

MODERNÍ LEKTOR

Průvodce
úspěšného
vzdělavatele
dospělých

Tomáš Langer



DOPORUČUJEME
PRO PŘÍPRAVU
NA ZKOUŠKU
PROFESNÍ KVALIFIKACE
LEKTOR DALŠÍHO
VZDĚLÁVÁNÍ



MODERNÍ LEKTOR

Průvodce
úspěšného
vzdělavatele
dospělých

Tomáš Langer



Grada Publishing

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické, audiovizuální či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.

Mgr. Tomáš Langer

Moderní lektor

Průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

www.grada.cz

jako svou 6210. publikaci

Odborní recenzenti:

PhDr. Lucie Rohlíková, Ph.D.

doc. PhDr. Jaroslav Veteška, Ph.D.

PhDr. Miroslava Dvořáková, Ph.D.

Odpovědná redaktorka Mgr. Marie Zelinová

Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková

Návrh a zpracování obálky Eva Hradiláková

Fotografie v knize Zuzana Böhmová

Počet stran 224

První vydání, Praha 2016

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2016

Cover Photo © Depositphotos/Sepy

ISBN 978-80-271-9187-1 (ePub)

ISBN 978-80-271-9186-4 (pdf)

ISBN 978-80-271-0093-4 (print)

Obsah

O autorovi	10
Úvod pro praktiky	11
1. Lektor a jeho role ve vzdělávání dospělých	13
1.1 Kdo je lektor ve vzdělávání dospělých	14
Kompetence lektora	14
1.2 Vzhled a úprava zevnějšku	18
Oděv	18
Obuv a další doplňky	19
Hygiena	20
1.3 Role lektora ve vzdělávání dospělých	21
Andragog	22
Vzdělavatel (dospělých)	22
Trenér	22
Instruktor	23
Tutor	23
Kouč	24
Mentor	24
Moderátor, facilitátor	25
Konzultant, poradce	25
Mediátor	25
Supervizor	25
Autor studijních textů	26
Metodik	26
Manažer	26
Obchodník, marketér	27
Role lektora při výuce	27
Literatura pro zájemce	29

2.	Příprava lektora na výuku	31
2.1	Koho vzděláváme aneb Cílová skupina vzdělávání	35
2.2	Čeho chceme dosáhnout aneb Cíle a kompetence ve vzdělávání	39
	Kompetence	45
2.3	Co bude tématem aneb Obsah vzdělávání a jeho struktura	47
	Délka výuky	48
	Minutový scénář	49
	Myšlenková mapa	52
2.4	Kde budeme vzdělávat aneb Výukové prostory a jejich vybavení	53
	Modely uspořádání učebny	55
	Specifické výukové prostory	60
2.5	S jakým zařízením budeme vzdělávat aneb Didaktická technika pro lektory	61
	Záznamová technika (tabule, flipchart)	62
	Projekční technika	65
	Audio- a videotechnika	68
	Počítačová technika	69
	Další a pomocná technická zařízení	71
	Nejčastější chyby při práci s technikou	73
2.6	Co můžeme ve výuce použít aneb Učební pomůcky v lektorské praxi	75
	Originální předměty a reálné skutečnosti	75
	Zobrazení a znázornění předmětů a skutečností	76
	Textové pomůcky	76
	Programy prezentované didaktickou technikou	76
	Speciální pomůcky	77
	Nejčastější chyby při práci s pomůckami	77
	Zásady práce s pomůckami	77
	Lektorský kufřík	78
	Zásady tvorby studijních textů pro dospělé	80
	Literatura pro zájemce	83

3.	Postup výuky	85
3.1	Dříve než začneme aneb Co nezapomenout ještě před začátkem výuky	86
3.2	První dojem rozhoduje aneb Jak správně komunikovat s účastníky	90
	Verbální komunikace	90
	Neverbální komunikace	93
	Strukturace řeči	96
	Celkový vzhled	96
3.3	Právě začínáme aneb Jak zahájit výuku	97
3.4	Kdo je kdo aneb Jak na představení lektora a účastníků	99
	Představení lektora	99
	Představení účastníků	100
	Zjištění očekávání	105
	Odměny	105
3.5	Co nás čeká aneb Představení organizace kurzu a tématu výuky	107
	Představení organizace kurzu	107
	Představení tématu a jeho významu	109
	Závěrečná zkouška	111
	Závěrečná práce	112
3.6	Co teď a co potom aneb Vlastní výuka a její strukturace	114
	Motivace účastníků vzdělávání	114
	Osvojování znalostí, dovedností a návyků	115
	Upevňování znalostí, dovedností a postojů	119
	Hodnocení výsledků vzdělávacího procesu	120
3.7	Konec dobrý, všechno dobré aneb Jak ukončit výuku	123
	Závěr dílčí etapy kurzu	123
	Ukončení celého kurzu	124
	Literatura pro zájemce	126

4.	Formy a metody vzdělávání dospělých	127
4.1	Proč jsou tak jiní aneb Specifika vzdělávání a učení dospělých	128
4.2	Musím na ten kurz jít? aneb Motivace ke vzdělávání a učení	131
4.3	Už Komenský říkal... aneb Didaktické zásady ve výuce	134
	Zásada názornosti	135
	Zásada propojení teorie a praxe	137
	Zásada individuálního přístupu	138
	Zásada zpětné vazby	138
	Zásada přiměřenosti	140
	Zásada aktivity	141
	Zásada trvalosti	142
	Zásada komplexnosti	143
	Zásada soustavnosti	145
	Zásada vědeckosti	145
4.4	Jak budu postupovat aneb Formy vzdělávání dospělých	146
4.5	Jak to účastníky nejlépe naučím aneb Tradiční metody vzdělávání dospělých	149
	Jak vybrat optimální metodu vzdělávání dospělých	150
	Klasifikace metod vzdělávání dospělých	152
	Přednáška, výklad	154
	Seminář	159
	Workshop	160
	Diskusní metody	161
	Skupinová práce	165
	Práce ve dvojicích	167
	Sněhová koule	168
	Open space technology	168
	Galerie	169
	Prezentace	170
	Případová studie	171
	Brainstorming	175
	Brainwriting	177
	Hraní rolí	180
	Didaktické hry	181

Manažerské hry	182
Development centre	183
Outdoor training	183
Exkurze	184
Demonstrování	185
Instruktaž při výkonu práce	186
Asistování	186
Rotace práce	187
Koučování	187
Mentorování	189
Counselling	189
4.6 Jde to i jinak	
aneb Moderní metody vzdělávání dospělých	192
Interaktivita ve výuce	193
Testy	194
Chronologie	196
Domino	197
Dvojice	197
Doplňovačky	198
Hledání chyb v textu	198
Skládačky	199
Spojovačky	199
Křížovky	200
Práce se vzory dokumentů	201
4.7 Žijeme v online světě	
aneb Digitální vzdělávání jako trend	202
Mobilní technologie ve vzdělávání	205
Nápady na online aplikace pro vzdělávání	205
Literatura pro zájemce	207
 Závěr pro teoretiky	 209
 Literatura	 213

O autorovi



Tomáš Langer vystudoval obory sociologie a andragogika na Filozofické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci a oboru andragogika, či chcete-li vzdělávání dospělých, zůstává věrný po celý svůj profesní život. Úspěšně prošel také certifikovanými kurzy lektora a později i manažera vzdělávání dospělých.

Ve své praxi zastával a dosud zastává řadu tvůrčích, metodických či řídicích pozic. Byl členem několika poradních orgánů na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy v době, kdy tento úřad vzdělávání dospělých podporoval nejen na papíře. Měl na starost mezinárodní audit kvality

Q FOR, stal se editorem a později šéfredaktorem časopisu *Andragogika*.

Postupně byl zvolen členem výkonného výboru a následně viceprezidentem největšího profesního sdružení v oboru – Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR. Ruku v ruce s tím začalo i jeho angažmá v Unii zaměstnavatelských svazů ČR, kde zastává pozici ředitele sekce školství.

V neposlední řadě se věnuje rozvoji vzdělávacího portálu Edumenu v ČR a mnoha českým i mezinárodním projektům. Od roku 2015 je to projekt EPALE, tedy Elektronická platforma pro vzdělávání dospělých v Evropě, nový nástroj podpory evropských politik v tomto oboru.

Podílel se na vzniku profesní kvalifikace Lektor dalšího vzdělávání v Národní soustavě kvalifikací a nyní zkouší zájemce o získání tohoto prestižního statusu.

Publikuje v časopise *Andragogika v praxi* a dalších periodikách, přednáší na konferencích nebo je moderuje.

Lektoruje především prezentační dovednosti a lektorské dovednosti, o nichž je koneckonců celá tato kniha. Přednáší didaktické předměty a disciplíny související s moderními technologiemi na Katedře andragogiky a personálního řízení Filozofické fakulty Univerzity Karlovy, ale nejvíce času věnuje přípravě a realizaci kurzů právě pro firmy a podniky.

Více informací o autorovi naleznete na webu www.tomaslanger.cz.

Úvod pro praktiky

Vážení čtenáři,

ať už jste vzdělavateli, kteří svou lektorskou dráhu teprve začínají, nebo pokročilejšími lektory s řadou zkušeností, tato kniha je určena právě vám. Stejně tak i učitelům středních a vysokých škol vzdělávajících dospělé nebo moderátorům akcí – i ti v ní naleznou řadu nápadů pro svou práci. Zkrátka a dobře: kniha, kterou právě otevíráte, by měla sloužit jako základní zdroj pro všechny, kteří vzdělávají, učí či rozvíjejí dospělé. A je jedno, zda pro jejich práci, zábavu a poučení nebo občanské povinnosti.

Možná si říkáte, proč číst další knihu na téma lektorských dovedností, když už na trhu existuje několik podobných. Důvod je jednoduchý – publikaci, která by zahrnula celý komplex základů lektorské činnosti do dvou stovek stran, dosud nenajdete. Nadto je kniha určena jako výchozí zdroj zájemcům o složení zkoušky z profesní kvalifikace Lektor dalšího vzdělávání. Tuto kvalifikaci je možné si nechat ověřit v rámci tzv. Národní soustavy kvalifikací specializovanou zkouškou. K úspěchu nestačí jen dobrá lektorská praxe, ale i základy didaktického procesu, terminologie a především metodika, jak dospělé vzdělávat. A přesně tyto informace v praktické podobě předkládám čtenáři na následujících stránkách.

Celý text je rozčleněn do čtyř klíčových kapitol, které vás provedou strukturou didaktického procesu. Na úvod si nejprve vymezíme, kdo je to lektor, jaké další profese jsou s touto činností spojeny a které role lektor v průběhu výuky zastává. Podíváme se na to, jaké kompetence by moderní lektor měl mít a kde je může získat. Součástí dobrého dojmu je i vzhled a úprava zevnějšku, proto si můžete přečíst inspirativní doporučení pro vaše lektorská vystoupení.

Druhá kapitola vás provede procesem přípravy výuky. Zjistíte, jaké faktory mají vliv na efektivní průběh vzdělávání a spokojenost účastníků. Zaměříme se na znalost cílové skupiny, cílů vzdělávání a kompetencí, dále na náležitosti obsahu a specifické požadavky na výukové prostory, včetně jejich vybavení didaktickou technikou a učebními pomůckami.

Třetí kapitola představí postup výuky po jednotlivých krocích. Začneme tím, na co nezapomenout ještě daleko před první minutou kurzu, jak kurz dobře zahájit a zaujmout jeho účastníky, povíme si, k čemu je dobré představování. Seznámíme se s vlastním didaktickým procesem, jeho klíčovými prvky i způsoby, jak celý kurz ukončit.

Poslední, čtvrtá kapitola je nejobsáhlejší. Věnuje se totiž podstatě lektorské práce – formám a metodám vzdělávání. Nezapomíná ani na didaktické zásady, které tvoří základ úspěchu lektora a jsou využitelné prakticky při každém kurzu. Metod vzdělávání je nepřeborné množství, věnovat se budeme nejprve těm tradičním, osvědčeným, jako je přednáška, brainwriting či skupinová práce. Doplníme je i moderními lektorskými postupy, které mohou okořenit vaše vzdělávací akce. A konečně se budeme věnovat i nejmodernějším trendům, tedy digitálnímu vzdělávání.

Závěr jsem pojal trochu netradičně. Kvalitní lektor totiž dobře ví, že každá praxe je spojena i s určitou teorií, proto se v samotném finále této knihy zaměřím na některé teoretické aspekty lektorské práce.

Knihu jsem se snažil napsat tak, aby vás bavila. Poznáte to nejen na grafické podobě textů, obrázků a navigačních ikon, ale i na řadě tipů pro vaši práci nebo otázek a úkolů, které ještě více prohloubí znalosti získané četbou. A pokud vás některé téma zaujalo více, na konci každé kapitoly najdete i komentované odkazy na další zdroje.

Pevně věřím, že vám tato kniha přinese mnoho užitečných návodů a tipů pro lektorskou práci a vašim studentům díky tomu smysluplně a efektivně strávený čas ve vašem kurzu.

Tomáš Langer

1. Lektor a jeho role ve vzdělávání dospělých

V této kapitole se dozvíte:

- Kdo je lektor a jaké úkoly ve vzdělávání dospělých zastává.
- Jaké jsou kompetence lektora a jak může své kompetence rozvíjet.
- Co dělat pro to, abychom zaujali i vzhledem a úpravou zevnějšku.
- Kdo je tutor, trenér, facilitátor, moderátor a jaké další specifické role může lektor zastávat.

1.1 Kdo je lektor ve vzdělávání dospělých

Pojďme se na úvod zamyslet nad tím, co vůbec slovo lektor znamená. Obecně je lektorem vzdělavatel dospělých působící v oblasti dalšího vzdělávání. Původně byl sice tento pojem užíván pro externího univerzitního učitele, dnes však už lektora najdeme spíše v kurzech, na školeních a dalších vzdělávacích akcích pro dospělé. Pojem lektor má také odlišit formální vzdělávání na školách od dalšího vzdělávání.

Výraz lektor se často užívá pro popis celé řady osob, každá z nich se nicméně zabývá tak trochu jinou činností. Co je tedy všem společné? Především:

- zájem na **získání nových či rozšíření stávajících znalostí či dovedností** u svých studentů;
- změny v jejich **postojích, myšlení, přístupech k vnímání a hodnocení** světa kolem nich;
- snaha o **praktické uplatnění** uvedených možností v osobním, pracovním či společenském životě.

Uvedené body se týkají především obsahu vzdělávání, lektor však zajišťuje i řadu dalších úkolů:

- **přípravu** vzdělávací akce;
- **realizaci** vzdělávání: řízení vzdělávacího procesu po stránce odborné, didaktické, organizační či dokumentační;
- **evaluaci** (hodnocení) vzdělávací akce a její efektivity.

Kompetence lektora

K tomu, jak by měl vypadat „dobrý lektor“, se budeme v této knize dostávat postupně. Nyní si uvedme, které základní **kompetence** by každému lektorovi měly být vlastní (srov. Dvořáková, Langer, 2012, s. 5–7):

Odborné
kompetence

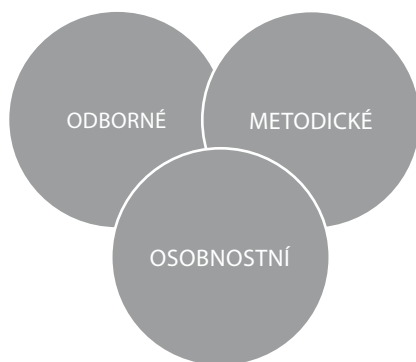
- **Odborné:** Týkají se oboru činnosti, kterým se zabýváte – oboru, který jako lektor přednášíte, jako trenér procvičujete, v němž jako konzultant či poradce radíte klientům. Odborné kompetence můžete získat prostřednictvím všeobecného, odborného a dalšího profesního vzdělávání a samozřejmě také praxí při výkonu činnosti. Odborné kompetence lektora vyžadují stálou a průběžnou aktualizaci v souladu s vývojem daného oboru. Vaši studenti by vás nikdy neměli natchytat na neaktuálnosti

informací. Nezapomeňte také, že jako lektor musíte mít mezioborový přesah, tedy nejen úzké znalosti, ale také znalosti širšího kontextu svého oboru.

- **Metodické** (někdy také didaktické či andragogické): Jde o celý komplex znalostí a dovedností, díky nimž zvládnete dosáhnout cílů vzdělávání co nejefektivněji. To předpokládá znalost a zvládnání přípravy obsahu vzdělávání, didaktických zásad, forem a metod výuky, schopnost využití učebních pomůcek a didaktické techniky. Ale také dovednosti v oblasti efektivní komunikace a spolupráce, motivace a aktivizace studentů či řešení problémů a konfliktních situací. Součástí metodických kompetencí bývají rovněž rétorické a komunikační kompetence, a to v oblasti verbální i neverbální komunikace.
- **Osobnostní:** Aby byl výčet kompletní, je potřeba zahrnout do požadavků na kompetence lektora také jeho osobnostní charakteristiky. Mezi nimi hraje prim zájem o studenty a jejich potřeby, schopnost empatie, trpělivosti a tolerance, pozitivní myšlení, smysl pro spravedlnost, důslednost a rozhodnost, dále schopnost kreativity, flexibility či tolik oceňovaný smysl pro humor.

Metodické
kompetence

Osobnostní
kompetence



Obr. 1.1 Kompetence lektora

Jako dobrý lektor byste měli naplnit všechny uvedené kompetence (viz obr. 1.1), které tak budou ideálně v rovnováze. Mistrovství v jedné kompetenci nemůže nikdy nahradit nedostatečnost v jiné. V běžném životě však často můžeme vidět lektora, který je sice špičkovým odborníkem na dané téma, ale nedokáže je vysvětlit tak, aby je pochopili i jeho studenti (nedostatek v metodických kompetencích). Nepochopení studentů pak vede k rozčilení lektora a vzniku negativní atmosféry při výuce (nedostatek v osobnostních kompetencích).



TIP

Pokud jste špičkovými odborníky a chybí vám spíše jen metodické kompetence, můžete své znalosti a dovednosti kromě studia této knihy rozšířit i návštěvou některého kurzu pro lektory. Vybírejte si především takové kurzy, v nichž je většina času věnována rozvoji vašich dovedností praktickými aktivitami, zkoušením si jednotlivých metod a jejich rozбором. Teoreticky orientovaný kurz můžete nahradit literaturou, praxi však jen četbou nezískáte. Vybírejte si kurz od seriózního dodavatele a preferujte renomované lektory.



ÚKOL

Pokuste se nyní zamyslet nad situacemi, kdy jste byli účastníky vzdělávacího procesu v dospělosti, a sestavte seznam deseti základních znaků špatného lektora. Zkrátka TOP 10 katastrofického lektora.

Jak jsme si uvedli, můžeme nalézt mnoho cest, jak jednotlivé kompetence získat. S výjimkou osobnostních kompetencí, které jsou vlastní záležitostí osobnosti člověka, získáváme kompetence především **přípravou lektora**. Rozlišit můžeme dlouhodobou a krátkodobou přípravu (srov. Trdá, 2011, s. 16–17).

Dlouhodobá
příprava

Dlouhodobá příprava zahrnuje:

- **Formální vzdělání:** získané v systému škol. Většina lektorů takto získává vzdělání v oboru (svou odbornost – např. elektro, stavebnictví, ekonomika), nikoliv metodické kompetence pro vzdělávání.
- **Účast v kurzech:** tedy další vzdělávání lektorů, někdy nazývané jako „školení školitelů“ či programy „train the trainers“.
- **Péči o psychickou a fyzickou kondici:** zejména trénink asertivity, zvládnutí problémových účastníků a konfliktních situací. Co se týče fyzické kondice, lektor mnohdy přednáší či trénuje několik hodin jen s krátkými přestávkami – jde tedy o profesi namáhavou zejména pro záda, nohy a samozřejmě také hlasivky.

- **Sdružování v asociacích:** asociace a profesní sdružení zajišťují pro své členy řadu vzdělávacích aktivit, seminářů či konferencí, stejně tak jako publikací a metodik, případně možností setkat se a diskutovat společná témata.

Pokud máte zájem se rozvíjet díky sdružování s dalšími lidmi a institucemi, sledujte Asociaci institucí vzdělávání dospělých ČR (www.aivd.cz) a její aktivity orientované na lektory nebo Českou andragogickou společnost (www.candrs.cz).



- **Další aktivity:** publikační činnost v časopisech či elektronických médiích, supervizní činnost (dohled nad méně zkušenými kolegy, náslechy v hodinách) apod.

Pokuste se vyhledat na internetu alespoň pět kurzů, které vám jako lektorovi mohou rozšířit metodické kompetence. Využijte například databázi kurzů na portálu Edumenu.cz.



Oproti dlouhodobé přípravě zahrnuje **krátkodobá příprava** především vaši činnost při přípravě konkrétní vzdělávací aktivity. Návodem pro vás mohou být tyto otázky:

Krátkodobá
příprava

- **Koho budu učit?**
- **Co mám účastníky vzdělávání naučit?**
- **Proč to chtějí/musí umět?**
- **Jaké metody, pomůcky a techniku použiji?**

O přípravě lektora na výuku pojednáme podrobněji v samostatné kapitole.

1.2 Vzhled a úprava zevnějšku

Většina lektorů věnuje mnoho času přípravě vzdělávací akce po odborné a metodické stránce, ale zapomíná přitom na sebe sama. Mnozí z vás si zkouší i první dojem, formulují „správné“ motivační věty, trénují pozitivní výraz v tváři, ale nevšimnou si neladícího opasku, špatně uvázané kravaty či špinavých bot. Možná se to jeví jako nepodstatný detail, ale to nejspíše jen vám – účastníci si těchto zdánlivých maličkostí všimnou vždy (srov. Langer, 2015, s. 8–9).

Oděv

Není snadné podat jednoduchý návod, „jak na to“, a to z mnoha důvodů. Předně pro každé pohlaví platí jiná doporučení, ta se navíc liší podle typu kurzů, ročního období, věku lektora či dokonce podle aktuální módy. Ačkoliv se již doba i móda uvolnily, stále platí, že jako muž i žena byste měli být oblečeni ve stylu odpovídajícím vaší cílové skupině. Je nesmysl vzít si oblek na svářečský kurz, stejně jako montérky na kurz pro top management. Zkuste se nejprve sami zamyslet nad skladbou a stylem účastníků a pak zvolit odpovídající oděv.



Pokud si nejste jisti tím, jak budou účastníci oblečeni a co je v dané firmě vhodné, jednoduše se poraďte s pořadatelem akce, který ví nejlépe, co se pro ten který kurz, prostředí a cílovou skupinu hodí.

Až na několik výjimek se nikdy nespletete, pokud jako **muž** zvolíte tmavé kalhoty klasického střihu či jednobarevné tmavé jeansy bez výrazných doplňků (seprání, děr či vzorů), k nim pak košili a vhodné sako sportovního střihu. **Ženy** neudělají chybu v kostýmu kalhotovém nebo se sukni s vhodně sladěnou halenkou či v šatech. Na rozdíl od minulosti se není třeba bát barev, pokud je však umíte dobře sladit. Fádním kombinacím černé, bílé a šedé již našťěstí odzvonilo. Pozor však dejte na příliš výrazné barvy a vzory na oblečení, mohou odpoutávat pozornost od tématu a být středem zájmu účastníků.