UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ PREZENČNÍ STUDIUM

2012 – 2013

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Kateřina Šonská

Konfliktní situace ve vzdělávání dospělých a jejich překonávání

Praha 2013

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Vacínová Tereza, Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR FULL-TIME STUDIES

2012 - 2013

BACHELOR THESIS

Kateřina Šonská

Conflict Situations in Adult Education and Their Overcoming

Prague 2013

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

PhDr. Vacínová Tereza, Ph.D.

Prohlášení

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 13. března 2013 Kateřina Šonská

Poděkování

Děkuji PhDr. Tereze Vacínové, Ph.D. za odborné vedení mé bakalářské práce. Velice si cením její ochoty a vstřícnosti, kterou mi projevovala. Taktéž oceňuji její pohotovost, milý přístup a cenné rady. Rovněž chci poděkovat Doc. PhDr. Jaroslavu Mužíkovi, DrSc., za poskytnutí rozhovoru, kterým mi umožnil částečně nahlédnout do zákulisí lektorské činnosti vzdělávání dospělých.

V neposlední řadě jsem vděčná svým nejbližším za podporu při tvorbě této práce a celého studia.

Motto:

Jiné názory nejsou nepřáteli. Jsou to spojenci, kteří pomohou vytvořit lepší myšlenky.

Dave Logan

Anotace

Bakalářská práce se v teoretické části zabývá specifikací nejčastějších konfliktů vzniklých ve vzdělávání dospělých. Úvodem definuje všechny k tomu potřebné základní pojmy, jako je vzdělávání, dospělý a jeho motivace. Neopomíjí uvést bariéry ovlivňující toto vzdělávání. Stěžejní kapitola poté shrnuje možná řešení těchto konfliktů dle vybraných autorů odborné literatury. Praktická část rozhovorem s Doc. PhDr. Jaroslavem Mužíkem, DrSc., renomovaným odborníkem ve vzdělávání dospělých, verifikuje autorkou stanovené hypotézy týkající se konfliktů v jeho oboru.

Klíčové pojmy

Bariéra, dospělý, komunikace, konflikt, motivace, řešení, účastník vzdělávání dospělých, vzdělávání, vzdělavatel dospělých, vzdělávání dospělých.

Annotation

The Bachelor Thesis Conflict Situations in Adult Education and Their Overcoming deals within its theoretical part with the specifications of the most common conflicts arising in adult education. Firstly the necessary basic concepts, such as education, adults and their motivation are defined. Barriers affecting adult education are also mentioned. The possible solutions of conflicts provided by selected authors are summarized in the main chapter. The practical part contains an interview with Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc., a renowned expert in adult education. He verifies the hypotheses concerning the conflicts in adult education set by the author of the thesis.

Key words

Adult, adult education, adult educator, adult learners, barrier, communication, conflict, education, motivation, resolution.

OBSAH

ÚVOD **9**

TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ POJMY **11**

1.1 Dospělý 11

1.2 Vzdělávání 13

1.3 Vzdělávání dospělých 13

1.4 Vzdělavatel dospělých 15

1.5 Účastník vzdělávání dospělých 18

1.6 Motivace ke vzdělávání dospělých 18

1.6.1 Nezaměstnaní 20

1.6.2 Zaměstnaní 21

2 BARIÉRY VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH **23**

2.1 Interní 24

2.2 Externí 25

3 NEJČASTĚJŠÍ KONFLIKTY VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH **28**

3.1 Definice konfliktu 28

3.2 Druhy a příklady konfliktů 29

4 MOŽNÁ ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ **31**

4.1 Řešení konfliktů podle Čakrta 31

4.2 Vybraná pravidla řešení konfliktů podle Plamínka 34

4.3 Vybrané rady pro úspěšné jednání podle Schottové 35

4.4 Vybrané tipy na řešení konfliktů podle Fehlaua 36

4.5 Dodatek k řešení konfliktů 36

PRAKTICKÁ ČÁST

5 KAZUISTICKÝ ROZHOVOR **38**

ZÁVĚR **46**

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ **49**

SEZNAM OBRÁZKŮ **51**

ÚVOD

V dnešní době je těžké uplatnit se na trhu práce. Zvyšují se požadavky na kvalifikaci, kompetence či praxi. Neustále se rozvíjejí moderní technologie a objevují nové poznatky. Jistota zaměstnání ustavičně klesá. Všechny tyto faktory vyvíjejí neustálý tlak na pracovní sílu, protože možnost zaměstnání je zájmem každého jedince. Dospělý si proto musí často zvyšovat, prohlubovat či úplně změnit svojí kvalifikaci. Znamená to, že většina současné populace bude nucena se vzdělávat i při zaměstnání. Každý z dospělých přichází do vzdělávacího procesu s jinými poznatky a zkušenostmi a je již vyzrálou osobností se svými zvyklostmi. K rozporům tudíž dochází velice snadno. Vzhledem k výše uvedeným situacím a důvodům považuje autorka téma bakalářské práce Konfliktní situace ve vzdělávání dospělých a jejich překonávání za stále více aktuální. Konflikty byly, jsou a budou, protože každý člověk je jiný a má rozdílné představy, názory, znalosti, postoje, temperament aj. Je zřejmé, že vyhnout se konfliktům není možné. Odehrávají se každý den všude kolem nás, ať už malé či velké. Je dobré naučit se s nimi pracovat, neboť ne každý spor musí mít negativní následky. Pokud jedinec umí s konfliktem dobře zacházet a konstruktivně ho řešit, může působit příznivě. V každém případě není dobré soupeřit, ale spolupracovat.

Práce bude koncipována jako teoreticko-empirická. Protože vzdělávání dospělých není tak dlouhodobého charakteru jako například zaměstnání či partnerský vztah, je možné, že účastníci vzdělávání dospělých nepovažují vzhledem ke krátkodobosti studia řešení sporů v nich za zásadně důležité. Autorka si není vědoma existence publikace zabývající se přímo problematikou konfliktů ve vzdělávání dospělých, bude proto čerpat hlavně z literatury zabývající se konflikty na pracovišti a spory obecnými. Hlavním cílem práce bude určit nejčastější konflikty vznikající při vzdělávání dospělých. Charakterizovat jejich hlavní příčiny a vysvětlit bariéry ve vzdělávání tomu předcházející. Dále definovat základní pojmy důležité k porozumění celé problematiky. Stěžejní záměr práce bude shrnout možná řešení těchto konfliktů, která nabízí dostupná literatura a popsat efektivní východiska.

Empirická část bude provedena kvalitativní formou výzkumu prostřednictvím rozhovoru se školitelem Doc. PhDr. Jaroslavem Mužíkem, DrSc. Vzhledem k jeho dlouholeté praxi, znalostem, publikační činnosti a hlavně letitým zkušenostem, považuje autorka tento rozhovor za dostačující. Jeho odpovědi budou konfrontovány s hypotézami, které si autorka stanoví na základě teoretické části. Předmětem zkoumání bude odhalit probabilitu setkání se s konfliktem ve vzdělávání dospělých. Zda motivace účastníků tohoto vzdělávání eliminuje vznik sporu. Zjistit, jestli lidé z vysokého managementu mají větší tendence k vyvolání konfliktu. Stanovit, co nejvíce zapříčiňuje zrod sporu, či zda ho ovlivňují bariéry ve vzdělávání dospělých. Hlavním bodem dialogu bude otázka řešení konfliktů ve vzdělávání dospělých. Stěžejním záměrem práce bude závěrem zodpovědět tento dotaz pomocí praktických zkušeností Doc. PhDr. Jaroslava Mužíka, DrSc. a doporučení odborné literatury.

TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části se práce zabývá popisem konfliktních situací ve vzdělávání dospělých a návrhy jejich možných řešení za pomoci odborné literatury. První kapitola vysvětluje základní pojmy důležité pro danou oblast a pojednává o různorodých motivacích ke vzdělávání dospělých, které mohou stát za zrodem konfliktů. Následně se teoretická část práce věnuje bariérám, pravděpodobně předcházejícím vzniku konfliktů. Hlavní oddíly tvoří vyjmenování nejběžnějších konfliktů ve vzdělávání a charakteristika základních přístupů, metod či technik nejčastěji užívaných při jejich řešení.

1 ZÁKLADNÍ POJMY

Pro maximální pochopení tématu, které bakalářská práce popisuje a ke kterému navrhuje možná řešení, je důležité vymezení používaných pojmů. Mezi ně patří dospělý, vzdělávání, vzdělávání dospělých, vzdělavatel dospělých, účastník vzdělávání dospělých. Celá kapitola je ukončena definicí motivace s popisem hlavních příčin vedoucích k účasti na vzdělávání dospělých.

1.1 Dospělý

Nejdůležitějším pojmem, který bude dále doprovázet celou bakalářkou práci je **dospělý**. Jedním z faktorů, které utvářejí status každé vědecké disciplíny, je jí charakteristické názvosloví. Termín dospělost je pro andragogiku stěžejní, avšak přesto tento pojem nemá jednoznačné vymezení. Andragogika čerpá z celé řady jiných oborů a v současné době je definic slova dospělý celá řada. Záleží na tom, z jakého pohledu či odvětví je na něj nahlíženo.

Dle laické veřejnosti byl často jedinec nazýván dospělým od udání různé důležité životní etapy, jako je například úspěšné složení maturitní zkoušky, ekonomická nezávislost na rodičích, svatba, první potomek aj. V dnešní době se, s výjimkou maturitní zkoušky, stáří jedinců, ve kterém se daná událost koná, může diametrálně lišit. Celkově se tento věk stále zvyšuje v závislosti na trhu práce, prodlužováním studia či změnami hodnotových orientací. Proto se od těchto obecných charakteristik opustilo a pro přesnější a lepší pochopení dospělého autorka uvádí nejčastější definice odborné literatury. Zdeněk Palán a Tomáš Langer uvádějí celou řadu popisů dospělého z různých pohledů:

- *„**legislativně** je (v České republice) dospělým jedinec, který dosáhl věku 18 let; dále můžeme rozlišit „pasivní dospělost" – možnost volit (od osmnáctého roku věku) a „aktivní dospělost" – možnost být volen (od jednadvacátého roku věku),*

- ***z pohledu psychologie** (Václav Příhoda) je dospělost stavem, jehož každý živočich dosahuje, když doroste do konečné velikosti a síly, již potřebuje k vykonávání samostatných činností v životním přizpůsobení,*

- ***ekonomizujícím pojetím** je pohled na dospělost jako situaci, kdy člověk ukončil školskou přípravu a vstoupil na trh práce (event. na úřad práce, do domácnosti apod.),*

- ***v pojetí Vladimíra Jochmanna** je dospělost charakterizována ukončením vývoje ve třech dimenzích – somatické, psychické a sociální (někdy je doplněna o dimenzi ekonomickou, resp. sociálně-ekonomickou)."* [1]

Pro úplnost Beneš (2008, s. 79) uvádí další běžné definice, například z hlediska **biologickéh**o se jedná o někoho, kdo dosáhl fyzické zralosti. **Sociologie** charakterizuje dospělého jako člověka, který převzal či získal nové sociální role (manžel, rodič aj). Z hlediska **psychologického** uvádí odlišný popis, než ten již zmíněný od Václava Příhody, a tím je u dospělého viditelná stabilita forem chování, myšlení a prožívání.

[1] Palán a Langer, 2008, s. 38

Dále **pedagogika** nahlíží na dospělého jedince jako na vychovatele následující generace.

Pro účely bakalářské práce by autorka shrnula zmíněný pojem **dospělý** použitím nejdůležitějších prvků z daných definic jako osobu biologicky a psychologicky na vrcholu svého vývoje, ekonomicky samostatnou, sociálně vyzrálou, která dokončila minimálně základní vzdělání.

1.2 Vzdělávání

Veteška a Tureckiová (2008, s. 19) charakterizují vzdělávání jako **proces**, kterým si skrze vyučování jedinec osvojuje řadu poznatků a činností. Získané informace dále vnitřně zpracovává, tedy učí se, a přetváří ve vědomosti, znalosti, dovednosti či návyky. Pro potřeby bakalářské práce se bude autorka zabývat pouze procesem, který se odehrává mezi vzdělavatelem, tedy lektorem, a vzdělávaným neboli účastníkem.

Palán a Langer (2008, s. 40) doplňují tuto definici o důležitý fakt, a to, že se jedná o proces uvědomělý a cílevědomý, kterým člověk utváří a osvojuje si nejen již zmíněné vědomosti, znalosti aj., ale i morální rysy, osobité zájmy a postoje. Proto vzdělání přispívá k tvorbě osobnosti, čímž tvoří součást socializace a rozvíjí kultivaci člověka.

1.3 Vzdělávání dospělých

Vzdělávání dospělých se od běžného školského vzdělávání žáků jednoznačně liší, používají se jiné formy a metody. Samotný pojem vzdělávání autorka definovala již v předchozí podkapitole, a proto postačí tuto definici pouze zúžit podle Palána a Langera (2008, s. 41) na osoby, které ukončili školní vzdělání, přípravu na povolání a vstoupily na trh práce. V dnešní době se často setkáváme s pojmem andragogika.

„Andragogika je vědní a studijní obor zaměřený na veškeré aspekty vzdělávání a učení se dospělých. Existují rozdílná pojetí andragogiky. V našem pojetí je andragogika specifická součást věd o výchově, vzdělávání a vyučování.“ [2] Jak dále Beneš uvádí, označení andragogika se zrodilo později než organizovaná forma vzdělávání dospělých. Počátky vzdělávání dospělých sahají až ke starému Řecku a doprovázejí dějiny lidstva doposud. Oproti tomu pojem andragogika použil poprvé nejspíše německý vysokoškolský učitel Kapp v roce 1833. I přes rozmanité výklady andragogiky se všechny shodují na tom, že se jedná o vědu a při výkladu pojmu vzdělávání dospělých už hovoříme o praxi, tedy procesu jako takovém. To je z hlediska cíle této práce stěžejní.

Palán[3] dále uvádí, že vzdělávání dospělých je pojem obecný a zahrnuje veškeré vzdělávací aktivity realizované jako řádné školské vzdělávání dospělých nebo jako další vzdělávání a vzdělávání seniorů, kterému se autorka v této práci nebude dále věnovat. Systém vzdělávání dospělých zahrnuje institucionálně organizované i individuální vzdělávací aktivity. Ty nahrazují, doplňují, rozšiřují, inovují, mění nebo jinak obohacují počáteční vzdělání dospělých, kteří záměrně rozvíjejí své znalosti, dovednosti, postoje, zájmy a jiné kvality nutné pro práci či jiné potřeby.

Řádné školské vzdělávání dospělých nahrazuje běžné vzdělávání získatelné v mládí (tzv. počáteční vzdělávání), realizované zpravidla formou distančního nebo kombinovaného studia. Distanční vzdělávání je zprostředkováno médii a využívá především samostudium. Kombinované studium užívá prvky prezenční výuky (přednášky, semináře, konzultace) a prvky distanční výuky (internetové aplikace). Úspěšné absolvování tohoto typu vzdělání je stvrzeno certifikátem (diplom, vysvědčení atd.)

Další vzdělávání je poskytováno absolventům počátečního vzdělání. Člení se na profesní neboli další, občanské a zájmové vzdělávání. Bočková (2001, s. 15-16) označuje za další vzdělávání všechny formy profesního a odborného vzdělávání,

[2] Beneš, 2008, s. 11

[3] ANDROMEDIA. *Vzdělávání dospělých* [online]. [cit. 2012-11-03]. Dostupné z: http://adromedia.cz/andragogicky-slovnika/vzdelavani-dospelych.

kterého se jedinec účastní v průběhu aktivního pracovního života. Má za úkol rozvíjení postojů, vědomostí a schopností vyžadovaných k výkonu povolání. Udržuje kvalifikaci vyžadovanou pro splnění nároků na výkon dané profese. Palán a Langer (2008, s. 96-97) strukturují tento typ vzdělávání na kvalifikační (slouží k prohlubování či zvyšování kvalifikace, zaškolení a zaučení) a rekvalifikační (směřující k získání nové kvalifikace a zahrnující motivační kurzy a poradenské programy). Oproti tomu občanské vzdělávání je zaměřené na formování vědomí práv a povinností osob v jejich občanských, politických, společenských a rodinných rolích. Učí jak tyto role zodpovědně naplňovat neboli kultivuje člověka. Zahrnuje etickou, estetickou, právní, ekologickou, všeobecně vzdělávací, zdravotnickou, tělovýchovnou, filozofickou, náboženskou, politickou, občanskou a sociální oblast. Občanské vzdělávání by mělo být v zájmu státu a jím podporované. Napomáhá k úplné socializaci jedince ve společnosti a k budování občanské hodnotové orientace. Zbývající zájmové vzdělání uspokojuje vědomostní potřeby jedince z hlediska osobního zaměření. Jeho prostřednictvím si dospělý dotváří svoji osobnost a hodnotovou orientaci. Zájmové vzdělávání se těší oblibě zejména proto, že jedinci umožnuje seberealizaci ve volném čase v souladu se svými zálibami. Jako hlavní charakteristiky tohoto vzdělání uvádí Šerák (2005, s. 71) zájem, volný čas, dobrovolnost, svobodu výběru, uspokojení potřeb či místní příslušnost. Vzdělání probíhá hlavně formou sebevzdělávání nebo neformálního vzdělávání (kurzy).

1.4 Vzdělavatel dospělých

Pro záměry této práce bude autorka pojednávat pouze o pracovnících, kteří vystupují v přímé interakci s účastníky a řídí jejich učební procesy. Jak uvádí Palán a Langer (2008, s. 120) názvů pro profesi andragoga máme v současné teorii i praxi mnoho. Mezi hlavní patří andragog, pracovník ve vzdělávání dospělých, vzdělavatel dospělých, lektor, trenér, facilitátor, mentor, poradce, manažer vzdělávání a další. Cílem bakalářské práce však není specifikace jednotlivých andragogických rolí, a proto autorka dále shrne nejdůležitější specifika, která jsou platná pro všechny andragogické profese.

Jak podotýká Beneš (2008, s. 95) určit jednoznačně všechny kvalifikace a kompetence potřebné pro andragoga potažmo vzdělavatele dospělých není možné. Nároky této profese jsou vysoké. Vzdělavatel dospělých operuje napříč různými profesními rolemi a vykonává při nich rozličnou činnost. Jinými slovy se každý z nich odlišně specializuje. Potřebné kvalifikace či kompetence se tudíž liší podle konkrétní náplně práce.

Autorka se domnívá, že hlavní požadavky přešly od znalostí informačních (jak tomu bývá v klasickém školském vzdělávání) spíše ke komunikačním. V žádném případě to však neznamená, že nejsou od vzdělavatele požadovány, ale pouze to, že osobnostní kompetence vystupují v popředí. V procesu vzdělávání dospělých si lektor musí sám získat svoji autoritu u posluchačů. Všichni aktéři vzdělávání vystupují v roli partnerů, což představuje velký rozdíl oproti pedagogovi a žákům. Každý z účastníků absolvuje vzdělávání z různého důvodu a ne vždy dobrovolně. Proto je důležité, aby ho vzdělavatel uměl zaujmout či v neposlední řadě vykázat se vší slušností. Posluchače tvoří osoby s různými stupni vzdělání a rozličnými znalostmi. Lektor by měl být připravený na otázky přesahující vědomosti běžné přednášky. S postupující profesionalizací této práce se zvyšují požadavky na ovládání didaktických kompetencí s hlavním zřetelem na specifika učení dospělých. Beneš (2008, s. 93) mluví o tzv. představě manažera vzdělávání dospělých s didaktickými kompetencemi. Vzdělavatel by v dnešní době měl být specialistou na sociálně-psychologické intervence, které přesahují tradiční výuku a poradenství ve vzdělávání. Jak již bylo uvedeno, role andragoga mohou být odlišné, a proto musí zvládat široké spektrum kvalifikací. Mezi ně patří kupříkladu schopnost diagnostické činnosti, psychologie vedení, supervize procesů učení, schopnost pomoci pří zvládání stresu díky osvojeným základům klinické psychologie a jiné.

Požadavků a kompetencí potřebných či doporučovaných pro vykonávání vzdělavatele dospělých uvádí odborná literatura celou řadu. Autorka se však bude řídit především projednaným a schváleným popisem sektorové rady uvedeným v katalogu Národní soustavy povolání[4] (dále NSP) jakožto profese „Lektor dalšího vzdělávání“. Jedná se o všeobecně dostupnou databázi povolání, která reálně odráží situaci na trhu práce. Standardizace parametrů profese vznikla pro zajištění určité míry kvality v dalším vzdělávání. NSP se snaží zajistit možnost flexibility na trhu práce v rámci celé Evropské unie. NSP sice uvádí specifikaci pouze pro profesi lektora dalšího vzdělávání, autorka však předpokládá, že mohou být platné i obecně pro vzdělavatele dospělých.

Lektor řídí a realizuje výukový proces. Nejvhodnější přípravou pro lektora je magisterské studium v oboru pedagogika či jiný magisterský program. NSP zmiňuje celou řadu měkkých dovedností. Podle Friedla a Peters-Kűhlingera (2007, s. 13-14) termín znamená, jak dobře se člověk dokáže vypořádat s lidmi a jejich způsoby chování a zároveň se sebou samým. Zahrnují schopnost dobře pozorovat a vnímat sám sebe, vcítit se, dobře komunikovat aj. Měkké kompetence doporučované pro vzdělavatele jsou efektivní komunikace, flexibilita, uspokojování potřeb vzdělávaného, celoživotní učení, aktivní přístup, kooperace, výkonnost, plánování a organizace práce, zvládání zátěže, objevování a orientace v informacích, ovlivňování ostatních a jiné. K hlavním obecným dovednostem se řadí počítačová způsobilost a jazyková způsobilost v češtině. Praktické neboli odborné dovednosti požadované na pozici lektora nejsou uvedeny dle důležitosti. Mezi jmenované spadá: sestavení obsahu a struktury vzdělávacího programu na základě jeho cílů; rozpracování obsahu kurzu, volba pomůcek a metod výuky; zjišťování kompetencí a vzdělávacích potřeb účastníků; prezentace obsahu spolu s rozbory, příklady a řešeními; příprava, řízení a vyhodnocení modelových situací; zadávání samostatných či skupinových prací a další.

[4] NÁRODNÍ SOUSTAVA POVOLÁNÍ. Informace. *Národní soustava povolání* [online]. [cit. 2012-11-03]. Dostupné z: http://info.nsp.cz/default.aspx

1.5 Účastník vzdělávání dospělých

„Účastníkem označujeme ve vzdělávání dospělých vzdělávaného, školeného, cvičeného, instruovaného a tedy učícího se dospělého jedince. Termínem účastník zdůrazňujeme aktivní podíl dospělého člověka na vzdělávání." [5] Dále Bočková (2001, s. 17-18) uvádí jeho společné znaky, jako je dospělost (viz kapitola 1.1), s ní spojená ustálenost chování či stabilní systém hodnot a vytvořený životní způsob. Ostatní specifika tvoří často kritický přístup k teorii doprovázený upřednostňováním praxe, různorodost pracovních a životních zkušeností a obtížnější soustředěnost z pracovních, rodinných, osobních i jiných důvodů. Účastníci vzdělávání dospělých se často liší věkem, dosaženým vzděláním, délkou a druhem praxe, profesí, pohlaví aj.

1.6 Motivace ke vzdělávání dospělých

„Většina dospělých se neučí z radosti z učení samotného, ale za účelem řešení konkrétních problémů." [6]

Autorka považuje motivaci za velice zásadní. Je motorem téměř každého lidského jednání. Motivace se značně podílí na výsledku či efektivitě vzdělávání. Je-li účastník vzdělávání dospělých dostatečně, ale zároveň „zdravě" motivován, jeho úspěch je téměř zaručen. Jedná se tedy o rozhodující faktor. Thomae (in Nakonečný, 1998, s. 454) elementárně vysvětluje pojem motivace, jako úhrnné označení pro všechny procesy, jejichž prostřednictvím se pokoušíme vysvětlit „proč" lidského chování. Dále Nakonečný (1998, s. 454-455) uvádí užívání pojmu příčiny, tedy spojování s konceptem motivace všechno, co souvisí s „příčinou chování". Důležité je uvést, že motivace souvisí s vnitřní pohnutkou chování a způsob chování poté záleží na dané situaci. Nakonečný motivaci **definuje** jako proces, který determinuje zaměření, energetizaci a setrvání chování. Motivaci tvoří interakce několika činitelů a její smysluplnost

[5] Bočková, 2001, s. 17
[6] Beneš, 2008, s. 85

spočívá v dosažení cíle. Cílem je uspokojení nějaké potřeby člověka, která je vyvolaná jako reakce na nedostatek buď v organismu, nebo vnějšími podmínkami života jedince.

Právě onen druhý nedostatek může často tvořit příčinu účasti na vzdělávání dospělých. Různorodost motivací, která jedince přiměje účastnit se dalšího vzdělávání je častým původem případného konfliktu. Je proto důležité vymezit důvody participace na vzdělávání dospělých. Jak uvádí Beneš (2008, s. 83) většinou na jedince působí celý komplex motivů, které se vyvíjí a mění. Pro zjištění příčiny vzniklého konfliktu je však důležité odhalit ten momentálně převažující. Pro přehlednost se bude autorka nejdříve zabývat příčinami nejvíce zastoupenými ve vzdělávání zájmovém. Následně bude rozlišovat pohnutky z řad nezaměstnaných a zaměstnaných lidí, u kterých se jedná především o motivaci k profesnímu či školskému vzdělávání. Jak uvádí Beneš (2008, s. 85), zbývající vzdělávání pro zlepšení občansko-politického života dnes u běžné populace nehraje téměř žádnou roli.

Nejvíce dospělého podněcuje k získávání nových informací a poznatků v oblasti svých koníčků neboli dále se zdokonalovat v tom, co jedince baví. Tím člověk dosáhne **osobního rozvoje** a **uspokojení** svých **aspirací či ambicí**. Kromě toho může usilovat o rozvoj **schopnosti plnit sociální role,** a to především ty rodinné. Dále může dospělému scházet **sociální kontakt**, a tudíž využívá další vzdělávání k jeho navázání nebo rozvinutí. Může se jednat i o člověka s vysokou potřebou sociálního kontaktu, kterou prostřednictvím vzdělání uspokojuje. Ve zmíněné situaci u jedince vzdělání ustupuje do pozadí, což může způsobit vznik konfliktů ze strany vzdělavatele. Rovněž může nastat ojedinělý případ, kdy se dospělý účastní vzdělávání z důvodu smysluplného **trávení volného času**.

1.6.1 Nezaměstnaní

Je zcela zřejmé, že hlavní důvod, proč se lidé bez zaměstnání účastní vzdělávání dospělých, je **získat lepší pozici na trhu práce** vedoucí k získání zaměstnání. Ačkoli v současné době míra nezaměstnanosti stagnuje, i tak se stává trvale obtížnějším získat kvalitní a uspokojivé pracovní místo v konkurenci stále vzdělanější společnosti. Český statistický úřad[7] v srpnu roku 2012 zveřejnil informace o nezaměstnanosti ve druhém čtvrtletí tohoto roku. Její obecná míra[8] tvoří 6,7 %. V celých číslech uvádí 350 900 osob bez zaměstnání. Třídění míry nezaměstnanosti podle stupně dosaženého vzdělání ukázalo, že osoby s nízkou nezaměstnaností tvoří ti vysokoškolsky vzdělaní (2,5 %) a lidé s úplným středoškolským vzděláním s maturitou (4,8 %). Naopak vysoce jsou ztrátou zaměstnání zasaženy osoby se základním vzděláním (28,3 %)[9].

Tato data jasně ukazují, že vyšší vzdělání výrazně zvyšuje šance být zaměstnán. Otázkou však zůstává, zda se při vědomosti toho faktu lidé vzdělávají tzv. pro vzdělání nebo pouze pro vylepšení svého životopisu. Je třeba upozornit i na to, že lidé vysokoškolsky vzdělaní podle výše zmíněné statistiky sice tvoří skupinu s nízkou mírou nezaměstnanosti, ale ve velké míře práce, kterou vykonávají, neodpovídá jejich představám či je jejich kvalifikace vyšší než profese vyžaduje.

Ke vzdělávání dospělých jsou rovněž motivování lidé, kteří z jakýchkoliv důvodů nezískali vzdělání podle svých představ nebo o nyní požadované vzdělání dříve nejevili zájem. Jedná se především o získání **maturitního vysvědčení**, které je při snaze uplatnit se na trhu práce téměř samozřejmostí. Příznivý proto je vzrůstající počet institucí, které umožňují větší šance přístupu k **vysokoškolskému vzdělání**. Jinou volbou může být změna zaměření jedince. Ten například vysokoškolsky vzdělaný je, ale teprve v pozdějším věku objevil novou oblast svých zájmů a uplatnění. Znovu se vrátí ke studiu avšak **jiného oboru.** Nemusí bohužel vždy jít o sféru zálib jedince. Hodně lidí

[7] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Statistiky. *Zaměstnanost, nezaměstnanost* [online]. 2012-05-29 [cit 2012-12-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace.

[8] obecná míra nezaměstnanosti – podíl počtu nezaměstnaných na celkové pracovní cíle v procentech

[9] MEDIAFAX. Ekonomika. *Obecná míra nezaměstnanosti v druhém čtvrtletí stagnovala na 6,8 procenta* [online]. 2012-08-03 [2012-12-05]. Dostupné z: http://www.mediafax.cz/ekonomika/4088327-Obecna-mira-nezamestnanosti-v-druhem-ctvrtleti-stagnovala-na-6-8-procenta.

se znovu uchyluje ke studiu ve vidině vysokého finančního ohodnocení profesí v nově studované oblasti nebo chce získat společensky ceněnou pracovní pozici a dosáhnout tím v životě svého kýženého úspěchu, eventuálně prestiže. Podobný případ tvoří **rekvalifikace** na profese žádané na trhu práce.

Protože nezaměstnaní jsou ve velké míře ke vzdělávání dospělých donuceni vnějšími okolnostmi a dobrovolnost ke studiu zde není mnoho zastoupena, tvoří skupinu, ve které dochází častěji ke vzniku konfliktů.

1.6.2 Zaměstnaní

Oproti nezaměstnaným zde negativní přístup ke vzdělání není tolik zastoupen. Může k němu docházet při vstupu do vzdělávacího procesu z důvodu nutnosti **k udržení pracovního místa**, kdy se opět vytrácí pro efektivitu vzdělání důležitá dobrovolnost. Situace rovněž nastává při nově vzniklém **požadavku** (maturita, různý certifikát, kurz aj.) ze strany **státu** či **zaměstnavatele** na pracovní pozici, přičemž dotyčný tuto práci již dlouhodobě kvalitně vykonává.

Dalo by se říci, že odlišnou část zaměstnaných tvoří lidé, kteří naopak možnost dalšího vzdělávání vítají. Pracují pro určitou společnost, protože její **personální politika** zaměstnancům zajišťuje neustálý **rozvoj**. Jedná se především o vzdělání kratšího charakteru zaměřené na **doplnění či zvýšení kompetence** nebo zvyšování **kvalifikace**. Vzdělávání může mít formu například kurzu manažerských dovedností či asertivního chování, semináře zvládání stresu, přednášky finanční gramotnosti, teambuildingu, e-learningové výuky jazyků, koučování, případové studie atd. Pokud má zaměstnaný sám zájem o svou kultivaci a účastní se jakékoliv formy vzdělání z vlastní vůle, prostor ke vzniku konfliktu je z velké části eliminován.

Závěrem by autorka ráda uvedla dotazníkové šetření provedené pomocí internetového portálu Vyplnto.cz[10]. Průzkum byl prováděn v únoru roku 2012. Z tohoto bádání vyplynulo, že o první pozice z hlediska rozhodnutí o účasti na vzdělávání v dospělosti se dělil osobní rozvoj, zájem o obor a vlastní uspokojení. Dále převládala nutnost zvýšení kvalifikace, lepší uplatnění na trhu práce a vyšší finanční ohodnocení. Malý význam respondenti přikládali zvýšení společenské prestiže, smysluplnému využití volného času, doporučením zaměstnavatele, udržení stávajícího pracovního místa či možnosti povýšení. Téměř žádnou roli nehrálo navázání nových sociálních kontaktů nebo touha po vzdělání.

[10] VYPLŇ TO. Průzkumy. *Motivace ke vzdělávání dospělých* [online]. 2012-02-19 [cit 2012-12-07]. Dostupné z: http://www.vyplnto.cz/realizovane-pruzkumy/motivace-ke-vzdelavani-dospe.

2 BARIÉRY VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

Pod pojmem bariéra se ve společenském smyslu rozumí jakákoliv překážka či zábrana. Problémů, které snižují kvalitu vzdělávacího procesu dospělých nebo proč se jedinci vzdělávání neúčastní vůbec, je celá řada. Mohou být přítomné již před úmyslem začít se vzdělávat či doprovází dění samotné. Dokonce mohou dospělého ovlivňovat i po absolvování. Setkání se s těmito bariérami je při jakémkoliv vzdělávání velice pravděpodobné, a proto je prvotně důležité jejich definování. Protože samotné uvědomění je výchozím krokem k jejich překonávání.

Nejčastější bariéry ve vzdělávání dospělých zjišťoval dvouletý projekt BADED 2007–2008 [11] neboli „Barriers in adult education“, který vznikl v rámci Programu celoživotního učení za podpory Evropské komise. Jeho autorkami jsou Petra Bartlová, Zuzana Freibergová, Irru Jyskeová, Maj-Lis Läykkiová a Ingrid Wagenhoferová. Informace byly shromažďovány a srovnávány ve třech partnerských zemích, tj. Česká republika, Rakousko a Finsko, s využitím polostrukturovaných rozhovorů a metody životního příběhu. Vzdělání vždy je, bylo a bude důležité, a to jak pro chod společnosti, tak pro kultivaci jedince samotného. V programovacím období Evropské unie 2007–2013 je na školní vzdělávání, univerzity, oborné vzdělávání a vzdělávání dospělých vydáno celkem cca 7 miliard eur. Z toho na vzdělávání dospělých připadají pouze 4 procenta, přestože je tato kategorie bezesporu významná. Autorka bude bariéry ve vzdělávání dospělých dále dělit na interní a externí, i když jejich vznik či trvání je ve velké míře provázané. Vnitřní překážky jsou způsobeny osobou samotnou a vnější bariéry jsou dané okolním prostředím, které sám jedinec neovlivní. Výsledky výzkumu projektu Baded ukázaly dále uvedené bariéry.

[11] NÁRODNÍ VZDĚLÁVÁCÍ FOND. Středisko podpory poradenských služeb. *BADED – Bariéry ve vzdělávání dospělých* [online]. 2008 [cit. 2012-12-27]. Dostupné z: http://old.nvf.cz/spps/baded.htm

2.1 Interní

Rodinné problémy

Velkou prioritou dospělého je rodina, proto je přirozené, že ji upřednostňuje před osobním rozvojem. Mezi tuto bariéru patří například starání se o nemocného či starého člena rodiny či vyřešení závažného rodinného problému. Překážka tak nevzniká jenom časová, psychická a fyzická, ale ošetřování blízkého může jedinci znemožnit přestěhovat se do lokality s dostatečnou nabídkou vzdělávání dospělých.

Nedostatečná motivace

Tato bariéra spočívá v nízké vnitřní motivaci jedince posílené chybějící podporou rodiny nebo okolí eventuálně v absenci využití získaných znalostí v praxi. Značnou úlohu sehrává lenost. Může se jednat i o špatné zkušenosti se vzděláváním v mládí. Jedinec nemá dostatečnou sílu vůle, která by mu umožnila tento odpor překonat, i když životní situace další vzdělávání vyžaduje.

Ustrnulý způsob života

Někteří dospělí stále vnímají vzdělání jako záležitost týkající se mladých lidí připravujících se na budoucí povolání, a pokud už se dospělý vzdělává, zpravidla z důvodu nezaměstnanosti. Studium pro ně není příležitostí kultivace a osobního rozvoje nebo se na něj cítí příliš staří.

Zdravotní komplikace

Je pochopitelné, že při zdravotních problémech není pro jedince vzdělání předností. Hlavním cílem je vyřešení zdravotních komplikací. Lidé jsou vyčerpaní a životně nedůležité záležitosti jdou do ústraní.

Tíživá životní situace

Dospělý se ocitá v těžké situaci a vynakládá veškeré úsilí na její vyřešení. Jedná se kupříkladu o vážné vztahové problémy, deprese, změnu bydliště a jiné subjektivně zatěžující události. V těchto chvílích jedinec nepomýšlí na svůj rozvoj a pouze se snaží vypořádat s momentální situací. Vzdělání v této chvíli by stejně nebylo efektivní.

Špatné zkušenosti se vzděláváním

Tento případ zahrnuje zakořeněné negativní zážitky se základním vzděláváním z dětství, ale i špatnou zkušenost se vzděláváním dospělých. Zaměstnaný se mohl například na přání nadřízeného účastnit kurzu či školení, které vyhodnotil jako nekvalitní, nepraktické a drahé, což ho dále demotivuje k vlastní iniciativně na další účasti jiného studia. V případě nezaměstnanosti může být nedůvěra v efektivnost dalšího vzdělávání při hledání nové práce.

Obavy z neúspěchu

I když dospělý má dobré podmínky ke vzdělávání a nezatěžují ho žádné externí bariéry, může se dostavit strach z neúspěchu. Jedinec se obává, zdali bude schopen se znovu začít intenzivně učit, a proto se raději rozhodne studium ukončit či přerušit. Bojí se případného neúspěchu při zakončení studia, a to nejen ve smyslu nezdaru před svým okolím, ale hlavně před sebou samým. Nevědomě v obavách vyhledává důvody k ukončení studia v domnění, že kdyby mohl pokračovat, jistě by uspěl. V opačném případě se dospělý podceňuje, má nízké sebevědomí a studium ani nezkusí.

Náročnost studia

Tento fakt se týká zejména starších lidí. Dnešní doba si zakládá na informačních technologiích, na které se starší lidé pomalu adaptují. Při studiu se spíše učí jak pracovat s elektronickým vybavením a samotný obsah vzdělání zůstává v pozadí. Lidé se cítí vyřazení ze vzdělávacího procesu a pociťují nechuť učit se nové věci.

2.2 Externí

Nedostatek času

V dospělosti lidé upřednostňují především svou rodinu, práci a zasloužený odpočinek. Pokud se jedinec se zaměstnáním a rodinou rozhodne ke vzdělávání, jeho nejčastější překážkou se stává nedostatek času. V tomto případě velice závisí na míře jeho motivace společně s podporou okolí, aby danou situaci zvládl a u vzdělávání nadále setrval. V profesním vzdělání hraje roli především spolupráce zaměstnavatele.

Nedostatek finančních prostředků

Pokud se nejedná o studium hrazené státem, je školské vzdělávání velice nákladné. Co se týče dalšího vzdělávání, tedy profesního, občanského či zájmového, náklady na kurzy rovněž nejsou zanedbatelné. Nejvíce je jedinec ochoten investovat do studia zájmového. Profesní vzdělávání je více využíváno prostřednictvím zaměstnavatele. Nejvíce se problematika finanční náročnosti studia dotýká nezaměstnaných a matek na mateřské dovolené. Ti vynakládají peníze na věci nezbytné pro život, jako je jídlo, ubytování, děti aj. V tomto případě se vzdělávání stává jakýmsi nadstandardem, který si nemohou dovolit.

Nedostatečné informace

V současnosti je mnohdy vzdělání vnímáno spíše jako obchodní zboží. Reklamy na vysoké školy a vzdělávací kurzy jsou vidět prakticky všude. Každá instituce si chce zajistit své místo na trhu a stát se ekonomicky stabilní. Lidé nevědí, kde mohou získat validní a objektivní informace k vyhledání vzdělání odpovídající jejich požadavkům a finančním možnostem, aniž by podlehli pouze lákavé reklamě.

Absence podpory

Někteří zájemci o vzdělávání nemají ve své rodině dostatečnou podporu. Jedná se zejména o praktickou pomoc s každodenními domácími pracemi, které dospělému znemožňují účast na studiu, ale i oporu psychickou. Může se také jít o nedostačující podporu ze strany zaměstnavatele, protože některá studia potřebují větší časové úlevy ze zaměstnání, než povoluje Zákoník práce.

Dostupnost vzdělávání

Vzdělávání se může konat v lokalitě pro účastníka obtížně dostupné nebo mu jakákoliv osobní záležitost brání přestěhování se do jiné prosperující oblasti.

Nedostatečná nabídka kvalitních kurzů

Tato bariéra se týká především nezaměstnaných, kteří chtějí z pochopitelných finančních důvodů využít bezplatné kurzy. Nabídka zmíněného vzdělání bývá omezená či neatraktivní. Kurzy neodpovídají požadavkům nezaměstnaných, kteří se chtějí prostřednictvím jejich absolvování uchytit na trhu práce.

Nutnost

Zaměstnavatel či společnost mohou vyžadovat jisté vzdělání, kvalifikaci či kompetence, které si jedinec musí doplnit. I když je to pro člověka přínosné, podvědomě začne tuto skutečnost chápat jako povinnost, studium vnímá negativně a vstupuje do něj s odporem. V tomto případě může dospělý vzdělání považovat za zajímavé, avšak ho odmítá. Jedinec vyžaduje svobodnou volbu a není z principu ochoten podvolit se nutnosti. Pokud ano, dospělý nespolupracuje a vzdělávání není efektivní.

3 NEJČASTĚJŠÍ KONFLIKTY VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

„Narazí-li na sebe lidé s odlišnými názory a postoji, očekáváními a mocenskými potenciály, hodnotovými představami a cíli, pak se dá stěží zabránit nesouhlasnému chování a nedorozuměním. Konflikty patří mezi naprosto normální průvodní jevy našeho společenského života. Natrvalo jim nelze uniknout.“ [12]

3.1 Definice konfliktu

Pro uvedení konfliktů, se kterými se můžeme ve vzdělávání dospělých setkat, je důležité si nejprve definovat, co to vůbec konflikt je. Jak uvádí Čakrt (2000, s. 11), slovo konflikt je odvozené od latinského conflictus neboli **srážka**. Skládá se z předpony con, vyjadřující **spolu**, **s něčím**, která naznačuje potřebu minimálně dvou účastníků. Kořen slova konflikt tvoří fligo znamenající udeřit, uhodit. Doslovný překlad slova confligere dle Křivohlavého (2002, s. 17) zní někoho něčím zasáhnout (boj), ale i vzájemně se zasahovat (souboj). *„Konflikt pak znamená střetnutí dvou nebo více zcela nebo do určité míry navzájem se vylučujících či protichůdných snah, sil a tendencí.“* [13] Čakrt (2000, s. 11, 12) dále uvádí, že konflikt musí být zúčastněnými stranami vnímán, neboli jedná se o záležitost prožitku. Existence konfliktu je tedy věc individuální a každý ho vnímá jinak. Znakem konfliktní situace jsou opozice, nedostatek zdrojů či prostředků a aktivní blokační činnost.

[12] Fehlau, 2003, s. 19
[13] Křivohlavý, 2002, s. 17

3.2 Druhy a příklady konfliktů

Stejně jako bariéry dělíme konflikty podle počtu osob na **intrapersonální** a **interpersonální**. Dále se ve vzdělávání dospělých můžeme setkat s méně častými **skupinovými** konflikty či výjimečnými **meziskupinovými**. Osobní konflikty většinou vznikají s přítomností jedné či více bariér uvedených v předchozí kapitole. Konflikty mezi dvěma osobami ve vzdělávací rovině vznikají nejčastěji mezi vzdělavatelem a vzdělávaným. Spory mezi účastníky vzdělávání dospělých navzájem jsou ojedinělé.

Křivohlavý (2002, s. 21, 22) uvádí druhý způsob dělení konfliktů podle psychologické charakteristiky, ačkoli dále zmiňuje, že skutečné konflikty jsou vždy smíšeného typu. Jedná se o **konflikty představ, názorů** a **postojů.**

Nedá se jednoznačně říci, že konfliktní situace ve vzdělávání dospělých jsou nejvíce zastoupeny interpersonálními. Jsou sice nejčastěji viděny, ale mnohdy jim vnitřní spor předchází. **Vnitřní** i **vnější bariéry** ve vzdělávání dospělých vlastně tvoří intrapersonální konflikt jedince, který může vyústit v interpersonální. Například kvůli rodinným nebo zdravotním problémům či tíživé životní situaci aj. může být vzdělávaný nesoustředěn, čímž může nechtěně vyvolat spor se školitelem anebo se chovat podrážděně až agresivně.

Specifikem dospělých účastníků vzdělávání je jejich vysoké zaměření na praxi. Teoretické poznatky konfrontují se svými praktickými zkušenostmi. Dospělý zjišťují jaké odborné kompetence, komunikační schopnosti a hlavně praktické zkušenosti vzdělavatelé mají. Velkým problém nastává v situaci, kdy vzdělávaný nabyde dojmu, že má **větší znalosti** a **zkušenosti** než lektor. Jedná se především o vysoce postavené pracovníky. V této situaci je konflikt téměř jistý, protože dospělý má potřebu dát tuto převahu jasně najevo. Jiný případ může nastat, pokud školení **nenaplňuje představy** účastníka. Vzdělávání může být kvalitní, ale vzdělávaný již zná většinu obsahu a vzhledem k vynaloženým finančním prostředkům začne vyslovovat svou nespokojenost. Na druhé straně si jedinec stanovil nereálné cíle a studium nezvládá,

vinu však přikládá velkým nárokům vzdělavatele. Další fakt vyvolávající konflikt je **rozdílnost** v **názorech** a **postojích** účastníka a vzdělavatele. Ty totiž dospělý jako sociálně vyzrálá osobnost málokdy mění, a proto si často stojí za svým, čímž se vytváří prostor pro vznik sporu. Pokud při vzdělávání dospělých dochází k **hodnocení** účastníka, jeho rozdílné vnímání může rovněž vyvolat konfliktní situaci. Dospělý je kupříkladu v práci uznávaný a není na kritiku zvyklý. Hodnocení může být spravedlivé, ale dospělý ho neakceptuje. Pro ospravedlnění svého neúspěchu hledá nedostatky na školiteli a jeho „subjektivním" posudku.

V neposlední řadě velkou roli hraje samotná **osobnost jedince**, jeho **vstřícnost**, **ochota**, **spolupráce**, **temperament**, **schopnosti, inteligence** či **výsledek předcházejícího socializačního působení**. Krátkodobé konflikty mohou být způsobeny momentálním **tělesným stavem** účastníka, jako je únava či dokonce intoxikace. Rovněž tvorbě konfliktů mohou napomáhat **fyzikální podmínky**, tzn. teplota, stav ovzduší, osvětlení, zvukové podněty, samotný vzhled prostředí atd.

Jak uvádí Čakrt (2000, s. 39-35), konflikt může dále vytvořit **nedorozumění**, **nedbalost**, **strach**, ale i **lhaní**, **záměr** či **postranní úmysly**.

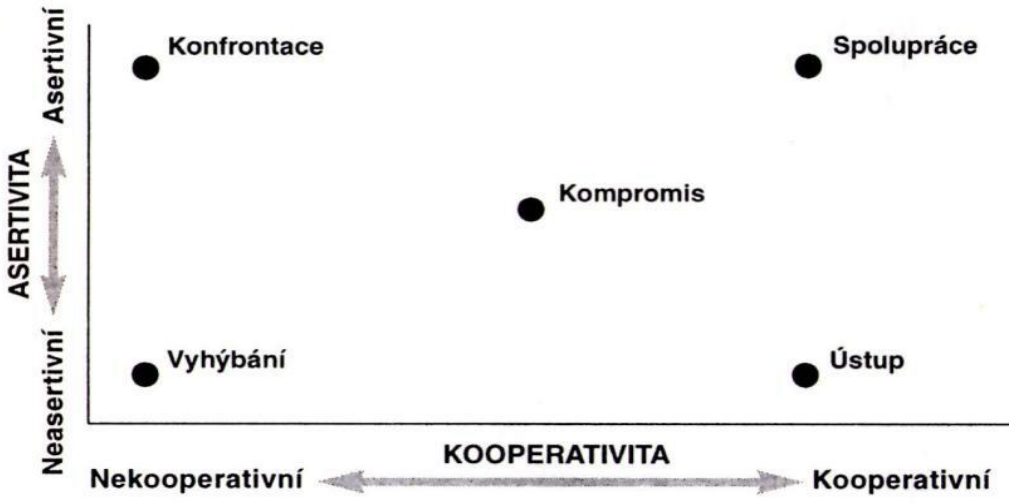
4 MOŽNÁ ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

Stejně jako každý člověk je jiný, tak každý konflikt je jiný a odlišným způsobem se s ním pracuje. Neexistuje jednoznačný návod k řešení každého konfliktu, a proto autorka v této kapitole popíše základní přístupy, metody či techniky nejčastěji užívané. Samozřejmě nejlepší je sporu předejít, což bohužel není vždy možné.

4.1 Řešení konfliktů podle Čakrta

Čakrt (2000, s. 69-75) nahlíží na konflikty ze dvou hlavních hledisek. První je **kooperativnost**, neboli do jaké míry se zúčastnění snaží vyjít vstříc zájmům oponentů. Druhé východisko je **asertivita** představující míru prosazení a uspokojení vlastních zájmů. K řešení konfliktů nabízí pět základních přístupů: konfrontace, kooperace, vyhýbání, ústup a kompromis.

Obrázek 1: Dimenze orientací zvládání konfliktu



Zdroj: Čakrt (2000, s. 70)

Konfrontace neboli dominance značí přístup, kdy jedinec nebere ohledy na protistranu. Většinou jedná z nadřízené pozice nebo využívá jiných prostředků, jako například fyzická hrozba, intriky či arogantní ignorace. Konfrontace je využívána v případech, kdy je potřebné rychlé rozhodnutí nebo prosazení nepopulárního opatření. Protože se jedná o přístup nerespektující zájmy druhé strany, neměl by být vzdělavatelem využíván. Nebylo by efektivní navozovat při studiu napjatou atmosféru, protože pokud by školitel dosáhl svého, znamenalo by to „poražení“ či ponížení účastníků vzdělávání. Silový přístup je vhodný jedině tehdy, je-li si školitel jist, že jeho řešení je nejlepší a jediné možné.

Kooperace respektuje zájmy obou stran. Názory zúčastněných mají stejnou důležitost, ne však platnost. Klade se důraz na spravedlivý postup a kvalitu řešení, které uspokojí oba oponenty. Kooperace je volena v případech, kde zájmy zúčastněných jsou příliš významné na to, aby z nich bylo možné slevovat kompromisem. Rovněž i v situacích důležitých pro kvalitní vzdělávání. Jsou to: dovědění se novému, sladění pohledů z různých perspektiv, získání a podpora řešení spoluúčastí, analýza nálady či celkové atmosféry. Bohužel ne vždy jsou vzdělávaní ochotni spolupracovat, a tudíž tento přístup není pokaždé možný.

K **vyhýbání** se uchylují lidé podceňující svůj zájem a stejně tak i zájem druhých. Tento přístup vyvolává nepříjemný pocit napětí a dlouhodobé nevyřešení problému může způsobovat frustraci. Vyhýbání se konfliktní situaci je dobré pro získání odstupu a odproštění se od vášní či negativních emocí. Může být využíváno i pro získání času kvůli shromáždění potřebných informací. Vyhýbání se konfliktům je bohužel časté v případech, kdy jedinec nevidí žádnou šanci uspokojit své zájmy. Nehledí však při tom na potřeby druhých. Pokud tento postup volí účastníci vzdělávání, je pouze na školiteli vycítit napjatou atmosféru a převzít aktivitu na svou stranu. V případě oboustranné nečinnosti vzdělávání nikdy nemůže být efektivní. Vzdělavatel by měl udělat maximum pro odstranění bariér a vytvoření příjemného klima ke studiu.

Ústup volí jedinci neberoucí ohledy na své zájmy. Přístup je neasertivní, avšak vstřícný k protějšku. Ústup je volen v situaci, kdy dotyčný zjevně nemá pravdu nebo není v právu. Dále jestliže udržení dobrých a harmonických vztahů je důležitější než uspokojení zájmů. K vybudování si výhody do budoucna. Ve stavu patrné prohry k dosažení minimalizace ztrát. Ve vzdělávání je ústup nejdůležitější, když lektor chce, aby se účastníci sami poučili z chyb.

Kompromis představuje mírně asertivní i kooperativní přístup. Využívá se k vyřešení dlouhodobých sporů, které narušují vztahy i atmosféru. V opačném případě k nalezení vyhovujícího řešení v časové tísni. Nejčastěji kompromis vzniká, když oponenti mají vyrovnané síly a protikladné cíle. Při vzdělávání je vhodné tento přístup volit v případě selhání kooperace jako tzv. „zlatou střední cestu".

Dále Čakrt (2000, s. 79-86) radí **vyhnout** se vynášení **negativních hodnotících soudů** o lidech nebo jejich motivech. Podporuje **oboustrannou výměnu názorů**. Doporučuje soustředit se na to, **co oponenty spojuje,** a využít toho jako základ pro budoucí jednání. Klade důraz na **spolupráci** při utváření příznivého ovzduší pro řešení problému tím, že protistrana dává najevo svůj skutečný **zájem** či **snahu** a souhlasí alespoň s některými aspekty stížnosti. Je dobré snažit se **vcítit do postojů a pocitů oponenta**, i když s nimi jedinec nesouhlasí. Stejně tak věnovat pozornost **emocím protistrany**, zdali není třeba debatu odložit, aby nedošlo k jednání pouze pod vlivem citů. Závěrem neopomíjí důležitost **získání dalších informací** o problému. To lze formou kladení doplňujících otázek vedoucích k věcnému jádru konfliktu nebo občasným shrnutím vlastními slovy, co oponent právě vyslechl a ověřit si, zda s tím protistrana souhlasí.

4.2 Vybraná pravidla řešení konfliktů podle Plamínka

Čakrtovi základní přístupy je dobré obohatit o pár jednoduchých pravidel podle Plamínka. *„Konflikt určuje metodu řešení.“* [14] Jak již bylo uvedeno dříve, konfliktů je celá řada, a proto by přístup k řešení měl být přiměřený jeho povaze. Není dobré používat svůj jeden ověřený způsob, protože nemusí být platný na všechny typy sporů či lidí. *„Násilná a poškozující řešení jsou zakázaná.*“ [15] Plamínek poukazuje na skutečnost, že mezi myšlenkou a činem je propast odpovědnosti. Obzvlášť ve světě dospělých by měla převažovat slušnost a respekt k druhým. Násilná řešení by měla být zaměněna za humorný přístup. *„Představa o úspěchu definuje styl jednání.“* [16] Obvyklé je usilovat o prosazení svého zájmu, jsou však i případy, kdy tomu tak není. *„Konflikty řešte od příčin, ne od důsledků nebo symptomů.“* [17] Řešení konfliktů by mělo začít od jeho kořenů. Nestačí se pouze zaměřit na následky, čímž by se nejspíše v budoucnosti konflikt objevil znovu. Předmět konfliktů může být často jiný než jeho příčina. *„Jádrem přípravy je analýza zájmů.“* [18] Protože zájmy zúčastněných tvoří rozměry vyjednávacích prostorů, je důležité je předem analyzovat. *„Důsledně prosazujte slušnost.“* [19] Slušnost produkuje spokojenou většinu. Ironie, posměvačné pohledy, humor na úkor jiných, nadávky a hrozby by se v komunikaci ve vzdělávání dospělých neměli v žádném případě objevit. Závěrem Plamínek (2006, s. 116-117) podotýká, že přístup ke konfliktům je zbytečně ovlivněn předsudky. Lidé se bojí odlišných názorů a mají tendenci je potlačovat. Důležité je, aby jedinec měl sebejistotu a nemusel se bát ani těch nejobskurnějších tvrzení či podnětů. Uvědomění si faktu, že **jiní lidé jsou prostě jiní**, je základem. Druzí se chovají v rozporu s předpoklady ne kvůli tomu, aby ostatní rozčílili, ale proto, že jsou jiní.

[14] Plamínek, 2006, s. 37
[15] Plamínek, 2006, s. 37
[16] Plamínek, 2006, s. 41
[17] Plamínek, 2006, s. 68
[18] Plamínek, 2006, s. 75
[19] Plamínek, 2006, s. 114

4.3 Vybrané rady pro úspěšné jednání podle Schottové

Při řešení konfliktů je kromě výše zmíněných přístupů a pravidel důležité držet se určitých zásad pro jednání. Autorka vybrala několik k tématu vhodných rad podle Schottové. Schottová (2003, s. 62) vymezuje slovní obraty, které by při jednání vůbec neměly zaznít. Tzv. „**vražedné fráze**“ mají negativní vliv na náladu zúčastněných, čím vyvolávají agresivní pocity a ohrožují dobrou komunikační atmosféru. Jako příklady uvádí:

- Tak jsme to nikdy nedělali.
- Stále vy s vašimi podivnými ideami.
- Víte vy vůbec, v jaké době žijeme? Vaše návrhy patří do středověku.
- To přece nemůže fungovat.
- Nemožné!

Pokud by někdy školitel na účastníka použil některou z uvedených frází, zpochybňuje tím jeho zdravé lidské chápání. Pokud by poté měl někdo jiný nejistoty či návrhy, raději si je po této zkušenosti nechá pro sebe. Schottová (2003, s. 80) dále zdůrazňuje **důležitost humoru**. Pokud v komunikaci nastane napjatá atmosféra a jedinec neví jak dál, je vhodné řešit ji s humorem. Musí se však dávat pozor, aby nedošlo k překročení hranice směrem k satiře nebo nedotknutí se oponentova citlivého místa. Užitečná jsou rovněž Schottové (2003, s. 87) doporučení na překonávání nepříjemných situací vztažná zejména pro vzdělavatele. Pokud se dostane do konfliktů, je rozumné, aby si vzal slovo až poté, kdy má s jistotou **vnitřní klid**. Měl by mluvit klidným a **věcným tónem**. Přímé **urážky** je nejlépe **přejít**, jako by vůbec vyřčeny nebyly.

4.4 Vybrané tipy na řešení konfliktů podle Fehlaua

Fehlau (2003, s. 49) nabízí další doposud neuvedené tipy pro zvládání konfliktů. Pokud se školitel dostane do nesnází, není nic jednoduššího než se **obrátit na své kolegy**, tedy na ty, kteří už něco podobného zažili. Oni jistě řeší podobné problémy, a proto jejich rady budou velice cenné. Fehlau (2003, s. 61-63) také uvádí, že konflikt by **neměl být zlehčován** nebo **přehlížen**. Na místě není ani **regradování**, tedy uchylování se ke způsobům chování uplatňovaných v dětství. Mezi ně spadá vzdorovitost, křik, ale i vynucování si soucitu pláčem. V žádném případě by vzdělavatel **neměl** nad problémem **rezignovat**. Tím se žádný konflikt nevyřeší a navíc by školitel dával najevo svou bezmoc, kterou mohou ostatní zneužít. K hlavním, ve strategii řešení konfliktů, Fehlau (2003, s. 68) staví důležitou **otevřenost novým argumentům**, které mohou jedince přesvědčit a **vycházení druhým vstříc**, aby měli možnost změnit svůj postoj bez ztráty tváře. Dále se Fehlau opírá o jednoduché, ale věcné věty tvořící základní pravidla úspěšné komunikace:

- *„Myšlené ještě neznamená řečené.*
- *Řečené ještě neznamená slyšené.*
- *Slyšet ještě neznamená rozumět.*
- *Rozumět ještě nezaznamená souhlasit.“* [20]

4.5 Dodatek k řešení konfliktů

Pro vzdělavatele je podstatné **nevztahovat přímo na svou osobu**, pokud někdo z účastníků nedává pozor či když se věnuje jiné činnosti. Dospělí mají spoustu osobních starostí a to, že zrovna nevěnují veškerou pozornost školiteli, neznamená, že obsah výkladu považují za zbytečný, špatný, nebo že nerespektují vzdělavatele. Pokud dojde ke konfliktu nevztahujícímu se k obsahu vzdělávání, je dobré ho **řešit na vhodném místě** v soukromí. Štěpaník (2008, s. 158-159) podotýká **zpozornit nad svými gesty**, **mimikou** či **postoji** tak, aby z nich nebyla znát lhostejnost, ironie či nezájem. Vítá **otevřené otázky** dávající druhé straně možnost rozhovořit

[20] Fehlau, 2003, s. 72-74

se a ventilovat problém. Oponenti by **se** měli **držet** důsledně řešeného **sporu** a nehodnotit osobu či vlastnosti druhého. Důležité je **učit se z vlastních chyb** a snažit se je neopakovat.

Závěrem by autorka ráda zopakovala, že konfliktům se není třeba vyhýbat a ani to není možné. Pokud člověk s konfliktem umí dobře zacházet, může z něj vyplynout celá řada **pozitivních skutečností**. Eggert a Falzon (2005, s. 10) uvádějí podporu rozvoje konfliktem, neboť učí překonávání obtíží ve spolupráci s druhými lidmi. Konflikt napomáhá tvořivosti a vylepšení, protože nutí hledat nová řešení a překonávat rozdíly mezi účastníky. Rozvíjí umění jednat s lidmi. Přispívá k pochopení různých hodnot, snah a kultur. Umožňuje podívat se na věc z jiného úhlu pohledu. Štěpaník (2008, s. 149) uvádí, že výsledkem konstruktivního konfliktu má být nová informace, odreagování napětí, sblížení a nalezení cesty k nápravě.

PRAKTICKÁ ČÁST

V empirické části bakalářské práce si autorka klade za cíl porovnat výše uvedené teoretické poznatky týkající se konfliktů s praxí. Určit, jaká je pravděpodobnost, že se jedinec, byť jako školitel či vzdělávaný, s konfliktem ve výuce dospělých setká. Tedy četnost těchto konfliktů, která pro autorku byla stěžejní při výběru tématu práce. Dále stanovit, zda existuje kategorie dospělých, u kterých ke vzniku konfliktu dochází nejčastěji a proč. Co nejvíce zapříčiňuje zrod sporu, či zda ho ovlivňují bariéry ve vzdělávání dospělých. Stěžejním záměrem rozhovoru je zjistit, jak konflikty řešit.

5 KAZUISTICKÝ ROZHOVOR

Výzkum je proveden kvalitativní formou prostřednictvím strukturovaného rozhovoru. S rolí respondenta souhlasil Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc. Patří mezi opravdu zkušené vzdělavatele s dlouholetou praxí. Vystudoval Filosofickou fakultu Univerzity Karlovy v Praze, obor pedagogika dospělých a sociologie. Zde rovněž úspěšně složil rigorosní zkoušky (PhDr.) a dále absolvoval externí vědeckou aspiranturu v oboru pedagogika (CSc.). Poté prošel externí přípravou a obhajobou doktorské disertace v oboru ekonomika, plánování, organizace řízení národního hospodářství a jeho odvětví (DrSc.) na ruské akademii řízení v Moskvě. Své vzdělání a akademickou kvalifikaci zakončil habilitačním řízením v oboru Pedagogika na Pedagogické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci. V oblasti vzdělávání pracovníků působí již od 23 let. Dále zastával funkci referenta vzdělávání dospělých a později lektora. Od roku 1996 se stal vysokoškolským učitelem. Publikační činnost Doc. PhDr. Jaroslava Mužíka, DrSc. je opravdu bohatá. Vytvořil nesčetný počet skript a učebních textů. Mnoho vysokoškolských učebnic vydaných jak v českých vydavatelstvích, tak v zahraničních. Neopomenul celou řadu vědeckých a odborných prací či projektů zaměřených na vzdělávání atd.

Před dialogem si autorka stanovila šest hypotéz, na základě kterých vytvořila pevně stanovené otázky, které měl Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc. předem, formou emailu, k dispozici. Celý rozhovor byl zaznamenáván audio formou.

Praktická část vychází pouze z jednoho rozhovoru. Vzhledem k osobnosti, publikační činnosti a hlavně letitým zkušenostem Doc. PhDr. Jaroslava Mužíka, DrSc. považuje autorka tento rozhovor za dostačující.

Hypotézy:

1. Pravděpodobnost setkání se s konfliktem ve vzdělávání dospělých je vysoká.
2. Nejvíce konfliktů vzniká v profesním vzdělávání oproti zájmovému.
   (Vyšší motivace účastníka vzdělávání eliminuje vznik konfliktu.)
3. Konflikty ve vzdělávání dospělých častěji vznikají u vysokého managementu.
4. Konflikty jsou více zapříčiněny osobností účastníka.
5. Konfliktní lidé si problém vždycky najdou.
6. Bariéry ve vzdělávání dospělých ovlivňují vznik konfliktu.

Setkáváte se často při své práci s konflikty?

Je otázka, co budete za konflikt považovat. Nepochopení či nesrovnalosti, které mohou ke konfliktu vést, jsou na každé vzdělávací akci. Já převážně školím ve veřejné správě nebo veřejných odborných institucích. V soukromé sféře již nepůsobím. Co se týká veřejné sféry, tak konfliktnost spočívá v tom, že lidé jsou na vzdělávání z nutnosti, protože se musí přizpůsobit zaměstnavateli. Tento faktor nepůsobí dobře. Kurz má své požadavky a nároky, z čehož vzniká třecí plocha, která může dovést až ke konfliktu. Není to vždy pravidlem, ale potencionální konfliktnost v této sféře je na každé akci.

V jaké kategorii vzdělávaných nejčastěji dochází ke vzniku konfliktu a proč?

Řekl bych, že jsou to úředníci, kteří mají tuto povinnost danou zákonem, a dokonce se školí i nad její rámec. Pochopitelně je to kategorie vyšších či vysokých státních úředníků, kteří berou školení jako něco, co musí vytrpět a nepovažují to za prioritu.

Tvoří dospělí z vyšších pozic managementu konfliktnější skupinu než nižší?

Určitě. Jsem o to přesvědčen, protože je to věc jejich priorit a statusu. Školení je staví do role jednoho ze skupiny se stejnými právy a povinnostmi. Nemohou se ztotožnit s tím, že jsou v roli účastníka. Je zde nesoulad s rolí toho, kdo musí poslouchat a vyvíjet aktivity, které mu předepisuje externí lektor, s čímž se těžko vyrovnává. Samozřejmě se to těžko zobecňuje. Každá skupina je jiná, každá situace je jiná.

Jak řešíte konflikty? Rozlišujete při řešení konfliktu postavení oponenta, jeho vzdělání, kvalifikaci či jeho informovanost o dané problematice?

Lektor to sám nezvládne. Musí mít někoho, kdo mu to pomáhá řešit. To je otázka manažera nebo personalisty, který lidi na školení vysílá. Lektor to musí řešit v souladu s ním a spolu s ním. Musí ho vyhledat a věci s ním konzultovat. Pokud se jedná o dlouhodobou spolupráci, tak tam personalisté už předem upozorňují na tyto lidi a jejich problémové věci a tak dále. Já už přicházím na školení s tím, že už vím jména těchto lidí. Problémy jsou někdy bagatelní. Konfliktnost je například v tom, že vysoce postavený člověk musí mít kurz, tedy certifikát. On přitom neustále odbíhá, není tam. Samozřejmě jsou to lidé velice inteligentní a není problém pro ně kurz zvládnout. Ale jsou nějaká pravidla a 80 % času by měli strávit na kurzu. Ostatní jsou na kurzu přítomni, on tam není a on má dostat stejný certifikát jako oni. Z toho vyplývají i otevřené konflikty. Dotyčného musíte respektovat, protože je tak vysoce postavený. Řeší takové věci, že mu například volá pan ministr zrovna, když je školení. Koneckonců

problém lektora to ani tak není. Je to problém personalisty, jak si to vyřídí, ale lektor je první na ráně.

„Osvědčený recept" na řešení konfliktů je, se s tím člověkem nějak domluvit, hodně komunikovat. Snažit se několikrát vysvětlit záležitost. Snažit se maximálně vyjít vstříc, ale ne úplně, tak že mu to usnadníte. Neustále s člověkem komunikovat, a jako zaseknutá gramofonová deska pořád opakovat, že jsou tady tato pravidla a on by to měl respektovat.

***Neustále komunikovat, a pak to shrnout do pevných pravidel, ze kterých neustoupit**. **„Hraná vstřícnost."** S vysoce postavenými lidmi, kteří si to dobře uvědomují a ovlivňují životy druhých, je to náročné. Protože si chci tuto práci udržet, tak se tomu musím dobře věnovat. Pokud někdo za všech okolností nechce ustoupit, tak také za hranice neustoupím. Musí ustoupit on, pokud chce získat certifikaci. Dělám, co mohu. Není mým cílem se s lidmi dohadovat, musíte si ho vzít vedle nebo ho vyhledat mimo kurz.*

V podstatě musíte trošku hrát, protože vidíte, že pro ně neplatí základní věci. Musíte se dostat do toho, jak on uvažuje. Platí i nepatrně, jak říkal Cimrman „Předstírat nepředstíraný zájem.". Většinou se s lidmi domluvím, ale zbytečně se ztrácí spousta času.

Myslíte si, že vznik konfliktu je více zapříčiněn osobností lektora nebo účastníka?

Většinou je to z obou stran. Já pořád říkám, a říkal to i prof. Hyhlík, který založil tento obor, že vzdělávání dospělých je věc násilí na lidech. Pácháte na nich psychické násilí. Musí do učebny, musí celý den poslouchat aj., čili ta násilná situace tu je. Záleží, z jakého úhlu pohledu se na to díváme, ale potenciál konfliktu je tam vždycky.

Domníváte se, že konflikty ze strany účastníků jsou častěji zapříčiněny nepochopením výkladu nebo jeho osobností?

Určitě častěji osobností. Jsou typy lidí, zejména ti, kteří dělají účetnictví, státní rozpočet a jiné exaktní věci. Jsou perfekcionisté, mají to v sobě, tak se k výuce staví a ve všem hledají problémy. Mají nějaký způsob myšlení a do toho se látku snaží dostat. Opravdu záleží na tom, jaký člověk je. Působí profesní deformace. Například právníci, jak se říká, do všeho šťourají.

Ve veřejné sféře jsou kurzy, které já dělám, pro lidi novinkou. Oni nemají pedagogické vzdělání, a tak výuku nemohou reflektovat a ani se o to upřímně nesnaží.

Ovlivňují bariéry vzdělávání dospělých (jako rodinné/zdravotní problémy, ustrnulý způsob života, obavy z neúspěchu, špatné zkušenosti se základním vzděláním, nedostatek času/informací/financí/podpory aj.) vznik konfliktů?

Pokud jsem se setkal s lidmi, kde hrála roli nemoc nebo rodinné problémy aj., tak to spíše drží v sobě a já se to dovím náhodně nebo tím, že na výuce nejsou.

Lektor si nesmí brát osobně nepozornost vzdělávaných. Musí to tolerovat do nějaké míry. Když člověk usne při výuce, nechrápe a nemlátí kolem sebe, tak mi to, s nadsázkou, nevadí. Horší je a vadí mi, když se hlasitě baví s druhým. Vzdělavatel si na to musí zvyknout. To ten problém nedělá vůbec. Dochází k tomu. Mě to i mrzí, že pozornost není taková, jakou bych si představoval. Od toho se musíte oprostit. Prostě takhle to je. Oni nemohou celých osm až devět hodin netrpělivě čekat, co jim řeknete. To si snad někdo nemyslí, že je reálné. Mě ani nevadí, když odejdou. To vadí spíše pořadatelům. Samozřejmě přemýšlím nad tím, jak je ještě víc zaujmout. Když je pozornost dobrá, tak mě to potěší. Toto, aspoň u mě, ke konfliktům nevede a zvykl jsem si na to. To je odpovědnost lidí, jak oni k tomu přistoupí. Já to docela i chápu. Školení je hodně, povinností mají hodně. Je potřeba být tolerantní a chápavý. Je to trošku hra. Něco jim vytýkat a na něco je upozorňovat, to nemůže k něčemu dobrému vést.

Verifikace hypotéz

Pravděpodobnost setkání se s konfliktem ve vzdělávání dospělých je vysoká.

Dle docenta Mužíka je prvotně důležité si konflikt definovat. Nepovažovat za spor jakoukoliv výměnu názorů či nesouhlas, který je ve vzdělávání dospělých běžný, ba i důležitý. Je znakem spolupráce vzdělávaných s lektorem. Největší zdroj konfliktů tvoří nutnost účasti na vzdělávání. Pokud je přítomna, je konflikt téměř zaručen.

Nejvíce konfliktů vzniká v profesním vzdělávání oproti zájmovému.
(Vyšší motivace účastníka vzdělávání eliminuje vznik konfliktu.)

Tato hypotéza byla potvrzena již v první odpovědi. Nutnost absolvování vzdělání, která zapříčiňuje konfliktnost, není v zájmovém vzdělávání přítomna. Oproti tomu je hojně zastoupena ve vzdělávání profesním, kde motivaci ke studiu často tvoří pouze strach o ztrátu práce. Docent Mužík přímo konkretizoval nejkritičtější kategorii dospělých na státní úředníky, kde jejich povinnost na vzdělávání je přímo dána zákonem.

Konflikty ve vzdělávání dospělých častěji vznikají u vysokého managementu.

Vysoce postavení vedoucí pracovníci se špatně ztotožňují s tím, že jsou na školení postaveni do role podřízeného nebo si chtějí dokázat svoji moc před ostatními účastníky vzdělávání, čímž napomáhají k četné tvorbě konfliktů.

Konflikty jsou více zapříčiněny osobností účastníka.

Potenciál konfliktu je stejný ze strany účastníka i školitele. Vzdělavatel musí být do určité míry shovívavý nad chováním vzdělávaného.

Konfliktní lidé si problém vždycky najdou.

Tato domněnka byla prokázána jako pravdivá. Je to dáno osobností dospělého. Jsou to zejména lidé pracující v exaktních oborech. Jejich perfekcionismus či hledání chyb je zapříčiněn pracovní deformací.

Bariéry ve vzdělávání dospělých ovlivňují vznik konfliktu.

Pokud jsou u dospělého přítomné bariéry ve vzdělávání dospělých (rodinné a zdravotní problémy, nedostatek času, financí, podpory rodiny nebo obavy z neúspěchu aj.), nedává je při studiu najevo. Drží je v sobě, a tudíž neovlivňují vznik konfliktu.

Shrnutí

Za pomoci odpovědí Doc. PhDr. Jaroslava Mužíka, DrSc. a vybraných autorů odborné literatury autorka dále uvádí doporučení pro překonávání či řešení konfliktů ve vzdělávání dospělých. Jak se všichni shodují, nejdůležitější je komunikace. Základním pravidlem je začít vzniklý problém řešit od jeho počátku, nebát se ho a hlavně neumožnit, aby se spor rozrůstal. Je nekonstruktivní neshodu opomíjet s vědomím, že jednotlivé vzdělávání dospělých je zpravidla krátkodobého charakteru a po jeho skončení konflikt odezní. Neřešení problému vytváří špatnou pověst vzdělavateli a snižuje kvalitu studia vzdělávanému.

Ve všech formách vzdělávání dospělých je důležité si stanovit určitá pravidla jako první krok předejití sporu. Pokud konflikt nastane, je samozřejmostí etické jednání a vstřícnost ze strany školitele. Neexistuje jednoznačný způsob řešení rozepří. Postup jednání musí reflektovat konkrétní situaci a jedince. Je dobré znovu věcně a klidně nastínit či vysvětlit spornou záležitost. Školitel se musí odosobnit od konfliktu. V případě potřeby, a v rámci jistých mezí, být, byť někdy „předstíraně“, shovívavý vůči vzdělávaným. Každý z dospělých má své jiné problémy.

Obou stranám jde o jedno, a tím je vzdělání. Pokud tomu tak není, alespoň základní motivaci tvoří ze strany účastníků vzdělávání získání nějakého certifikátu a ze strany vzdělavatele udržení si své práce. Pokud je cíl stejný, tedy vzdělání, konflikt je minimalizován, eventuálně se řeší snadnější spoluprací. V případě rozdílných zájmů zpravidla dochází ke kompromisům, protože každý chce dosáhnout svého. Nakonec se proto musí vždy domluvit. Je ale zbytečné konfliktem ztrácet čas na vzdělání a škodit tím oběma stranám.

ZÁVĚR

Vzhledem k současné obtížné situaci na trhu práce se téma celoživotního vzdělávání stává více a více aktuální. Díky tomu autorka předpokládá, že každý dospělý se v budoucnu setká s dalším vzděláváním, byť formou krátkodobého školení, dlouhodobé přípravy na povolání či úplné rekvalifikace aj. Cílem práce proto bylo nastínit nejčastější konfliktní situace, ke kterým v tomto vzdělávání může dojít. Navrhnout řešení a překonávání sporů nebo nejlépe, jak jim předejít.

Nejdříve autorka vysvětlila nejdůležitější pojmy k lepšímu porozumění celé problematiky. Základním a zároveň nejdiskutovatelnějším termínem andragogiky je dospělý, neboť doposud není jednoznačně definován. Autorka uvedla jeho popis z celé řady pohledů a podkapitolu zakončila vlastním shrnutím pojmu pro účely této bakalářské práce za použití nejdůležitějších prvků předchozích vymezení. Dále následují názvosloví vzdělávání a vzdělávání dospělých, u kterého se autorka zaměřila i na jeho dělení. U pojmu vzdělavatel dospělých autorka vymezila hlavní specifika, platná pro všechny andragogické profese se zaměřením na požadavky a kompetence. Po výkladu označení účastník vzdělávání dospělých věnovala autorka poslední pododdíl základních pojmů motivaci. Poukázala na její podstatný význam při vzdělávání dospělých a rozdělila základní příčiny motivace z řad nezaměstnaných a zaměstnaných lidí a dále pohnutky nerozlišující tento aspekt.

Před analýzou samotného konfliktu se autorka věnovala možným příčinám jeho vzniku, neboť už jejich uvědomění je první krok k překonávání. Při zjišťování bariér ve vzdělávání dospělých autorce pomohl projekt BADED 2007–2008 od autorek Petry Bartlové, Zuzany Freibergové, Irru Jyskeové, Maj-Lis Läykkiové a Ingrid Wagenhoferové. Jednotlivé příklady překážek a zábran studia jsou dále rozděleny na vnější a vnitřní, i když jejich vznik či trvání je ve velké míře provázané.

Hlavní předmět bakalářské práce, čímž je konflikt ve vzdělávání dospělých, byl podrobněji rozebrán ve třetí kapitole. Protože dosud neexistuje publikace zabývající se přímo problematikou konfliktů ve vzdělávání dospělých, čerpala autorka hlavně

z literatury o sporech pracovních a obecných či o umění jednat. Poznatky aplikovala na danou problematiku a dále uvedla druhy konfliktů a příklady typické pro danou oblast. Jak název práce vypovídá, hlavním tématem je jejich překonávání. Přístupů, metod či technik nejčastěji užívaných při řešení sporů je celá řada. Není možné vymezit jeden jediný platný pro každou situaci, neboť každý člověk je jiný, a tudíž každý konflikt je jiný. Autorka tedy vybrala klíčové rady, tipy, pravidla a postupy doporučované jak českými, tak zahraničními uznávanými odborníky v této oblasti. Závěrem teoretické části autorka dodává, že pokud se člověk naučí s konflikty dobře zacházet, může z nich vyplynout i mnoho pozitivních skutečností. Napomáhají tvorbě vylepšení, tvořivosti, rozvíjí umění jednat s lidmi, umožňují dívat se na věc z jiného úhlu pohledu aj. Není důvod se jich obávat a vždy očekávat negativní výsledky.

V praktické části autorka porovnávala teoretické poznatky týkající se konfliktů s praxí. Cílem bylo určit pravděpodobnost setkání se konfliktem ve výuce dospělých. Stanovit, zda existuje kategorie spory nejvíce zasažená a proč. Co zapříčiňuje vznik konfliktu nebo zda ho ovlivňují bariéry ve vzdělávání dospělých. Hlavní otázka, která doprovází celou práci, byla: Jak konflikt řešit? Výzkum byl proveden kvalitativní formou prostřednictvím strukturovaného rozhovoru. Respondentem byl erudovaný vzdělavatel s dlouholetou praxí Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc. Svými odpověďmi verifikoval šest autorkou stanovených hypotéz.

Aktuálnost tématu práce potvrdil fakt, že konfliktnost je na každé vzdělávací akci. Více jsou jí zasaženi pracovníci vysokého managementu. Ke vzniku sporu je vždy potřeba dvou, potenciál zrodu je stejný ze strany účastníka i školitele. Pravděpodobnost vzniku konfliktu eliminuje vyšší motivace vzdělávaných. Ačkoliv bariéry ve vzdělávání dospělých neovlivňují vznik pří, konfliktní lidé si problém vždycky najdou. Stěžejním doporučením této práce pro úspěšné překonání konfliktů je důležitost komunikace. Vzniklý problém začít řešit a mluvit o něm. Postup jednání podřídit situaci, neustrnout na jednom způsobu. Pro vzdělavatele je důležité být realista, stanovit si určitá pravidla a hranice. Neočekávat stoprocentní pozornost a aktivní účast posluchačů. Každý z účastníků vzdělávání se zaobírá i jinými záležitostmi či problémy. Samozřejmostí je etické jednání. Preferovaná je spolupráce před konfrontací. Znovu věcně a klidně

nastínit či vysvětlit spornou situaci, zjistit maximum informací. Uvědomit si, že jiní lidé jsou prostě jiní, je základem. Proto nevztahovat konflikt či nepozornost vzdělávaného přímo na svou osobu. Jednat prakticky, čímž je míněno být vstřícný a shovívavý. I předstíraně v rámci jistých mezí pokud je to potřeba. Vždyť každý chce dosáhnout svého a vždy je potřeba se domluvit. Školitel si tak zachová respekt, dobré jméno a v neposlední řadě jedná ekonomicky. Vzdělávaný usiluje o získání nějakého certifikátu nebo o udržení si práce. Je proto zbytečné ztrácet drahocenný čas řešením konfliktů a rozumné spolupracovat nebo alespoň taktně a s úctou učinit malé ústupky na obou stranách. V opačném případě si oponenti škodí vzájemně a „zvítězit" tudíž nemůže ani jeden z nich.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

BENEŠ, Milan. *Andragogika*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2580-2.

BOČKOVÁ, Věra. *Aktuální problémy výchovy a vzdělání dospělých II.* Olomouc: Univerzita Palackého, 1995. ISBN 80-7067-569-1.

BOČKOVÁ, Věra. *Celoživotní vzdělávání – Výzva nebo povinnost?* Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. ISBN 80-244-0155-X.

ČAKRT, Michal. *Konflikty v řízení a řízení konfliktů.* Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-85943-81-6.

EGGERT, Max. *Řešení konfliktů.* Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-011-9.

FEHLAU, Ebergard. *Konflikty v práci : Jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0533-8.

FRIEDEL, John a Gabriele PETERS-KŰHLINGER. *Komunikační a jiné „měkké" dovednosti.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-2662-5.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi.* Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-642-X.

NAKONEČNÝ, Milan. *Základy psychologie*. Praha: Akademie věd České republiky, 1998. ISBN 80-200-0689-3.

PALÁN, Zdeněk a Tomáš LANGER. *Základy andragogiky*. Praha: Universita Jana Amose Komenského Praha, 2008. ISBN 978-80-86723-58-7.

PLAMÍNEK, Jiří. *Jak řešit konflikty : 27 pravidel pro efektivní vyjednávání*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1591-0.

SCHOTT, Barbara. *Jednání – Jak úspěšně vyjednávat*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0412-9.

ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. Praha: Katedra andragogiky a personálního řízení FF UK, 2005. ISBN 80-86284-55-7.

ŠTĚPANÍK, Jaroslav. *Umění jednat s lidmi 3 – Stres, frustrace a konflikty*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1527-8.

VETEŠKA, Jaroslav a Michaela TURECKIOVÁ. *Kompetence ve vzdělávání*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1770-8.

Seznam použitých internetových zdrojů

ANDROMEDIA. *Vzdělávání dospělých* [online]. [cit. 2012-11-03]. Dostupné z: http://adromedia.cz/andragogicky-slovnika/vzdelavani-dospelych.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Statistiky. *Zaměstnanost, nezaměstnanost* [online]. 2012-05-29 [cit 2012-12-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace.

MEDIAFAX. Ekonomika. *Obecná míra nezaměstnanosti v druhém čtvrtletí stagnovala na 6,8 procenta* [online]. 2012-08-03 [2012-12-05]. Dostupné z: http://www.mediafax.cz/ekonomika/4088327-Obecna-mira-nezamestnanosti-v-druhem-ctvrtleti-stagnovala-na-6-8-procenta.

NÁRODNÍ SOUSTAVA POVOLÁNÍ. Informace. *Národní soustava povolání* [online]. [cit. 2012-11-03]. Dostupné z: http://info.nsp.cz/default.aspx.

NÁRODNÍ VZDĚLÁVÁCÍ FOND. Středisko podpory poradenských služeb. *BADED – Bariéry ve vzdělávání dospělých* [on-line]. 2008 [cit. 2012-12-27]. Dostupné z: http://old.nvf.cz/spps/baded.htm .

VYPLŇ TO. Průzkumy. *Motivace ke vzdělávání dospělých* [online]. 2012-02-19 [cit 2012-12-07]. Dostupné z: http://www.vyplnto.cz/realizovane-pruzkumy/motivace-ke-vzdelavani-dospe.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Dimenze orientací zvládání konfliktu 31

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Kateřina Šonská

Obor: Vzdělávání dospělých

Forma studia: prezenční studium

Název práce: Konfliktní situace ve vzdělávání dospělých a jejich překonávání

Rok: 2013

Počet stran textu: 40

Počet titulů českých použitých zdrojů: 15

Počet internetových zdrojů: 6

Vedoucí práce: PhDr. Vacínová Tereza, Ph.D.