jakých faktorů poznáte, že byla Vaše prezentace úspěšná?

„Víte, to se pozná celkem těžko. Dalo by se říct, že se to dá poznat podle otázek na konci prezentace, to je však docela sporné. Někdy se Vám zdá, že byla prezentace skvělá a ve finále zjistíte, že jste skoro nikoho nezaujal. Jindy si zase myslíte, že to byl absolutní propadák a účastníci jsou nadšení. Nikdy nevíte, komu se zavděčíte a koho nenadchnete.“

15. Jak by podle Vás měla vypadat správná prezentace?

„Každá prezentace, která nadchne více než polovinu účastníků je správná, tedy alespoň podle mého názoru. Musíte umět zaujmout posluchače, použít tu správnou techniku a pomůcky, zvolit správný jazyk, správná slova a dobře se připravit. Když tohle zvládnete, máte nakročeno k správné prezentaci.“

ZÁVĚR

Bakalářská práce měla pojednávat o problematice kompetenčního profilu lektora ve vzdělávání dospělých a návrhu vzdělávání lektorů.

Klíčovou roli celé bakalářské práce hrála osobnost lektora, která byla stěžejním pojmem celé práce. Cílem této práce bylo seznámení s problematikou kompetencí lektora ve vzdělávání dospělých, návrh na efektivní vzdělávání lektorů a kompetenční profil lektora ve vzdělávání dospělých.

V teoretické části se hovořilo o andragogice, která byla úvodním tématem do této problematiky. Autorka chtěla nejprve čtenáře uvést do tohoto tématu vysvětlením pojmu andragogika, charakteristikou tohoto pojmu a dělením andragogiky.

Dále bylo probráno lektorství v České republice, kde se autorka zaměřila na vzdělávání lektorů. V této části je podrobně popsány dva typy certifikace lektorů, které je možné v České republice získat. Další kapitolou teoretické části bakalářské práce byla charakteristika lektora, do které byla zahrnuta struktura a typ osobnosti lektora, oborová odbornost a didaktické dovednosti lektora, osobní vlastnosti, vědomosti a dovednosti v rámci lektorské práce.

Poslední kapitola teoretické části byla věnována kompetencím lektorů. Autorka nejprve vysvětlila pojem kompetence, jejich charakteristiku, dělení a poté se podrobněji věnovala jednotlivým druhům kompetencí, které jednotlivě popsala. Do těchto druhů zařadila odborné, sociální a osobnostní kompetence. V této kapitole je také uvedeno lektorské desatero, kterým se lektori ve své práci řídí.

Součástí praktické části bakalářské práce byla analýza kompetenčního profilu lektora, návrh na vzdělávání v oblasti lektorských dovedností a rozhovor s lektorem, který nechtěl být v práci jmenován.

Analýza kompetenčního profilu lektora obsahuje výčet měkkých a tvrdých dovedností lektora, o který si autorka myslí, že by je měl každý lektor mít. V oblasti měkkých dovedností se autorka zaměřuje na schopnost řešení konfliktů, schopnost sebereflexe, schopnost týmové práce a spolupráce, komunikativnost, schopnost vytvářet a navazovat vztahy, organizační dovednosti, kreativitu, asertivitu, empatii a flexibilitu. Každá z těchto schopností a vlastností je v této části práce podrobně popsána a vysvětlena z pohledu autorky.

Do výčtu tvrdých dovedností autorka zařadila odborné dovednosti v oblasti rétoriky, didaktiky, pedagogiky, psychologie a andragogiky. Každá tato oblast je zde

také popsána z pohledu autorky a to tak, že autorka uvedla pouze ty části těchto oblastí, o kterých si myslí, že jsou důležité a velmi podstatné pro práci lektora.

Návrh vzdělávání v oblasti lektorských dovedností obsahuje smyšlený lektorský kurz, který by byl podle autorky vhodný pro začínající lektory a splňoval by všechny požadavky na lektora v uceleném celku. Tento smyšlený lektorský kurz je vlastně návrh na vzdělávání v oblasti lektorských dovedností propojený s analýzou kompetenčního profilu lektora, který tomuto návrhu předchází.

Poslední kapitolou praktické části je rozhovor s anonymním lektorem, který poskytl svůj rozhovor zcela dobrovolně a popsal v něm čtenářům, jak probíhal jeho lektorský kurz, co ho vedlo k práci lektora, jaké zážitky spojené s lektorskou činností už zažil, s čím se ve své práci setkal a podobně.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

- BARTÁK, Jan, 2008. *Jak vzdělávat dospělé*. Praha: Alfa Nakladatelství. ISBN 978-80-87197-12-7.
- BARTÁK, Jan, 2003. *Základní kniha lektora/trenéra*. Praha: Votobia Praha. ISBN 80-7220-158-1.
- BENEŠ, Milan, 2003. *Andragogika*. Praha: Eurolex Bohemia. ISBN 80-86432-23-8.
- BĚLOHLÁVKOVÁ, Věra, 2004. *33 základních rad jak úspěšně prezentovat*. Brno: ComputerPress. ISBN 80-251-0326-9.
- HOSPODÁŘOVÁ, Ivana, 1997. *Veřejná prezentace od A do Z*. Praha: Expertis Praha. ISBN 80-902446-1-0.
- KOLEKTIV AUTORŮ, 2004. *Základy lektorské práce*. Praha: Institut dětí a mládeže MŠMT. ISBN 80-86784-07-X
- MALACH, J., 2003. *Klíčové kompetence lektora*. Ostrava: OU. ISBN 80-7042-945-3.
- MIKULÁŠTÍK, Milan, 2003. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0650-4.
- MUŽÍK, Jaroslav, 2005. *Didaktika profesního vzdělávání dospělých*. Plzeň: Nakladatelství Fraus. ISBN 80-7238-220-9.
- PALÁN, Zdeněk, 1997. *Výkladový slovník vzdělávání dospělých*. Praha: Daha. ISBN 80-902232-1-4.
- PALÁN, Zdeněk, 2003. *Základy andragogiky*. Praha: UJAK. ISBN 80-86723-03-8.
- ŠOFEROVÁ, Jana, 2008. *Lektorské finty: Jak připravit a realizovat zajímavá školení*. Praha: GradaPublishing. ISBN 978-80-247-2483-6.
- VETEŠKA, Jaroslav, 2010. *Kompetence ve vzdělávání dospělých. Pedagogické, andragogické a sociální aspekty*. Praha: UJAK. ISBN 978-80-86723-98-3.
- VETEŠKA, J. a M. Tureckiová, 2008. *Kompetence ve vzdělávání*. Praha: GradaPublishing. ISBN 978-80-247-1770-8.

Seznam použitých internetových zdrojů

Andromedia.cz. *Databanka dalšího vzdělávání.* (online). Dostupné z:
www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/vychova

Andromedia.cz *Databanka dalšího vzdělávání.* (online). Dostupné z:
www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/vzdělavani

Andromedia.cz *Databanka dalšího vzdělávání.* (online). Dostupné z:
www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/asertivita

Andromedia.cz *Databanka dalšího vzdělávání.* (online). Dostupné z:
www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/sebereflexe

Asociace institucí vzdělávání dospělých. *Desatero kvalitního lektora.* (online).
Dostupné z: www.aivd.cz/sites/default/files/desatera_web.pdf

Empatie. *Vše co chcete vědět o empatii.* (online). Dostupné z: empatie.ic.cz

Národní vzdělávací fond. (online). Dostupné z: old.nvf.cz/kvalita/lektori.htm

Seznam dalších použitých zdrojů

MUŽÍK, Jaroslav, 2005. *Situace v přípravě lektorů VD v ČR. Podkladová studie pro European Centre for the Development of Vocational Training Thessaloniki.* Praha: Katedra andragogiky a personálního řízení, FF UK Praha.

SEZNAM PŘÍLOH

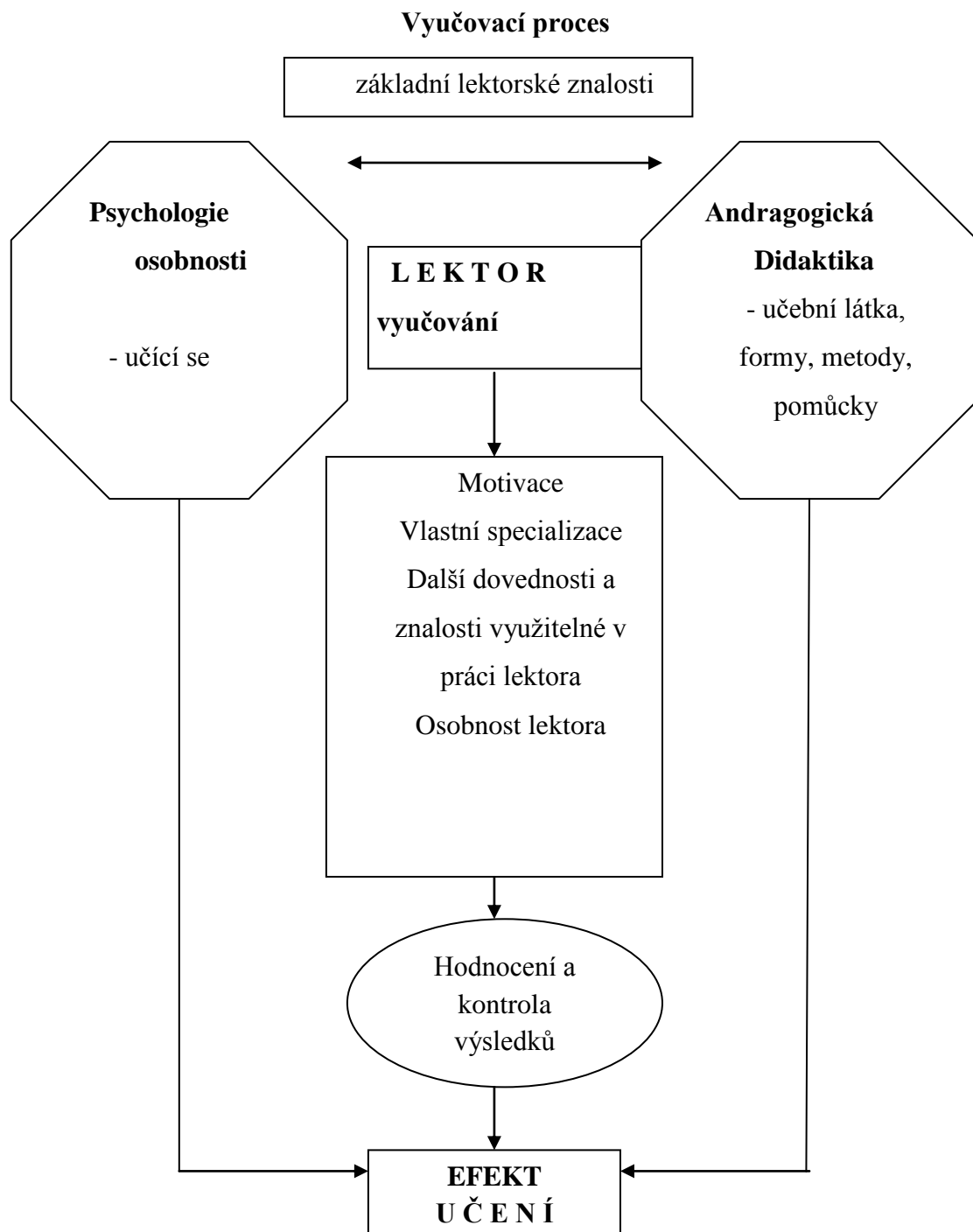
Příloha A – Tabulka celoživotního vzdělávání

Příloha B – Vyučovací proces

Příloha C – Seznam otázek k rozhovoru

Tabulka celoživotního vzdělávání

	CELOŽIVOTNÍ UČENÍ	ŠKOLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ	
V Z D Ě L Á V A C Í A G E H T U R Y	DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ		
	<ul style="list-style-type: none"> └─ Občanské vzdělávání └─ Zájmové vzdělávání └─ Další profesní vzdělávání 		
	<ul style="list-style-type: none"> └─ A/ formální <ul style="list-style-type: none"> - probíhá ve vzdělávacích institucích splňující legislativní podmínky státu (akreditace, certifikace kvality) - vede k dosažení určitého stupně vzdělání └─ Rekvalifikační vzdělávání └─ Normativní školení a kurzy 		
	<ul style="list-style-type: none"> └─ B/ neformální <ul style="list-style-type: none"> - probíhá ve veškerých vzdělávacích institucích a také všude tam, kde není vzdělávání primárním cílem - vede k rozvoji dalších kompetencí, návyků apod. └─ Podnikové vzdělávání └─ Kurzy 	<ul style="list-style-type: none"> └─ On the job training └─ učení se při prac. místě (workplace learning) 	
	<ul style="list-style-type: none"> └─ C/ informální <ul style="list-style-type: none"> - probíhá nesystematicky, často neuvědoměle 	<ul style="list-style-type: none"> └─ OFF the job training 	<ul style="list-style-type: none"> └─ interní vzdělávací aktivity └─ externí vzdělávací aktivity └─ distanční vzdělávání



Příloha C

Seznam otázek k rozhovoru

1. Jak jste se dostal k práci lektora v reklamní společnosti?
2. Do jakého kurzu jste se přihlásil?
3. Jak tento lektorský kurz probíhal?
4. Jak probíhá Vaše příprava na prezentaci?
5. Na co se při přípravě nejvíce zaměřujete a čemu naopak věnujete nejmenší pozornost?
6. Máte trému a jste před prezentací ve stresu?
7. Jak s tím bojujete?
8. Máte nějaký speciální rituál, který Vám s trémou pomáhá?
9. Zažil jste někdy nějaký nepříjemný zážitek s účastníkem Vaší prezentace?
10. Myslíte si, že existuje nějaký způsob, jak se takovýmto situacím vyhnout?
11. Jaké technické pomůcky nejraději používáte?
12. Stalo se Vám už, že Vás při prezentaci zradila technika? Jak jste se v takové situaci choval?
13. Jaká Vaše vlastnost je Vám při prezentacích nejvíce prospěšná a jaká Vám naopak škodí?
14. Podle jakých faktorů poznáte, že byla Vaše prezentace úspěšná?
15. Jak by podle Vás měla vypadat správná prezentace?

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Adéla Ryšlinková

Obor: Vzdělávání dospělých

Forma studia: Prezenční

Název práce: Kompetenční profil lektora ve vzdělávání dospělých a návrh vzdělávání lektorů

Rok:2013

Počet stran textu bez příloh: 41

Celkový počet stran příloh: 3

Počet titulů českých použitých zdrojů:14

Počet internetových zdrojů:6

Počet ostatních zdrojů:1

Vedoucí práce: PhDr. Jiří Vronský