



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Nové metodické přístupy a obsahová pojetí ve vzdělávání dospělých

# Tréninkové metody vzdělávání dospělých

Příručka lektora (metodicko-tematický dokument)

Modulární systém pro podporu vzdělávání dospělých

Regionální vzdělávací partnerství pro ICT  
Projekt OP VK č. CZ.1.07/3.2.07/01.0022

Modul č. 7

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky.



# Obsah

## ÚVOD

### I. METODOLOGICKÁ ČÁST

#### A. Vzdělávací modul – specifikace

1. Anotace modulu
2. Identifikace modulu (vzdělávacího kurzu)
3. Obsah modulu
4. Harmonogram výukového dne
5. Vzdělávací metody
6. Způsob ukončení
7. Certifikace

#### B. Účastník a absolvent vzdělávacího modulu

1. Vstupní předpoklady účastníka
2. Míra aktivního zapojení účastníka
3. Profil absolventa

#### C. Evaluace vzdělávacího modulu

1. Zpětná vazba účastníků pilotního ověření
2. Zpětná vazba lektora pilotního kurzu

#### D. Přílohy

### II. OBSAHOVÁ ČÁST

#### A. Obsah kurzu

1. Obsah
2. Základní text

#### B. Terminologie

#### C. Literatura

# ÚVOD

Příručka lektora „**Tréninkové metody vzdělávání dospělých, uplatnitelné pro oblast dalšího profesního vzdělávání**“ je základním metodicko-tematickým dokumentem nově vyvinutého stejnojmenného vzdělávacího modulu.

Účelem příručky je vytvoření základního dokumentu pro přípravu a realizaci vzdělávacího kurzu, obsahově zaměřeném na „Metody a výstupy analýzy vzdělávacích potřeb“. Příručka je podle svého zaměření členěna do dvou základních částí:

**I. Metodologická část** – obsahuje základní metodická doporučení vztahující se k projektování vzdělávacího kurzu ve všech jeho fázích – přípravy, realizace a evaluace včetně specifikace účastníka – absolventa kurzu. Metodická část specifikuje vzdělávací modul z hlediska identifikace vzdělávacího kurzu a obsahu daného modulu, harmonogramu výukového dne, vzdělávacích metod, způsobu ukončení a certifikace; identifikuje předpoklady a zapojení účastníka kurzu, profil absolventa a zaměřuje se na evaluaci modulu).

**II. Obsahová část** – obsahuje specifikaci tématu (obsah a vlastní odborný text včetně výkladu nejméně frekventovanějších odborných pojmů a zdrojů literatury).

**Obě části příručky** jsou koncipovány jako doporučující **text daného tématu pro lektora**, který na základě vzdělávacích cílů stanovených v úvodu každého vzdělávacího bloku (kapitoly) přebírá vzdělávací obsah tématu kurzu jako základní závazný obsah učiva. Současně je žádoucí a doporučuje se doplnit, obohatit základní obsah o praktické příklady a ukázky z praxe, které může příslušný lektor, na základě svého portfolia odborných znalostí a dovedností v daném tématu účastníkům prezentovat a předvést tak, aby aktivizoval cílové skupiny (účastníky kurzu), rozvinul jejich zájem o dané téma (motivoval je) a současně posílil interaktivní vztah mezi oběma stranami.

**Cílem příručky** je poskytnout lektorovi kurzu dalšího profesního vzdělávání dospělých metodickou a obsahovou inspiraci jako základ pro **organizační i obsahovou přípravu kurzu**.

# I. METODOLOGICKÁ ČÁST

## A. Vzdělávací modul – specifikace

### 1. Anotace modulu

#### Cíl

Hlavním cílem je rozšířit odborné znalosti v oblasti interaktivních metod vhodných pro nasazení v oblasti dalšího profesního vzdělávání dospělých a zprostředkovat moderní andragogické přístupy, relevantní pro danou oblast.

#### Kurz je rozdělen na dvě části:

1. část – Didaktický přístup k aktivizačním a tréninkovým metodám vzdělávání dospělých a role vzdělavatelů i účastníků v procesu dalšího profesního vzdělávání
2. část – tréninkové a aktivizační metody vzdělávání dospělých a použití materiálních didaktických prostředků

#### Obsahem kurzu je 8 tematických okruhů zaměřených na:

- Didaktický přístup k tréninkovým metodám v dalším vzdělávání dospělých (dále jen DPV)
- Faktory ovlivňující efektivní nasazení aktivizačních a tréninkových metod v rámci DPV
- Role vzdělavatele: funkce, role a požadavky kladené na vzdělavatele
- Postoje účastníků DVP na aktivizační a tréninkové metody výuky
- Typologie metod vzdělávání dospělých dle jejich zaměření
- Konkrétní příklady metod, jejich charakteristika a možnosti využití

### 2. Identifikace modulu (vzdělávacího kurzu)

<b>Název a adresa vzdělávajícího subjektu</b>	
<b>Název vzdělávacího kurzu</b>	Tréninkové metody vzdělávání dospělých, uplatnitelné pro oblast dalšího profesního vzdělávání
<b>Délka vzdělávacího kurzu</b>	2 dny (16 výukových hodin)
<b>Organizační forma</b>	Prezenční
<b>Způsob ukončení</b>	Zpětná vazba: 1. Spokojenost účastníků s kurzem 2. Ověření znalostí posluchačů kurzu lektorem 3. Hodnocení lektora kurzu
<b>Certifikace (výstupní dokument)</b>	Osvědčení o absolvování kurzu

### 3. Obsah modulu

#### Tematický plán kurzu

2 denní kurz

1 téma – 90 min.

#### Vzdělávací obsah

##### Vzdělávací den 1

Téma	Struktura tématu
Zásady didaktického přístupu k tréninkovým metodám v dalším vzdělávání dospělých	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Princip názornosti</li> <li>• Princip uvědomělosti a aktivity</li> <li>• Princip přiměřenosti</li> <li>• Princip vytrvalosti</li> <li>• Princip soustavnosti</li> </ul>
Faktory ovlivňující efektivní nasazení tréninkových metod v dalším profesním vzdělávání	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Didaktický proces</li> <li>• Cíle vyučování</li> <li>• Učební atmosféra</li> </ul>
Role vzdělavatele dospělých: učitel, mentor nebo kouč?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kredibilita vzdělávání podmíněná osobností vzdělavatele</li> <li>• Typologie vzdělavatelů dospělých dle náplně činnosti</li> <li>• Funkce, role a požadavky na vzdělavatele dospělých</li> </ul>
Pohled účastníka vzdělávání dospělých a postoje k tréninkovým metodám práce	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifika dospělých coby účastníků vzdělávání</li> <li>• Reakce na tréninkové a interaktivní formy ve vzdělávacím procesu</li> </ul>

##### Vzdělávací den 2

Téma	Struktura tématu
Metody vzdělávání dospělých dle jejich zaměření	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metody zaměřené na rozvoj kritického myšlení</li> <li>• Metody zaměřené na předávání informací</li> <li>• Metody zaměřené na facilitaci</li> </ul>

<b>Aktivizační a tréninkové metody I.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezentační a vizualizační techniky</li> <li>• Brainstorming</li> <li>• Brainwriting</li> <li>• Colective Notebook</li> </ul>
<b>Aktivizační a tréninkové metody II.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laterální myšlení</li> <li>• Černá skříňka</li> <li>• Pro – Kontra</li> </ul>
<b>Aktivizační a tréninkové metody III.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metody se zaměřením na dialog</li> <li>• Metody se zaměřením problém</li> <li>• Open Space</li> <li>• Tréninková firma</li> </ul>

#### 4. Harmonogram výukového dne

- 9.00 – 16.30
- Čtyři výukové bloky
- Jeden výukový blok trvá 90 minut

Harmonogram výukového dne	
<b>09.00 - 10.30</b>	<b>I.Výukový blok</b>
10.30 - 10.45	Coffee break
<b>10.45 - 12.15</b>	<b>II.Výukový blok</b>
12.15 - 13.15	Přestávka na oběd
<b>13.15 - 14.45</b>	<b>III.Výukový blok</b>
14.45 - 15.00	Coffee break
<b>15.00 - 16.30</b>	<b>IV.Výukový blok</b>

#### 5. Vzdělávací metody

Kurz spojuje teoretická východiska s praktickým tréninkem a zejména pracuje s vlastními zkušenostmi účastníků, přičemž využívá interaktivních prvků s cílem „zapojit účastníky do hry“.

Uvedený modul doplňuje znalostní kapitál účastníků a poskytuje prostor na výměnu názorů a zkušeností. Modul je určen školitelům s praktickou zkušeností v oboru vzdělávání dospělých a je metodologicky i obsahově vystavěn tak, aby účastníci mohli projevit své názory i zkušenosti jak na metody, tak na obsahy modulu. Modul je založen na metodě prolínání „tří cest ve vzdělávání“:

- 1. cesta = informace a otevřená motivace;
- 2. cesta = cesta výběru (na jedné straně informace a vědomosti, na straně druhé je osobnost vzdělávaného a jeho možnost využít efektivně jen některé nabízené možnosti žádoucí reality.
- 3. cesta = cesta vytrvalosti (pokud se pro něco rozhodneme a známe způsob, jak toho dosáhnout prostřednictvím své přirozenosti, musíme „pouze“ vytrvat).

### Použité metody

- Výklad, přednáška
- Sdílení zkušeností ve skupině – učící se tým
- Brainstorming
- Skupinové koučování
- Ověření naučeného

Podíl použitých metod (výkladových – dominance lektora a zpětnovazebních – aktivizace účastníků) je vyjádřen v části B., bod 2. Míra aktivního zapojení účastníka.

## 6. Způsob ukončení

Vzdělávací modul „Tréninkové metody vzdělávání dospělých, uplatnitelné pro oblast dalšího profesního vzdělávání“ je **ukončen třemi formami zpětné vazby**.

Zpětná vazba	Poskytovatel zpětné vazby	Doba poskytnutí zpětné vazby
Spokojenost účastníka se vzdělávacím kurzem	Účastník vzdělávacího kurzu	V závěru vzdělávacího kurzu
Ověření znalostí posluchačů kurzu lektorem	Účastník vzdělávacího kurzu	V závěru vzdělávacího kurzu
Hodnocení lektora kurzu	Lektor vzdělávacího kurzu	Po ukončení vzdělávacího kurzu (v termínu stanoveném realizátorem kurzu – nejdéle do 14 kalendářních dnů po ukončení kurzu)

Doba poskytnutí zpětné vazby může být (v případě uzavřeného kurzu – účastníci jsou zaměstnanci jednoho zaměstnavatele) stanovena na dobu do několika dnů (např. nejdéle 5) po ukončení vzdělávacího kurzu. Časová prodleva má své objektivní klady a zápory, které je nezbytné, s ohledem na specifika prostředí konkrétního zaměstnavatele zvážit.

*Vzory formulářů zpětných vazeb jsou uvedeny v této metodologické části (I.), písm. D.*

**Úspěšné absolvování zpětné vazby - ověření znalostí posluchačů kurzu lektorem je nezbytnou podmínkou pro vydání výstupního certifikátu „Osvědčení o absolvování kurzu“ účastníkovi – absolventovi kurzu**



## **7. Certifikace**

**Absolvent kurzu** - vzdělávacího modulu „Tréninkové metody vzdělávání dospělých, uplatnitelné pro oblast dalšího profesního vzdělávání“ získá **po jeho úspěšném ukončení** specifikovaném v předcházejícím bodě 6. Způsob ukončení certifikát „Osvědčení o absolvování kurzu“ potvrzující úspěšné absolvování vzdělávací akce.

## B. Účastník a absolvent vzdělávacího modulu

**Součástí procesů plánování, organizování a realizace vzdělávacích modulů je pro úspěch i efektivitu nutné respektovat vzdělávané osoby (potenciální účastník - účastník-absolvent). Je tedy nutné stanovit základní předpoklady účastníka vzdělávací akce a identifikovat profil absolventa vzdělávací akce.**

Jako zásadní se v tomto modulu jeví, že účastníci musí mít již zkušenost s činnostmi v roli **vzdělavatele dospělých**. Stávající metodika předpokládá, že mají základní teoretické poznatky z oboru vzdělávání dospělých a rovněž praktické zkušenosti z daného oboru. **Jedná se tedy o realizaci modulu typu „train the trainers“ – rozšiřujícího odborné povědomí a prohlubujícího úroveň dovedností pro práci v oboru vzdělávání dospělých.**

Předpokladem úspěšné realizace vzdělávacího modulu Tréninkové metody vzdělávání dospělých, uplatnitelné pro oblast dalšího profesního vzdělávání je provedení analýzy vzdělávacích potřeb a orientace účastníků v tématu. Analýza nemusí být komplexní ani dlouhá – stačí strukturovaný a dobře cílený analytický rozhovor školitele s objednatelem kurzu. V jeho rámci je nutné zaměřit se na dvě úrovně konkrétních očekávání:

- **Očekávání zadavatele kurzu/zaměstnavatele**
- **Očekávání účastníků kurzu**

Scénář vzdělávací aktivity musí propojovat obě tyto úrovně a reagovat na zjištění z obou. Pouze tak lze zajistit dostatečnou přidanou hodnotu z realizace semináře pro jeho účastníky i pro objednatele.

### **Relevantní dotazy pro zjištění očekávání zadavatele kurzu /zaměstnavatele:**

- Co bylo důvodem pro vzdělávání v daném tématu?
- Jak byly identifikovány vzdělávací potřeby účastníků?
- Při jakých činnostech budou absolventi kurzu využívat získané znalosti a dovednosti?
- V jakých konkrétních oblastech dalšího profesního vzdělávání je budou využívat?

### **Relevantní dotazy pro zjištění očekávání účastníků kurzu:**

- Jaké vzdělávací aktivity účastníci plánovaného kurzu dosud absolvovali?
- Jaké pracovní pozice ve firemní struktuře zastávají – profesní, hierarchické (je skupina složená z nadřízených a podřízených)?
- V jakých pracovních souvislostech účastníci nyní využívají znalosti a dovednosti z oblasti DPV?

**Kvalitu** výstupních znalostí a dovedností - profil absolventa vzdělávací akce **ovlivňuje předem naplánovaná a specifikovaná míra aktivního zapojení účastníka vzdělávací akce**, vyplývající z aplikace předem stanovených a použitých vzdělávacích metod v rámci realizace vzdělávací akce.

## 1. Vstupní předpoklady účastníka

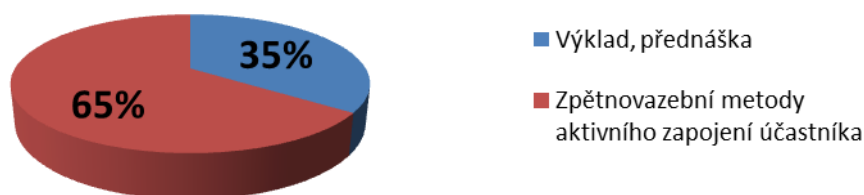
Minimálními vstupními předpoklady účastníka jsou:

- ✓ ukončené středoškolské vzdělání, lépe VŠ
- ✓ základní znalosti z oblasti andragogiky
- ✓ praktická zkušenost z práce v roli lektora (vzdělávání dospělých)

## 2. Míra aktivního zapojení účastníka

Aktivní část vzdělávacího bloku, kdy se účastník zapojuje do vzdělávacího procesu, převažuje nad pasivnějšími metodami, jako je výklad či přednáška.

Zpětnovazební metody aktivního zapojení účastníka představují 65% výukového času, výkladové metody tvoří 35% výukového času.



## 3. Profil absolventa

Absolvent kurzu by měl umět/být schopen:

- charakterizovat didaktické přístupy k aktivizačním a tréninkovým metodám vzdělávání dospělých
- použít adekvátní metody v konkrétní situaci
- rozpoznat silné a slabé stránky jednotlivých aktivizačních a tréninkových metod
- efektivně zacházet se specifiky dospělých ve výukovém procesu při využití aktivizačních metody
- předat dále (multiplikovat) znalosti o aktivizačních a tréninkových metodách práce s dospělými v rámci DVP

## C. Evaluace vzdělávacího modulu

**Evaluace je nezbytnou kvalitativní zpětnovazební součástí realizace** vzdělávacího modulu, a to jak ve fázi pilotního ověření, tak ve fázi navazující při plánování dalších běhů vzdělávacího kurzu daného tématu.

Pro účely pilotního ověření vzdělávacího modulu (Ize využít i v následujících obdobích při rozhodování o aktualizaci obsahu učebního textu pro realizaci dalších běhů kurzu), **je aplikována metoda dotazování** účastníků a lektora pilotního ověření, s využitím nástroje dotazníku.

### 1. Zpětná vazba účastníka pilotního ověření

**Účastník pilotního ověření využije** pro sdělení svých námětů, připomínek, doporučení dotazník účelově vytvořený pro pilotní ověření vzdělávacího modulu Tréninkové metody vzdělávání dospělých, uplatnitelné pro oblast dalšího profesního vzdělávání – viz příloha č. 1 této příručky „**Zpětná vazba účastníka kurzu**“ (Hodnocení kurzu účastníky).

### 2. Zpětná vazba lektora pilotního ověření

**Lektor pilotního ověření využije** pro sdělení svých námětů, připomínek, doporučení dotazník účelově vytvořený pro pilotní ověření vzdělávacího modulu Tréninkové metody vzdělávání dospělých, uplatnitelné pro oblast dalšího profesního vzdělávání – viz příloha č. 2 této příručky „**Zpráva lektora kurzu**“.

Výstupy obou zpětných vazeb (dotazníků) jsou vstupním informačním zdrojem pro úpravy v obsahové části tohoto dokumentu – jeho finální verze.

## D. Přílohy

### SEZNAM PŘÍLOH

Příloha		K části dokumentu
Číslo	Název	
1	Zpětná vazba účastníka kurzu	Část I. A., bod 6.
2	Zpráva lektora kurzu	Část I. A., bod 6.
3	Certifikát	Část I. A., bod 7.

## Příloha č. 1 Zpětná vazba účastníka kurzu

### Hodnocení kurzu účastníky

Název kurzu:

Termín:

Ohodnoťte jako ve škole (1- nejlepší, 5- nejhorší), v případě potřeby uveďte důvod:

#### Přínos vzdělávání

(Sebereflexe I.)

Naplnění osobních očekávání	
Hodnota získaných poznatků	
Aktivní zapojení při kurzu	
Očekávaná využitelnost v praxi	

Prostor pro Vaše poznámky:

#### Školící prostředí

Vybavenost školících prostor	
Čistota a osvětlení	
Klid na práci	
Kvalita stravování	

Prostor pro Vaše poznámky:

#### Lektor

Schopnost zaujmout	
Metodické vedení kurzu	
Vztah k účastníkům	
Odbornost vzhledem k tématu	

Prostor pro Vaše poznámky:

**Zakroužkujte odpovídající ohodnocení využitelnosti jednotlivých oblastí v praxi, nebo v osobním životě. (čím nižší číslo, tím lepší hodnocení).**

### **Využitelnost v praxi**

	spíše využiji			spíše nevyžiji		
	1	2	3	4	5	6
Výklad a teorie	1	2	3	4	5	6
Interaktivní cvičení	1	2	3	4	5	6
Týmové diskuse	1	2	3	4	5	6
Vlastní prezentace	1	2	3	4	5	6

**Jaká jsou Vaše doporučení pro příští kurzy?**

**Jaká další témata byste chtěl/a v budoucnu absolvovat?**

**Příloha č. 2 Zpráva lektora kurzu**

**Zpráva lektora/ky**

Název kurzu:

Termín:

Ohodnoťte přínos vzdělávání z hlediska lektora/ky podle níže uvedené stupnice:

Stupeň .....	Slovní popis stupně
1 .....	Splněno nad rámec
2 .....	Standardní naplnění
3 .....	Standardní naplnění s drobnými výhradami
4 .....	Částečné naplnění
5 .....	Slabé naplnění

Uveďte důvod, proč jste zvolil/a příslušný stupeň.

**1. Přínos vzdělávání**

**Zdůvodnění**

Naplnění očekávání účastníků	<b>1</b>	
Aktivní zapojení účastníků při kurzu s ohledem téma	<b>1</b>	
Očekávaná využitelnost poznatků v praxi (reflexe při zpětné vazbě)	<b>1</b>	



Ohodnot'te potenciál účastník'ů podle níže uvedené stupnice

Stupeň .....	Slovní popis stupně
1 .....	Nadstandardně pokročilý
2 .....	Pokročilý
3 .....	Průměrný
4 .....	Rozvíjející se
5 .....	Začátečník

Uved'te důvod, proč jste zvolil/a příslušný stupeň.

## 2. Potenciál účastník'ů

## Zdůvodnění

Hloubka znalostí a dovedností pro danou oblast	<b>1</b>	
celkový přehled – přesahy do jiných oblastí	<b>1</b>	
Ochota učit se a přijímat nové poznatky	<b>1</b>	
Schopnost aplikovat teoretické poznatky do praxe	<b>1</b>	

Ohodnoťte jako ve škole (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

### 3. Školící prostředí

Stupeň

Vybavenost školících prostor	1
Čistota a světlost	1
Klid na práci	1
Kvalita stravování	1

Prostor pro Vaše poznámky (nepovinné):

Porovnejte níže uvedené oblasti sebereflexe a označte dvě, které považujete za své nejsilnější stránky.

### 4. Lektor – sebereflexe silných stránek

Stupeň

Schopnost zaujmout	
Metodické vedení kurzu	
Vztah k účastníkům	
Odbornost vzhledem k tématu	

Prostor pro Vaše poznámky (nepovinné):

### **Příloha č. 3    Vzor certifikátu**

Doporučené údaje uvedené na certifikátu, resp. osvědčení o absolvování vzdělávacího kurzu:

- Označení dokumentu: Osvědčení, Potvrzení apod.
- Kdo dokument vydává
- Evidenční číslo
- Identifikace vzdělávací akce (název, termín, doba trvání – počet výukových hodin)
- Identifikace účastníka (jméno, příjmení, titul, datum narození)
- Datum vydání
- Podpis oprávněné osoby, razítko

# II. OBSAHOVÁ ČÁST

## A. Obsah kurzu

### 1. Obsah

<b>1. Téma: Zásady didaktického přístupu k tréninkovým metodám v dalším vzdělávání dospělých</b>	<b>23</b>
1.1. Princip názornosti .....	24
1.2. Princip uvědomělosti a aktivity .....	24
1.3. Princip přiměřenosti .....	25
1.4. Princip vytrvalosti .....	25
1.5. Princip soustavnosti .....	26
<b>2. Téma: Faktory ovlivňující efektivní nasazení tréninkových metod v dalším profesním vzdělávání.....</b>	<b>27</b>
2.1. Didaktický proces .....	27
2.2. Cíle vyučování.....	28
2.3. Učební atmosféra .....	29
<b>3. Téma: Role vzdělavatele dospělých: učitel, mentor nebo kouč? .....</b>	<b>32</b>
3.1. Kredibilita vzdělávání podmíněná osobností vzdělavatele .....	32
3.2. Typologie vzdělavatelů dospělých dle náplně činnosti .....	32
3.3. Funkce, role a požadavky na vzdělavatele dospělých .....	33
<b>4. Téma: Pohled účastníka vzdělávání dospělých a postoje k tréninkovým metodám výuky .....</b>	<b>37</b>
4.1. Specifika dospělých coby účastníků vzdělávání .....	37
4.2. Reakce na tréninkové a interaktivní formy výuky ve vzdělávacím procesu .....	38
<b>5. Téma: Metody vzdělávání dospělých dle jejich zaměření .....</b>	<b>40</b>
5.1. Metody zaměřené na rozvoj kritického myšlení .....	41
5.2. Metody zaměřené na předávání informací.....	42
5.3. Metody zaměřené na facilitaci .....	42
<b>6. Téma: Aktivizační a tréninkové metody I.....</b>	<b>44</b>
6.1. Brainstorming .....	45
6.2. Brainwritting.....	46
6.3. Colective Notebook - CNB .....	47

<b>7. Téma: Aktivizační a tréninkové metody II.....</b>	<b>48</b>
7.1. Laterální myšlení .....	48
7.2. Černá skříňka .....	49
7.3. Metoda PRO – KONTRA.....	50
<b>8. Téma: Aktivizační a tréninkové metody III.....</b>	<b>51</b>
8.1. Metody zaměřené na dialog.....	51
8.2. Metody se zaměřením na problém .....	51
8.3. Open Space.....	52
8.4. Tréninková firma .....	53

## 2. Základní text

**Obsahová část** vzdělávacího modulu „Tréninkové metody vzdělávání dospělých uplatnitelné pro oblast dalšího profesního vzdělávání“ **reflektuje, s ohledem na cílovou skupinu účastníků pilotního ověřování kurzu, dvě základní dimenze znalostí – explicitních a tacitních.**

**Zaměření textu modulu se primárně a dominantně soustřeďuje na specifikaci vzdělávacích cílů, které jsou pro lektora závazné a respektují dimenzi explicitních znalostí přenositelných** mezi autorem vzdělávacího modulu, ověřujícím lektorem a dalším lektorem působícím **v realizaci vzdělávacího procesu.**

**Tacitní znalosti** mající vysoce osobní charakter svého nositele (lektora) nejsou, z důvodu **nedoporučení externalizace** těchto znalostí (hrozba zničení znalostí), **součástí obsahu tohoto textu. Aplikace nástrojů přenosu těchto znalostí** (příběhy, vztah v příslušné komunitě posluchačů, koučink, praktickování znalostí) **je výsadou každého jednotlivého lektora a doménou jeho pedagogicko – didaktické dokumentace kurzu.**

## 1. Téma: Zásady didaktického přístupu k tréninkovým metodám v dalším vzdělávání dospělých

**Vzdělávání dospělých je chápáno jako další vzdělávání osob produktivního i postproduktivního věku a je charakteristické tím, že se nejedná jen o profesní vzdělávání, ale má i funkce společenské a politické** (Bočková, 1994, s. 24). Lze ho charakterizovat jako „... proces cílevědomého a systematického zprostředkování, osvojování a upevňování schopností, znalostí, dovedností, návyků, hodnotových postojů i společenských forem jednání a chování osob, jež ukončily školní vzdělání a přípravu na povolání a vstoupily na trh práce.“ (Palán, 1997)

Stále více než pojem vzdělávání dospělých se v současnosti užívá pojem učení dospělých (Adult learning) zdůrazňující větší svobodu osobnosti, pocit nezávislosti, víry ve vlastní schopnosti. Člověk je schopen podle průběhu svého **aktivního profesního života se aktivně rozhodovat, zda dá přednost formalizovanému vzdělávání (účast na kurzech, rekvalifikacích), nebo zda dá přednost vlastnímu, individuálnímu učení.** Osobnost člověka je převážně produktem učení a čím více člověk v rámci svého dalšího vzdělávání na sobě pracuje, tím je jeho pozice na trhu práce pevnější a tím je oprávněnější jeho zdravé sebevědomí i psychické zdraví.

V této souvislosti je používán pojem připravenost k učení. Připravenost se učit začíná u dospělého pocitem nebo vědomím rozdílu mezi současnými vědomostmi či dovednostmi a tím, co by měl vědět a umět. K dalšímu vzdělávání motivuje snaha tento rozdíl odstranit. K rozeznání tohoto rozdílu by měl být dospělý schopen poznat sebe samého, posuzovat se a provádět sebekritiku.

Zásady **didaktického přístupu k tréninkovým metodám** vzdělávání jsou totožné s obecnými přístupy k formálnímu i neformálnímu vzdělávání a jsou shrnuty v jednotlivých principech, které uvádíme níže v podkapitolách. **Didaktické principy jsou obecné požadavky, které jsou kladeny na proces výuky v souladu se stanovenými cíli a obsahem** (Mužik, 2004). Pro oblast vzdělávání dospělých jsou důležité androdidaktické principy, specifické pro didaktický přístup k dospělým. Vzdělávací aktivity, obsahující tréninkovou složku, nutí vzdělavatele respektovat principy a sladit cíle, obsah a formu vzdělávání s hlavním cílem vytvořit nejen efektivní, ale i dostatečně atraktivní scénář kurzu. Tréninkový (v literatuře také často používaný pojem „výcvikový“) přístup k didaktice vzdělávací akcí pro dospělé se začal prosazovat v oblasti měkkých manažerských dovedností. Protože zvyšoval efektivitu i atraktivitu vzdělávání, rozšiřoval se do dalších oblastí a stále znamená výzvu pro vzdělavatele, jak jej cíleně uchopit a pracovat s ním ve výuce.

### 1.1. Princip názornosti

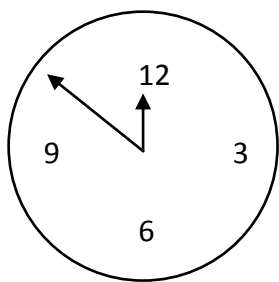
Názornost předpokládá použít ve výuce konkrétní předmět nebo obrazové ztvárnění slovně sdělované informace. Znamená to převést slovní obsah do podoby obrazových znaků nebo jej podpořit vhodnými ilustracemi.

Přínosy důsledného dodržování principu názornosti:

- Zvýšení zájmu účastníků o téma;
- Udržení pozornosti účastníků po delší dobu;
- Lepší pochopení složitějších souvislostí;
- Trvalejší uchování v paměti;
- Efektivnější zprostředkování informace – viz obr. 1.

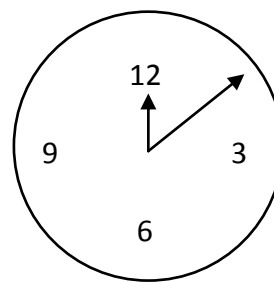
**Obr. 1 Zprostředkování stejného množství informací**

**bez vizualizace**



50 min

**s vizualizací**



10 min

### 1.2. Princip uvědomělosti a aktivity

Znamená navodit podmínky pro práci účastníků výuky, které jim ozřejmí jejich **vlastní spoluzodpovědnost za osvojení si vědomostí**. Podle hesla „každý je sám zodpovědný za to, čemu je ochoten se naučit“ je nutné vést účastníky k tomu, aby k dění ve výuce přistupovali aktivně a zaměřili se na praktické použití vědomostí v praxi. V tréninkově zaměřeném vzdělávání je pře-



vzetí odpovědnosti za vlastní učení přímým důsledkem aktivizačních a tréninkových metod. Pro lektory tento principy znamená důsledně pracovat s praktickými příklady, případovými studii nebo rolujícími hrami, na kterých lze praktické využití sdělovaných obsahů dokumentovat. Znamená to také ovšem pro lektory mnohem náročnější přípravu, která se podle hesla „těžko na cvičišti, lehký na bojišti“ mnohonásobně zúročí. Obzvláště v dalším profesním vzdělávání dovedou účastníci s praktickými zkušenostmi lehce „prokousnout“ kvalitu a relevanci sdělovaných obsahů pro jejich využití v praxi.

Jak můžeme přispět k důslednému dodržování principu uvědomělosti:

- **Provést operativní analýzu očekávání** účastníků v úvodu vzdělávání/semináře;
- **Používat pravidlo 80 na 20:** 80% času mají být aktivní účastníci, 20% času lektor sám;
- **Měnit role** coby udělovatel obsahů: být lektorem, poradcem/koučem i moderátorem při sdílení zkušeností a znalostí v rámci celé skupiny;
- **Mít připravenou alternativu pro scénář dne** a operativně využít aktuální situace pro novou akceleraci výukového procesu (lektor může být překvapen, ale musí umět reagovat!)
- **Neupřednostňovat teorii před praxí:** platí, že pro každou i tu nejsložitější teorii existují praktické příklady – nutno si je předem připravit, aby výukový proces byl spontánní;

### 1.3. Princip přiměřenosti

Princip přiměřenosti zajišťuje rovnováhu mezi úrovní schopností účastníků a náročností zprostředkovaných znalostí a dovedností. Tento princip vyžaduje, aby obsah a rozsah učiva, stupeň jeho obtížnosti a forma jeho zprostředkování účastníkům byli na takové úrovni, kterou jsou účastníci schopni přijmout. Přiměřenost znamená, že účastníci zprostředkované obsahy pochopí, osvojí si je a budou je umět v praxi použít.

Aby lektor mohl tento princip uplatnit, potřebuje znát úroveň schopností a dovedností svých účastníků, musí znát strukturu skupiny, počet lidí, věkové složení a také role a funkce, které ve svém pracovním prostředí zastávají.

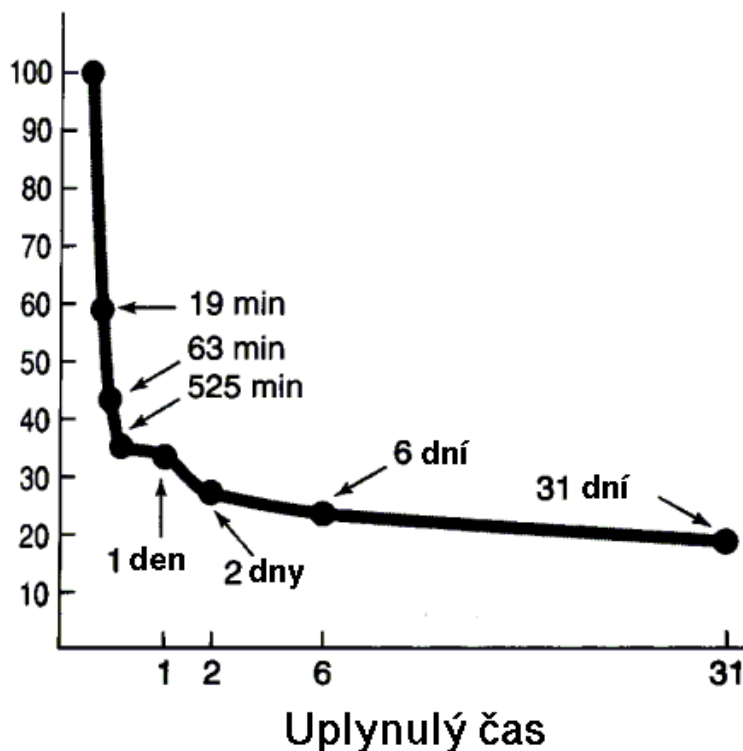
Pro lektora princip přiměřenosti ve výukové praxi znamená:

**Poznej své publikum dříve, než ono pozná tebe!**

### 1.4. Princip vytrvalosti

Tento princip předpokládá, že účastníci si osvojené znalosti a dovednosti zapamatují tak, aby je po určité době mohli použít v praxi. Trvalost osvojených poznatků souvisí s fungováním paměti. Teorie považuje zapomínání za vyhasínání nervových spojů. Pokud tedy danou informaci nevyužíváme, je vytěsněna do nevědomí – naopak při jejím častém užívání se nervový spoj stává silnějším a následně si ji rychleji vybavujeme. Známa je Ebbinghausova křivka zapomínání – německý psycholog Ebbinghaus zjistil, že nejvíce zapomínáme několik hodin po naučení se dané informace. Její průběh ukazuje obr. 2.

Obr. 2 Průběh křivky zapomínání dle Ebbinghause



### 1.5. Princip soustavnosti

Záměrem principu soustavnosti je zajistit logické uspořádání a přehlednou strukturu zprostředkovaných obsahů. Pro jeho naplnění je nutné, aby lektor v celém dodržoval přehlednou strukturu učiva, aby s ní na začátku účastníky obeznámil a v průběhu výuky je ve své struktuře stále orientoval – kde se právě nachází a kam směřují. Tento princip pomohou lektorovi naplnit jasně stanovené a dobře formulované cíle pro seminář i jeho jednotlivé části.

Shrnutí tématu 1.		
Zásady didaktického přístupu k tréninkovým metodám v dalším vzdělávání dospělých	Souvislosti	
	Principy	<b>obecné požadavky, kladeny na proces výuky v souladu se stanovenými cíli a obsahem</b>
	... názornosti	Využít předmětu/zobrazení/vizualizačních technik – lze použít moderní ICT, ale lze i jinak: flipchart, tabule, předměty
	...uvědomělosti a aktivity	Vytvořit motivující atmosféru – umožnit účastníkům aktivně osvojovat vědomosti; použít aktivizující metody; zobecnit konkrétní poznatky; zdůraznit využití v praxi
	...přiměřenosti	Rovnováha mezi obsahem i rozsahem učiva a schopnostmi/úrovní účastníků

	...vytrvalosti	Zapamatovat si osvojené znalosti tak, aby si je účastníci mohli dle potřeby vybavit a použít je ve své praxi
	...soustavnosti	Prezentovat učivo v logickém uspořádání, strukturovaně a v ucelené soustavě

## 2. Téma: Faktory ovlivňující efektivní nasazení tréninkových metod v dalším profesním vzdělávání

Efektivně a správně využít tréninkový přístup ke vzdělávání dospělých znamená vnímat řadu konkrétních aspektů, které mohou mít podstatný vliv. Níže uvádíme ty nejdůležitější faktory a popisujeme zásady jejich aplikace v praxi školitele dospělých.

### 2.1. Didaktický proces

Jde o komplexní proces, který tvoří jednota působení (synergický efekt) vyučování a učení, včetně působení různých vnějších vlivů, jako je prostředí, organizace, zpětná vazba apod. Andragogické pojetí výuky akcentuje u účastníků plné přejímání odpovědnosti za jejich učení a zdůrazňuje stimulační a facilitační roli lektora. Maňák označuje výuku za hlavní formu vzdělávací činnosti. Člení typy výuky na informativní (převládá předávání poznatků), heuristickou (převládá objevovací činnost), produkční (převládá praktická činnost) a regulativní (výuka je řízena převážně technickými prostředky).

Hlavním motivem ve vzdělávání dospělých je intelektuální novost zprostředkovaných obsahů. S nadsázkou lze říci, že dospělí „slyší“ pouze na nová fakta, obsahy a informace – dosáhli již určité úrovně znalostí i dovedností, nabyli praktické zkušenosti a tudíž považují vzdělávání za efektivní i kvalitní za předpokladu, že získají nové poznatky či dovednosti. Z tohoto důvodu musí být trvalým jevem v didaktickém procesu výuky dospělých:

- jistota z pocitu, že účastník látku zvládne;
- pozitivní klima v komunikaci mezi lektorem a účastníky;
- zážitek z úspěchu, který u účastníka vede k pokroku v učení

Didaktický proces musí být tedy tvořen:

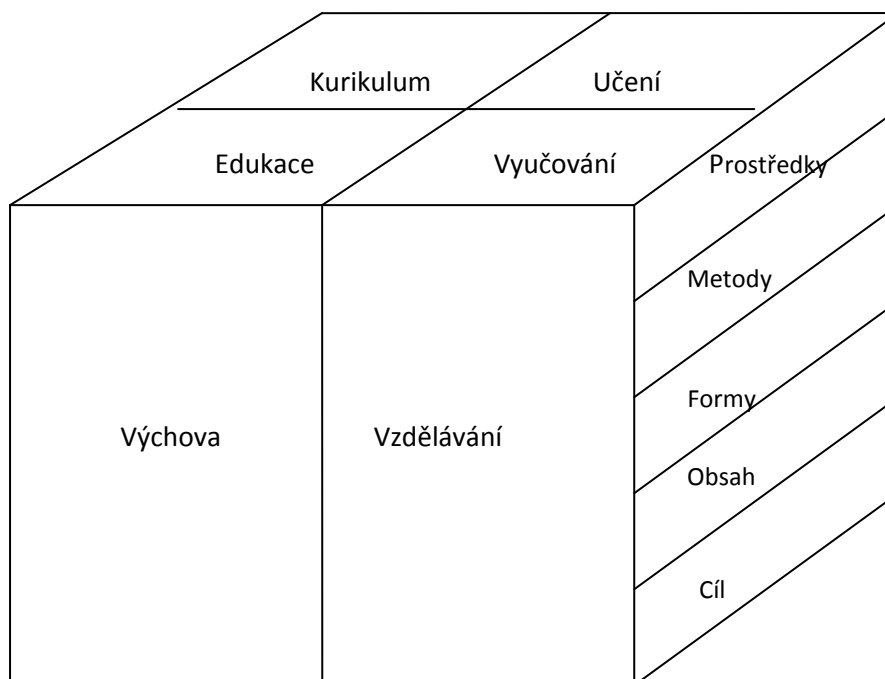
1. **Konceptem vzdělávacích aktivit**, tj. ideovým, koncepčním záměrem kurzu.
2. **Vzdělávací potřebou**, pod kterou rozumíme člověkem **pocitovaný a jasně vyjádřený nedostatek informací, znalostí nebo dovedností**. Potřeba dalšího vzdělávání roste tím více, čím více se mění okolí. Mění se také se vzrůstajícím nároky na pružnost, která je vyžadovaná v hospodářském a společenském životě. Jako příklad můžeme uvést nové informační a komunikační technologie. Hospodářský život a potřeba uplatnit se na trhu práce nutí dospělé

k neustále zlepšování počítačové gramotnosti a stálé učení se nových operačních systémů. Tentýž prvek – nové komunikační technologie – kladou nárok na naši pružnost ve společenském životě – zvládnání nových technologií v oblasti mobilní komunikace a stále nové aplikace, využitelné v mnoha oblastech společenského života.

3. **Učebními cíli, obsahem, formou, metodami** výuky s použitím prostředků a s přispěním osobností resp. činností lektora.

Uvedené složky didaktického procesu je nutné sladit, aby byl vytvořen předpoklad pro kvalitní didaktický proces. Všechny **vzdělávací aktivity** musí být založeny na znalosti toho, **co a proč je třeba udělat, jaký je jejich účel.**

**Obr. 3** Struktura základních pojmů andragogické didaktiky



## 2.2. Cíle vyučování

Cíle vyučování jsou určující kategorií, která má prioritu před ostatními didaktickými prvky a pojmy.

Cíl vyučování stanovuje, co má účastník na konci učební jednotky umět. Pouze pomocí učebních cílů lze další vzdělávání kredibilně připravit, provést a poté i kontrolovat jeho úspěšnost.

Přínos stanovených cílů pro lektory:

- Pomohou lépe rozvrhnout studijní látku, rozfázují celý proces učení a umožní lektorovi lépe připravit svoje vystoupení;

- Lze dle nich přesněji odhadnout potřebný čas na zprostředkování obsahů i tréninkové aktivizační vstupy;
- Lektor dle cílů může lépe sledovat stanovenou „červenou nit“ semináře nebo výukové jednotky;
- Umožní lektorovi lépe ověřit si, zda a jak dobře účastníci ovládají to, co se od nich požaduje;

Přínos stanovených cílů pro účastníky:

- Pocit jistoty a strukturovanosti procesu – účastníci ví, co je čeká a kam směřují;
- Zvýšení motivace – dosažení jednoho cíle zvyšuje motivaci pro snahu dojít k dalšímu cíli;
- Učí se cílevědoměji a mohou si průběžně ověřovat, čeho již dosáhli.

Správně stanovit cíle vyučování vyžaduje znát správnou techniku, jak cíle nutno formulovat. Správná formulace učebních cílů by měla obsahovat dva konkrétní prvky:

**1. Předmět = CO má účastník ovládat**

**2. Činnost = CO má účastník umět ČINIT**

Pro úspěšnou formulaci učebních cílů musí lektor brát v potaz, kolik toho může od účastníků žádat. Příliš ambiciózní výukové cíle přináší demotivaci oběma stranám – lektorovi i účastníkům. Nenáročné cíle znamenají nudu a ztrátu pozornosti. Dalším důležitým faktorem je čas: zda se v daném časovém úseku cíl podaří naplnit. Časový stres je dalším nepřítelem motivace a pozornosti účastníků,

## 2.3. Učební atmosféra

Atmosféra ve výuce dospělých je velice důležitým prvkem celého didaktického procesu. Důvodem pro to je symptom, který ve vzdělávání dospělých hraje důležitou roli: obava z chyb. Možná tento symptom znáte vlastní zkušenosti – názorně jej často vnímáme při výuce jazyků. Dospělí mají mnohem větší zábrany promluvit, nejsou-li si jisti gramatikou nebo slovní zásobou a to zejména kvůli tomu, že se bojí udělat chybu. Strach z chyb u nich souvisí s obavou, že „se znemožní“ – utrpí jejich prestiž. U tréninkových způsobů výuky je učební atmosféra tím nejdůležitějším klíčem k tomu, jak vzbudit u účastníků zájem i ochotu spolupracovat. Jenže **obavy z chyb nesvazují pouze účastníky, totéž platí i u lektorů.**

**Na obavy z chyb je nutno v didaktickém procesu vzdělávání dospělých nazírat z obou rovin, které jsou do procesu zapojené:**

**Rovina lektora** – strach, nervozita i tréma k roli lektora nepochybně patří, i když určitě u každého v různé intenzitě. Nicméně každý lektor je občas v situaci, kdy okolnosti určitou míru nervozity způsobí: náročná skupina, neprofesionální učební prostor, nenadále chyby v prezentační technice...

Pro zacházení s trémou i nervozitou v této rovině platí následovná pravidla:

### A) Připustit si trému

Lidský mozek není schopen zpracovávat negované informace. To znamená, že když si před projevem řeknete: „Nesmím se červenat, nesmím se třást...“, je to pro mozek přesně ten pokyn, abyste se červenali a roztrásli... Jako první krok si tedy musíte trému připustit. Nemůžete si ji zakázat, tak ji tedy akceptujte.

### B) Soustředit se na pozitivní mentální přípravu před vystoupením

Pozitivní mentální příprava je založená na pozitivním ovlivnění vlastního vnitřního přesvědčení o úspěchu v činnosti, kterou máme vykonat, v našem případě naučit něčemu jiné dospělé lidi. Pro pozitivní mentální přípravu platí pravidlo: když sám nevěřím ve svůj úspěch, nemohu být úspěšný ani u ostatních. To platí i pro přednášku. Proto bychom měli před každým projevem pracovat s pozitivními sugescemi: „Umím to, dokážu to, odvedu skvělou prezentaci.“ Navíc se vyplatí, napsat si před řečí něco jako „vnitřní scénář“: „Jak stát před skupinou?“

„Jak začít?“

„Co říct?“

„Jak řeč ukončit?“

Jak můžeme svůj vnitřní scénář naladit na sebedůvěru a pozitivní energii? Myslete intenzivně na situaci, ve které jste dobře obstáli, kdy jste byli pochváleni. I to vás naladí pozitivně.

### C) Odbourat adrenalin

Stresový hormon adrenalin lze odbourat jen pohybem. Pokud jste příliš zablokováni, může vám pomoci, když před projevem provedete ještě několik pohybových cviků. Můžete si například na místě protřepat ruce. Často pomáhá, když se před projevem, pokud je k tomu příležitost, ještě projdete, rozhýbete.

Napětí se také dokonale zbavíte takzvaným progresivním svalovým uvolněním. Nejprve napněte svaly v celém těle, sevřete ruce v pěst a po několika vteřinách celé tělo uvolněte. Stav uvolnění, kterého jste nyní docílili, je mnohem intenzivnější než předtím.

Někdo se zdráhá taková cvičení provádět a říká, že by to vypadalo podivně. Téměř každý má svou techniku, jak zacházet s trémou. Ostatní si většinou ani nevšimnou, že se právě podobné cvičení provádíte.

..

**Zásadní postoj, který lektor musí vědomě zaujmout se týká zejména vztahu k chybám:** dovolte sobě i jiným dělat chyby. Snaha lektora za každou cenu odvést bezchybnou přednášku vede k prkennosti a křečovitosti. Pak ani dodržení času pro přednášku a následné aktivizační metody výuky dospělých nemají patřičný vliv na kvalitu výuky. Zejména to ovlivní učební atmosféru, a to poměrně negativně: prkennost v projevu lektora vede k nezájmu účastníků a rezervované atmosféře.

**Rovina účastníka:** pro odstranění nervozity a obav z chyb může nejvíce pomoci přístup lektora a to v celém procesu výuky. Důležitý je zejména začátek kurzu: lektor může obavu z chyb uvést mezi ostatními „pravidly hry“ pro výuku: v úvodu kurzu vždy zmiňujeme dodržování pravidel ohledně času, přestávek a jiných technických i didaktických detailů. Do nich lze zapracovat dvě pravidla hry:

- **Chyby jsou povoleny;**
- **Chyby mají svůj přínos – můžeme se z nich poučit;**

Tréninkové metody výuky pozitivně přispívají k aktivnímu zacházení s chybami. Po provedení tréninkové složky výuky (případové studie nebo hra rolí) následuje vždy zpětná vazba, ve které lze chyby využít k akceleraci výukového procesu, za předpokladu, že lektor zná zásady profesionálně poskytované zpětné vazby.

Z uvedeného by bylo učinit chybný závěr: že lektor podněcuje účastníky k chybám a poté chyby velkoryse přehlíží. Myšlen je pravý opak: účastníci se mohou učit pouze z chyb, kterých jsou si vědomi. Totéž platí pro správná řešení, správné odpovědi a správné postupy. Také u nich je nutné jasně říct, které jsou ty správné a proč.

**Pro konkrétní didaktický postup** jsou přínosem tyto techniky:

- **Důsledný time-management:** aby měli účastníci dostatek času na formulace svých odpovědí i dotazů;

- **Aktivní naslouchání** – lektor musí svým účastníkům naslouchat, aby byl schopen identifikovat správné, napůl správné a nesprávné odpovědi;
- Pokud něco **zaslouží pochvalu, ocenit** to (ale ne příliš často);
- **Chyby a nesprávná řešení vysvětlit** – buď lektor sám nebo v roli moderátora společně se skupinou;
- **Povzbuzovat účastníky k dotazům**: i zdánlivě „hloupý dotaz“ může přinést klíč k chytrému řešení;

Takovým přístupem přispěje lektor k atmosféře beze strachu, ve které je možné učit se z chyb. Platí, že co je dobré pro účastníky, je dobré i pro lektora. Lektorská práce vyžaduje odvahu a ochotu učit se ze zkušeností, Proto se stále více i v dalším profesním vzdělávání prosazují formy „učící se skupiny“ – lektor se mění v moderátora a zdroji pro získání znalostí jsou prezentované zkušenosti samotných účastníků.

Shrnutí tématu 2.		
Faktory ovlivňující efektivní nasazení tréninkových metod v dalším profesním vzdělávání	Souvislosti	
Didaktický proces	jednota působení (synergický efekt) vyučování i učení a působení různých vnějších vlivů - je prostředí, organizace, zpětná vazba	
Předpoklady úspěšného didaktického procesu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kvalitní koncept vzdělávacích aktivit</li> <li>- Analyzovaná a specifikovaná vzdělávací potřeba</li> <li>- Soulad stanovených učebních cílů, obsahů, formy, metod a prostředků včetně osobnosti vzdělavatele</li> </ul>	
Formulace cílů výuky	formulace učebních cílů by měla obsahovat dva konkrétní prvky: <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Předmět = CO má účastník ovládat</b></li> <li><b>2. Činnost = CO má účastník umět ČINIT</b></li> </ol>	
Atmosféra výuky	Nutno počítat s obavou z chyb – ovlivňuje účastníky i samotného lektora Rovina lektor/ka: pracovat s vlastní trémou a subjektivním pohledem na strach z chyb Rovina účastníků: zapracovat do pravidel hry: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Chyby jsou povoleny;</b></li> <li>- <b>Chyby mají svůj přínos – můžeme se z nich poučit;</b></li> </ul>	

### 3. Téma: Role vzdělavatele dospělých: učitel, mentor nebo kouč?

#### 3.1. Kredibilita vzdělávání podmíněná osobností vzdělavatele

Současné trendy ve vzdělávání dospělých jsou poznamenány bouřlivým rozvojem informačních a komunikačních technologií, které mění nejen formy vzdělávání, ale mají dopad i na jeho obsahy. S tím souvisí i změna nároků na osobnost vzdělavatele a mění se i očekávání, se kterými ke vzdělavatelům přistupují účastníci.

**Vzdělávání dospělých** je zprostředkovatelem, integrujícím **dva systémy: systém „člověk“ a systém „vědění“ (poznatků v určitém odborném směru)**. Tyto dva systémy mají odlišnou strukturu a nezapadají do sebe lehce a integrálně. Úlohou lektora je nastavit procesy tak, aby oba systémy postupně bylo možné propojit. Kredibilita vzdělavatele spočívá v tom, aby dobře znal zvláštnosti obou systémů a kontinuálně je při výuce propojoval. Jedná se zejména o znalost osobnosti člověka a těch oblastí osobnosti (potřeby, zájmy, postoje a schopnosti, které je potřeba prostřednictvím vzdělávání rozvíjet. Druhou stranu, systém „vědění“ je nutno uspořádat tak, aby mohl být účastníkem uchopen, pochopen a přijat do individuálního základu poznatků účastníka. **Obě soustavy se daří propojovat tím lépe, čím lépe jsou nové poznatky vysvětleny a pochopeny a čím větší zájem mají účastníci na poznávání nových prvků „vědění“** (podle Mužíka, 2005).

#### 3.2. Typologie vzdělavatelů dospělých dle náplně činnosti

V teorii i praxi vzdělávání dospělých se setkáváme s celou řadou odlišných pojmů označujících vzdělavatele dospělých. Důvodem může být pojetí role vzdělavatele v konkrétní situaci. Nicméně v praxi se často vyskytuje mnohem prozaičtější **důvod nejasností, a to terminologický chaos** způsobený hojným přejímáním názvů z cizojazyčného prostředí i literatury. S jakými „nápis na vizitkách“ se tedy nejčastěji u vzdělavatelů dospělých setkáme a co se za nimi vlastně skrývá?

**LEKTOR** – vzdělavatel dospělých v mimoškolním (tedy neformálním) systému vzdělávání. V současnosti nejpoužívanější termín pro vzdělavatele dospělých v prezenčním vzdělávání blended-learningu (kombinace prezenčního a e-learningového vzdělávání).

**INSTRUKTOR** – vzdělavatel, působící především ve výcvikové rovině v oblasti rozvoje pracovních dovedností na pracovišti (také v oblasti dalšího profesního vzdělávání)

**KONZULTANT** – poradce pro určitý obor. Konzultace je forma rozšiřování poznatků v určitém úzce zaměřeném obsahu. Z toho důvodu konzultant nevstupuje do didaktického procesu vzdělávání v širších souvislostech.



**KOUČ** – není vzdělavatelem, nevstupuje do didaktického procesu a není ani poradcem – nemá sám utvářet vytvářet řešení. Jeho rolí je usměrňování a kladení vhodných dotazů, čím pomáhá koučovanému nalézt řešení odborného problému.

**MENTOR** – zdroj odborných zkušeností, rádce, který svému svěřenci radí, motivuje jej a usměrňuje. V práci školitele jsou obsaženy všechny výše uvedené typy činností: konzultuje, klade vhodné otázky a koučuje, školí, pokud je to potřeba a zaměřuje se na výcvik konkrétních dovedností.

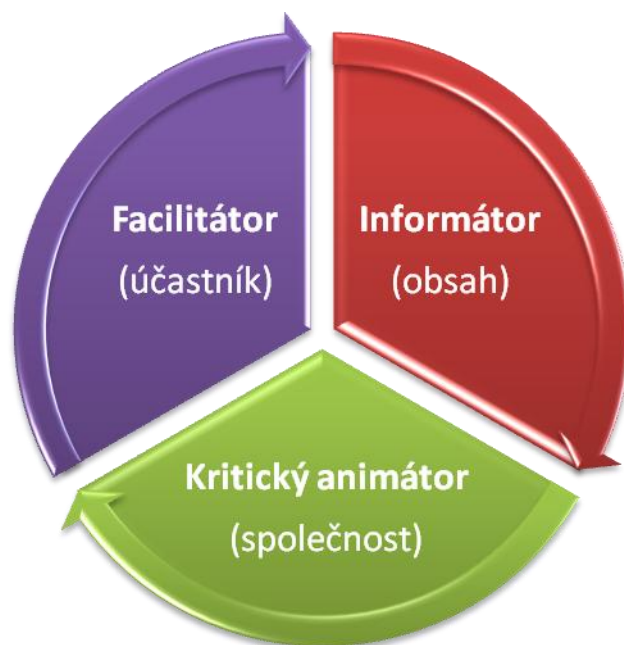
### 3.3. Funkce, role a požadavky na vzdělavatele dospělých

Práce s dospělými v rámci výukového procesu má řadu paralel s procesem vedení lidí. Kredibilita vzdělavatele dospělých závisí podobně jako kredibilita vedoucího pracovníka od toho, jak umí pracovat nejen s vlastními zkušenostmi, ale i se zkušenostmi „svého týmu“ – v našem případě se zkušenostmi účastníků vzdělávání. Pro efektivitu této práce, tedy celého procesu vzdělávání proto můžeme použít podobné portfolio funkcí, jaké vyžadujeme od vedoucích pracovníků. **Nejdůležitější funkce**, které by měl vzdělavatel dospělých obsáhnout, jsou následující:

- **Plánovací** – time-management; vymezení cílů, určení učební látky, výběr metod, volba prostředků
- **Motivační** – vzbudit zájem a udržet pozornost
- **Komunikační** – volby způsobů prezentace, důraz na dialog pro výměnu zkušeností, diskuse a výměna názorů
- **Řídící** – zásah do individuálního průběhu učení, individuálně zadávané úkoly, pomoc při problémech, stanovení taktiky a strategie práce
- **Organizační** – zajištění podmínek pro práci a nutných administrativních procesů, zajištění materiálů/nástrojů/prostředků; střídání výuky a přestávek ve vhodném rytmu
- **Kontrolní** – pochopení učiva, kontrola individuálních či skupinových úkolů, realizace zkoušek a testů
- **Vyhodnocovací** – zpětná vazba a pochvala, kritika, analýz chyb

Role vzdělavatele dospělých se v době, kterou označujeme jako informační společnost, podstatně změnila. Souvisí to zejména s bouřlivým rozvoje informačních a komunikačních technologií. Předtím vzdělavatel jako expert na určitou oblast přinášel účastníkům cenné odborné informace, jeho role byla zaměřena na obsah. Dnes se tato role mění ve formách i v obsahu. **Role vzdělavatele jako informátora postupně přechází více v roli facilitátora, zaměřeného především na potřeby, zájmy, osobnost učícího se a na podporu jeho sebeřízeného učení. Se zvyšujícími se nároky na aktivitu samotných účastníků vzdělávání vzrůstá důležitost role kritického animátora, zaměřeného na rozvíjení kritického myšlení účastníků.**

Obr. 4 Role vzdělavatele dospělých



Spíše než o tři rozdílné role se jedná o tři různé dimenze jedné role, důležité pro vzdělavatele dospělých. Vzdělavatel by měl disponovat dovednostmi pro výkon všech třech dimenzí a měl by umět nalézt rovnováhu mezi jednotlivými dimenzemi, ačkoliv je nutné ve výukovém procesu střídat důraz na různé dimenze a nepohybovat se pouze v jedné z nich.

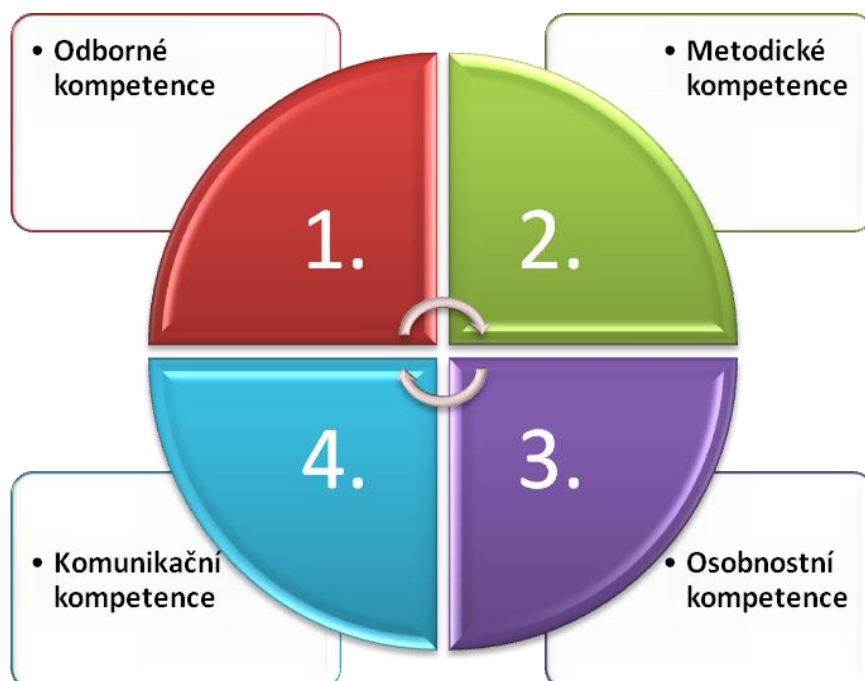
Podle toho, kterou ze zmíněných dimenzí své role vzdělavatel zdůrazňuje, rozlišujeme **tři různé přístupy vzdělavatele k výuce**:

- **Přístup informativní** – vzdělavatel je především zdrojem informací, tedy expertem na určité téma. Ve výuce se zaměřuje především na předání obsahu, na jeho logickou strukturu a na efektivní metody jeho sdělení
- **Přístup facilitační** – vzdělavatel je facilitátorem, je tedy zaměřený na potřeby, zájmy a osobnost učícího se a na podporu jeho sebeřízeného učení. Je odborníkem na dané téma, ale mnohem důležitější je metodika jeho práce s účastníky.
- **Přístup emancipační** – vzdělavatel vystupuje jako kritický animátor. To neznamena, že účastník kritizuje, nebo je ke kritice vede, slovo „kritický“ tady zdůrazňuje zaměření na podporu kritického myšlení účastníků. Cílem tohoto postupu je emancipace účastníka: úkolem vzdělavatele je tedy pomoci dospělému účastníkovi vzdělávání, aby vnímal a podrobil kritice své dřívější předpoklady, pomoci mu aktivně a samostatně uvažovat a nikoliv jen pasivně vstřebávat nové informace.

Výše uvedený výčet rolí a funkcí je základem pro profesní požadavky, které jsou na vzdělavatele kladeny. Jsou to čtyři typy kompetencí – komplex znalostí, dovedností a postojů:

- **Osobnostní kompetence** (spíše vlastnosti) – vyrovnanost, flexibilita, čestnost a zásadovost, rozhodnost, rovnost v přístupu k účastníkům, optimismus a pozitivní myšlení ve vztahu k účastníkům, sebeovládání, tolerance, takt, klid, rozvaha, smysl pro humor.
- **Rétorické a komunikační kompetence** – dovednosti v oblasti verbální i neverbální komunikace
- **Metodické (andragogické/didaktické) kompetence** – znalost problematiky dalšího profesního vzdělávání, andragogických zásad, schopnost propojovat obsahy vzdělávání a formulovat cíle v didaktickém postupu, vybrat a použít přiměřené metody vzdělávání, získat a použít zpětnou vazbu, analyzovat a hodnotit výsledky vzdělávání
- **Odborné kompetence** – znalosti, dovednosti a vlastní zkušenosti z oboru, který lektor prezentuje, ale i schopnost mezioborového přístupu, tedy návaznosti na dalšího okruh souvisejících informací

Obr. 5 Požadavky na vzdělavatele dospělých



Shrnutí tématu 3.		
Role vzdělavatele dospělých: učitel, mentor nebo kouč?	Souvislosti	
	Vzdělávání dospělých	Integruje <b>dva systémy: systém „člověk“ a systém „vědění“ (poznatky v určitém odborném směru)</b> . Oba mají odlišnou strukturu a nezapadají do sebe snadno. Úlohou lektora: nastavit procesy, aby oba systémy postupně bylo možné propojit. <b>Jak?</b> Zásadní faktor: aktivizační a tréninkové metody vzdělávání. <b>Proč?</b> Propojují znalosti (účastníky nově získané i již předtím nabyté). <b>Výsledek?</b> Zvýšená kredibilita vzdělávání; zvýšená motivace účastníků; vyšší efektivita
	Úloha lektora	
	Funkce vzdělavatele	<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>plánovací</b> – time-management; vymezení cílů, určení učební látky, výběr metod, volba prostředků</li> <li>- <b>motivační</b> – vzbudit zájem a udržet pozornost</li> <li>- <b>komunikační</b> – zvolit způsobů prezentace; použít dialog</li> <li>- <b>řídící</b> – stanovit taktiky a strategie práce</li> <li>- <b>organizační</b> – zajistit podmínky pro práci/nástroje/prostředky;</li> <li>- <b>kontrolní</b> – pochopení obsahů/individuálních/skupinových úkolů/testy</li> <li>- <b>vyhodnocovací</b> – zpětná vazba a pochvala, kritika, analýz chyb</li> </ul>
	Přístup vzdělavatelů dle jejich zaměření	<p><b>Přístup informativní</b> – vzdělavatel je především zdrojem informací; zaměřen na předání obsahu</p> <p><b>Přístup facilitační</b> – vzdělavatel je facilitátorem, je tedy zaměřený na potřeby, zájmy a osobnost učícího se</p> <p><b>Přístup emancipační</b> – vzdělavatel vystupuje jako kritický animátor - zaměřen na podporu kritického myšlení účastníků</p>
Požadavky na vzdělavatele	<p><b>Osobnostní kompetence</b> (spíše vlastnosti) – vyrovnanost, flexibilita, čestnost a zásadovost, rozhodnost,</p> <p><b>Rétorické a komunikační kompetence</b> – dovednosti v oblasti verbální i neverbální komunikace</p> <p><b>Metodické (andragogické/didaktické) kompetence</b> – znalost problematiky DPV, propojovat obsahy s cíli, metodami a prostředky;</p> <p><b>Odborné kompetence</b> – znalosti, dovednosti a vlastní zkušenosti z oboru, který lektor prezentuje</p>	

## 4. Téma: Pohled účastníka vzdělávání dospělých a postoje k tréninkovým metodám výuky

### 4.1. Specifika dospělých coby účastníků vzdělávání

Zaměřme se jako v běžné didaktické úvaze na charakteristiku: kdo je naší cílovou skupinou? O kom tedy mluvíme, zaměřujeme- li se na vzdělávání dospělých? Dle Palána (2002) dospělost znamená zralost v následovných oblastech:

- **Sociální** – ekonomická nezávislost;
- **Citové** – nezávislost na rodičích
- **Biologické** - schopnost rodičovství;
- **Sociologické** – identifikace a uspokojování individuálních sociálních potřeb
- **Mentální** – odpovědnost za výkon rodičovských, sociálních a pracovních rolí

Vycházejme tedy z **definice, že dospělý účastník vzdělávání je sociálně, citově, biologicky, sociologicky a mentálně zralý jedinec, který vstupuje do formálního či neformálního vzdělávání, ačkoliv role učícího se není jeho role primární.**

Proč je nutné zabývat se akademickou definicí uvedeného pojmu v oblasti veskrze prakticky zaměřené - vzdělávání dospělých lidí? Zdálo by se, že u této cílové skupiny je proces vzdělávání mnohem méně náročný než vzdělávání dětí. Opak je pravdou. Již zmiňovaná informační etapa vývoje společnosti znamená zvýšený tlak na osobnost člověk jako takovou a vyrovnávání se s tímto tlakem přináší negativní důsledky. Dopady se odráží v celém pracovním procesu i v procesu vzdělávání, kdy u mnohých účastníků vzdělávání přináší úspěch teprve individuální přístup k jejich vzdělávacím potřebám. Projevy vidíme zejména v oblasti vzdělávání v kontextu trhu práce – rekvalifikace, motivační kurzy pro nezaměstnané, v dalším profesním vzdělávání při změně profesní orientace.

Charakteristiky dospělého účastníka vzdělávání (Bočková 2002, Bartáka 2003):

- Již utvořený způsob života, studium není hlavní náplň
- Ustálené chování a stabilizovaný systém hodnot
- Reálnější a nezávislejší sebepojetí
- Jasná představa o cílech, obsahu a výsledku vzdělávání, do nichž vstupují
- Spoluzodpovědnost za svůj vlastní vzdělávací proces
- Schopnost samostatnosti a sebeřízení při učení
- Široká základna vlastních zkušeností – pracovních a osobních
- Preference praxe a často kritický přístup k teorii
- Diferencované a kritické přijímání poznatků
- Určitý konkretizovaný a uvědoměný „vzdělávací deficit“
- Obtížnější soustředěnost z pracovních, rodinných, osobních a jiných důvodů
- Určité změny v senzomotorických a paměťových funkcích

## 4.2. Reakce na tréninkové a interaktivní formy výuky ve vzdělávacím procesu

Zásadním důvodem rozvoje aktivizačních a tréninkových metod vzdělávání je přínos k uchování informací v paměti. O zapamatování obecně platí, že si pamatujeme:

- 10% z toho, co čteme
- 20% z toho, co čteme
- 30% z toho co, vidíme

Pokud ovšem tyto vjem propojíme, zapamatování se zvyšuje, takže si pamatujeme:

- 50% z toho, co slyšíme a vidíme
- 70% z toho, co sami říkáme
- 90% z toho, co sami říkáme a děláme

Efektivita a rychlost učení u dospělých je ovšem ovlivněna dalšími faktory, např:

- **psychologické** – někteří lidé preferují celky, jiní se učí po částech
- **prostředí** – světlo, teplota v místnosti, hluk
- **emoční** – nálada, chuť k učení
- **sociologické** – někdo vyžaduje pro učení samotu, jiní lidé se nejvíce naučí ve dvojicích nebo v malých týmech
- **fyzické** – momentální kondice, zdraví, individuální výkonnost, proměnlivá během dne a velmi subjektivní

Z výše uvedeného vyplývá, že tréninkové metody vzdělávání jsou velice efektivním a atraktivním způsobem pro výuku dospělých. V praktickém použití tréninkových metody se ovšem objevují **bariery, a to na straně účastníků vzdělávání i na straně vzdělavatelů.**

### Bariery na straně vzdělavatelů

- **vysoká náročnost na přípravu** – připravit si konkrétní cvičení, případové studie, což předpokládá proniknout do světa svých účastníků, poznat je a načerpat z něj inspiraci.
- **Důslednost v didaktickém přístupu** – je nutné dodržet posloupnost: 1. Teorie 2. Cvičení 3. Zpětná vazba - tréninkové metody poskytnou přidanou hodnotu pouze tehdy, není-li žádný z uvedených kroků zanedbaný
- **Umění vytvořit atmosféru spontánnosti a proaktivity** – vyžaduje od lektora extrovertní postoj, smysl pro humor, umět strhnout skupinu –

### Bariery na straně účastníků:

- **Ostych a obavy** – zejména pokud se účastníci neznají, vstupují do interakcí velice váhavě a s nedůvěrou; ovšem i ve skupinách složených z pracovních kolegů či známých často vzniká ostych, mají-li sami prezentovat něco skupině
- **Strach z chyby** – častou souvisí s předchozím bodem – obava z chyby zapříčiňuje strach prezentovat svůj názor

Shrnutí tématu 4.		
Pohled účastníky vzdělávání dospělých a postoje k tréninkovým metodám výuky	<b>Souvislosti</b>	
	Faktory ovlivňující učení dospělých	<p><b>psychologické</b> – někteří lidé preferují celky, jiní se učí po částech</p> <p><b>prostředí</b> – světlo, teplota v místnosti, hluk</p> <p><b>emoční</b> – nálada, chuť k učení</p> <p><b>sociologické</b> – někdo vyžaduje pro učení samotu, jiní lidé se nejvíce naučí ve dvojicích nebo v malých týmech</p> <p><b>fyzické</b> – momentální kondice, zdraví, individuální výkonnost, proměnlivá během dne a velmi subjektivní</p>
	Bariery pro tréninkové metody na straně vzdělavatelů	<p><b>Vysoká náročnost na přípravu</b></p> <p><b>Důslednost v didaktickém přístupu</b> – dodržet posloupnost: 1. Teorie 2. Cvičení 3. Zpětná vazba</p> <p><b>Umění vytvořit atmosféru spontánnosti a proaktivity</b></p>
Bariery pro tréninkové metody na účastníků	<p><b>Ostych a obavy</b></p> <p><b>Strach z chyby</b> – nechuť prezentovat svůj názor</p> <p><b>Zažité stereotypy</b> – „lektor je od toho, aby mluvil, ne já“</p>	

## 5. Téma: Metody vzdělávání dospělých dle jejich zaměření

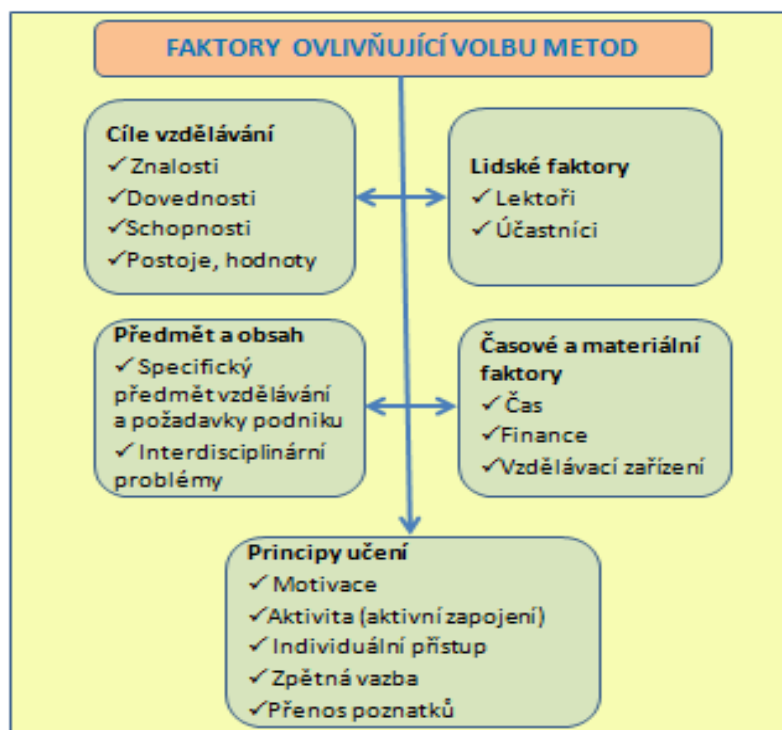
Pod pojmem **metoda vzdělávání** chápeme cílevědomý, koordinovaný a záměrný postup, kterým se dle andragogických a didaktických přístupů realizuje výukový proces, zaměřený na dosažení konkrétního cíle. (Palán, 2002).

Ještě nedávno byla metoda chápána jako postup, kterým se vyučující řídí při vyučování. To znamenalo, že zásadní pro realizaci metody byla aktivity na straně lektora a účastníci samotní nebyli pro nastavení metod zásadním faktorem. Současný pohled na metody stále více zdůrazňuje aktivitu účastníků. Metoda v tomto pojetí je definovaná jako „prostředek, který stimuluje učení dospělého, vede ho k určitému cíli a činí učební proces efektivním“ (Mužík, 2002)

Volbu metod mohou ovlivňovat následující faktory:

- Cíle vzdělávání
- Lidské faktory – lektor, účastníci
- Předmět a obsah výuky
- Čas a materiální faktory
- Principy učení

Obr. 6 Faktory ovlivňující volbu metod vzdělávání



Jednotlivé metody je vhodné střídat a kombinovat, aby z každé metody byla použita její přidaná hodnota, výhoda. Střídání zvyšuje pozornost účastníků a udržuje jejich motivaci. PO 20 – 25



minutách výuky pozornost účastníků klesá a je nutné ji aktivovat tak, aby byla stimulována a cíl výuky byl dosažen.

Mnohdy se výběr metod nepodaří. Nejčastější příčiny nevhodné volby metod a jejich následky shrnuje uvedená tabulka 1.

**Tab 1. Příčiny a následky nevhodných vzdělávacích metod**

Nevhodné vzdělávací metody	
Nejčastější příčiny	Následky
<p><b>Nedostatečně:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• specifikovaný obsah a cíle vzdělávání;</li> <li>• reflektovaná specifika vzdělávání dospělých (obecně, u jednotlivců);</li> <li>• promyšlené a nedostatečně specifikované výstupy (způsob ověření získaných znalostí, dovedností);</li> <li>• reflektovaný zaběhnutý styl a kultura učení;</li> <li>• reflektované časové a materiální faktory</li> </ul>	<p><b>Nevhodné metody z hlediska:</b></p> <p>a) místa realizace (na pracovišti, mimo pracoviště);</p> <p>b) míry zapojení a aktivizace účastníků (včetně motivace a individuálního přístupu);</p> <p>c) využitelnosti audiovizuálních pomůcek;</p> <p>d) uspořádání školicího prostoru (místnost, příroda)</p>

## 5.1. Metody zaměřené na rozvoj kritického myšlení

Kritické myšlení se chápe jako činnost, nástroj, který pomáhá účastníkům přejít od povrchního k hloubkovému učení, k odhalování souvislostí, k porozumění učivu a k vlastním závěrům. **Kriticky myslet znamená uchopit myšlenku, pochopit její obsah, prozkoumat ji, podrobit ji zdravému skeptickému posouzení, porovnat s jinými názory a s tím, co již o dané problematice vím, a posléze zaujmout vlastní stanovisko.**

Kritické myšlení ve výuce je výchovně-vzdělávací aktivita, která zasahuje celou osobnost vzdělávaného. Základem této metody je tzv. integrovaný model myšlení, který spojuje tři oblasti myšlení, přijímání a vybavování poznatků, kritické myšlení a tvořivé myšlení.

Metoda kritického myšlení navazuje na zkušenosti, které byly ověřeny reformním hnutím, alternativními školami i progresivními učiteli. Některá doporučení metodiky kritického myšlení mají ovšem specifický ráz, např. vytvořit atmosféru, v níž účastníci nemají obavy vyslovovat vlastní názory, neopravovat chyby účastníků ihned, ale poskytnout jim příležitost, aby si je uvědomili i bez pomoci lektora, akceptovat rozdíly v myšlení jednotlivců, podporovat kooperativní a týmovou práci aj.

Ústředním momentem kritického myšlení je tzv. **třífázový model učení**, který kromě myšlenkových procesů zahrnuje rozhodování, řešení problémů a metodické aspekty:

- 1. Fáze evokace** – má vyvolat zájem o problematiku. Jde o zjišťování, co účastníci o tématu, problému vědí, co si myslí, že vědí. Následně sami formulují své nejasnosti, otázky, výsledkem by mělo být zaujetí pro řešení úkolu.
- 2. Fáze uvědomění si významu** – jejímž posláním je udržet zájem účastníka, podnítit ho, aby sledoval i své myšlenkové postupy. Vzdělávaný hledá nové informace, upřesňuje si své názory a konfrontuje je se svými původními představami.
- 3. Fáze reflexe** – vede k prohloubení učiva. Třídí znalosti účastníka, systematizuje získané vědomosti a vzdělávaný je upevní tím, že je přetváří do své poznatkové struktury a převádí do smysluplného rámce souvislostí a vazeb.

## 5.2. Metody zaměřené na předávání informací

Cílem výuky u těchto metod je předání „hotových“ vzdělávacích obsahů. Vzhledem k tomu, že se v naší metodice věnujeme aktivizačním metodám, tyto metody pouze krátce charakterizujeme. Jedná se většinou o jednosměrný způsob komunikace ve výuce od lektora směrem k účastníkům, kteří jsou pasivními příjemci informací a obsahů. Tyto metody jsou vhodné pro předávání teoretických poznatků, objasňování nových pojmů, vysvětlování teorií a fungování principů.

Takto koncipovaná výuka obvykle probíhá v následovných etapách:

1. Připravit se na aktivní osvojení učiva – zajistit podmínky pro výuku (materiálních) a získat pozornost účastníků
2. Zprostředkovat obsahy – sdělit informace (např. formou přednášky)
3. Opakovat a procvičovat zprostředkované obsahy – upevnit a prohloubit je, uvést příklady, zařadit je do širších souvislostí
4. Ověřit a zhodnotit učební výsledky – získat údaje o výsledcích učení účastníků, zpětná vazba

Praktická realizace takových metod probíhá většinou formou frontální výuky. Lektor má v tomto případě dominantní postavení, usměrňuje a kontroluje všechny aktivity účastníků. Výhodou je možnost efektivního, logicky strukturovaného a uceleného učiva v relativně krátkém čase i velkém množství účastníků.

**Jednou z mála možností, jak v tomto případě aktivizovat účastníky je přednáška s následnou diskusí.** Lektor se tudíž promění v moderátora diskuse a musí důsledně respektovat zásady moderace.

Diskuse může probíhat několika způsoby:

- Řízená diskuse
- Skupinové řešení problému;
- Diskuse v plénu
- Panelová diskuse;

## 5.3. Metody zaměřené na facilitaci

Smyslem těchto metod je podpora učebních aktivit a celého procesu učení účastníka. Jak sám název napovídá, lektor přebírá roli facilitátora, který má usnadnit proces učení a stavět zejména na zkušenostech samotných účastníků. Cílem tedy není jednosměrnou komunikací sdělit účastníkům již hotové obsahy učení, ale využít různé způsoby k tomu, aby bylo podpořeno jejich aktivní učení a učení se z vlastních zkušeností – zařadit jejich dosavadní zkušenosti do nových souvislostí.

Výuka v případě použití facilitacích metod může probíhat v těchto etapách:

1. Prožívání – činím, zkouším
2. Sdělování – sděluji reakce, postřehy z toho, co proběhlo
3. Reflexe – diskutuji o tom, co proběhlo s cílem odpovědět na otázku Proč?
4. Generalizace – zobecním to, co jsme zaznamenal/a
5. Uplatnění – využiji zobecněných zkušeností

Tyto metody jsou velice efektivní, pro některé obsahy jsou ovšem nevhodné. Bariérou jejich použití je také jejich časová náročnost a náročnost na lektorovu přípravu.

Shrnutí tématu 5.		
Metody vzdělávání dospělých dle jejich zaměření	<b>Souvislosti</b>	
	<b>Metoda vzdělávání</b>	cílevědomý, koordinovaný a záměrný postup, kterým se dle andragogických a didaktických přístupů realizuje výukový proces, zaměřený na dosažení konkrétního cíle.
	<b>Metody zaměřené na rozvoj kritického myšlení</b>	Kriticky myslet znamená uchopit myšlenku, pochopit její obsah, prozkoumat ji, podrobit ji zdravému skeptickému posouzení, porovnat s jinými názory a s tím, co již o dané problematice vím, a posléze zaujmout vlastní stanovisko.
	<b>Metody zaměřené na facilitaci</b>	Smyslem je podpora učebních aktivit a celého procesu učení účastníka. Jak sám název napovídá, lektor přebírá roli facilitátora, který má usnadnit proces učení a stavět zejména na zkušenostech samotných účastníků.
	<b>Metody zaměřené na předávání informací</b>	Cílem výuky za použití těchto metod <b>je předání „hotových“ vzdělávacích obsahů.</b> - většinou jednosměrný způsob komunikace ve výuce od lektora směrem k účastníkům, kteří jsou pasivními příjemci informací a obsahů; - vhodné pro předávání teoretických poznatků, objasňování nových pojmů, vysvětlování teorií a fungování principů;

## 6. Téma: Aktivizační a tréninkové metody I.

### Kreativita v rámci hierarchie učení

U dospělých mluvíme to tzv. hierarchii učení (myšlení). Vrchol hierarchie myšlení a učení u dospělého člověka tvoří kreativita, neboli tvůrčí schopnost člověka. Kreativita je tedy schopnost člověka být sám od sebe činný, tvořivě přijímat nové poznatky a být produktivní v duševní oblasti. Bez kreativity by řešení problémů, které vyžaduje více než pouhou reakci na naučené jednání, bylo zcela nemyslitelné.

Zařazení kreativního učení do rámce hierarchie můžeme vysledovat z následující tabulky.

Tab. 2 Kreativní učení v rámci hierarchie učení

Hierarchie učení	Způsob učení	Didaktické postupy
<b>Produkty učení</b>		
Vědění	Asociační učení	Teoretické metody
Informace, vědomosti		
Porozumění látce	Strukturální učení	Teoreticko-praktické metody
Vědomosti, dovednosti	Učení tréninkem	
Řešení problémů	Produktivní učení	Praktické metody
Dovednosti, návyky		
Tvůrčí myšlení a jednání	Kreativní učení (Afektivní učení)	Speciální didaktické postupy (kreativní techniky)
Dovednosti, tvůrčí výkony		

Všechny body v výše uvedené tabulce by měli být jasné, snad až na afektivní učení, což není tak známý termín. To zahrnuje učení hodnotám a vytváření postojů. V návaznosti na naše schéma toto afektivní učení lze zařadit jako přímé pokračování učení kreativního, jako logické završení jednotlivých, na sebe navazujících procesů učení. Při učení dospělých často totiž předávání učební látky doprovází nutnost vytvořit k této látce určité, převážně pozitivní postoje účastníků včetně orientace ve společenských hodnotách.

Kreativitě napomáhá dobré všeobecné vzdělání. Tento fakt nutno mít na paměti při analýze potřeb účastníků a poté volbě vhodných aktivizujících metod. Jde o obecný horizont vědění, který můžeme u účastníků očekávat a který ukáže, kde je v případě nutnosti třeba nebo kde je možné jít do hloubky. Je nasnadě, že dobré všeobecné vzdělání pomáhá podněcovat asociace.

Systematické vyvolávání asociací musí být neustále pěstováno. A právě k tomu lze použít speciální didaktické postupy, nazývané většinou jako kreativní techniky. U mnoha kreativních technik hraje podstatnou úlohu součinnost ve skupinách.

V čem vlastně spočívá působení skupiny na rozvíjející se kreativitu?

- Skupina napomáhá rozvíjení styků mezi svými členy, pomáhá změkčovat „zkornatělé“ struktury myšlení a odbourávat předsudky.
- Společnou práci lze snáze zvládat obtížné úkoly.
- Procesy ve skupinách (vztahy, způsoby chování, struktury a vzájemné vlivy) lze poznat a řídit pomocí poznatků a metod skupinové dynamiky. Tím lze výrazně zvýšit efektivnost práce ve skupině.
- Diskuse ve skupině slouží k tomu, aby se myšlenky nevyvíjely izolovaně, ale aby je znali všichni členové skupiny.
- Myšlenky se mohou vzájemně doplňovat.
- Asociacemi se rodí nové myšlenky.
- Velké množství rodících se myšlenek umožňuje jejich posouzení, čímž se zvyšuje kvalita skupinové práce.
- Myšlenky se posuzují z rozmanitých stanovisek a nejsou postiženy jednostranností.
- Extrémní myšlenky a čistě subjektivní názory se v diskusi odhalí, uhladí a přiblíží obecnému konsensu.

## 6.1. Brainstorming

Brainstorming“, neboli „burza nápadů“, je technika skupinové práce, která má formou neomezené diskuse, s nápady plnými fantazie, vyústit v kreativní myšlení.

Aby byly k dosažení tohoto cíle vytvořeny předpoklady již okruhem účastníků, platí pro přípravu a organizaci schůzky tyto zásady:

- Okruh účastníků by neměl být příliš veliký, měl by mít zhruba 4 – 12 osob.
- Měl by odpovídat pokud možno širokému spektru odborných znalostí a různému stupni zkušeností.
- Hierarchické rozdíly mezi účastníky by neměly být příliš velké, jinak bude tok myšlenek brzděn.
- Účast by měla být dobrovolná, nebo alespoň ne proti vůli účastníka.
- Aby se nevytvářely předsudky, seznámí se účastníci s problémem teprve na vlastním setkání. Předem mají znát jen obecné tématické zaměření.
- Struktura skupiny by měla být pokud možno jednoduchá: řízení má na starosti lektor (moderátor a administrativu obstará zapisovatel)
- Každý účastník se smí volně vyjadřovat – myšlenky tzv. „létají ve vzduchu“, a tím vyvolávají další nové myšlenky. Někdy se v souvislosti s brainstormingem hovoří o „smršti myšlenek“.

Pro realizaci brainstormingu“ platí tato pravidla:

- nápady mají být přednášeny spontánně a volně, a to i když se zdají neobvyklé, nebo dokonce absurdní. Zapisovatel zaznamenává myšlenky (bez uvádění jmen) heslovitě, způsobem viditelným všem účastníkům (nástěnná tabule, aj.)
- jde o množství návrhů – kvantita je důležitější než kvalita;

- neuplatňuje se autorské právo, výslovně je žádoucí navazovat na návrhy předchozího diskutujícího (pokračovat v nich a dále rozvíjet).
- Během jednání nesmějí být návrhy kritizovány nebo hodnoceny. V případě nutnosti musí zasáhnout moderátor.

Z důvodu únavy účastníků odborníci nedoporučují sezení delší než 45 minut.

Druhá část se odehrává za přizvání odborníků a provede se posouzení jednotlivých myšlenek a návrhů.

Brainstorming je zejména vhodný pro:

- vypracování podkladů pro stanovení a pro návrhy koncepcí v projektech a plánech
- vytvoření nové propagačního konceptu
- soubor opatření ke krátkodobému zlepšení podnikových výsledků

Pro pedagoga/andragoga: může sloužit k tzv. „myšlenkové rozvíčce“ účastníků výuky/kurzu.

## 6.2. Brainwriting

Metoda „brainwriting“ je podobná metodě „brainstorming“, provádí se však písemně na jednom zasedání skupiny. Jde o bezprostřední zapisování nápadů

Pravidla pro brainwriting:

Každý z

- šesti účastníků napíše
- tři možná řešení zadaného problému během
- pěti minut (proto se nazývá metodou 6 – 3 – 5)

Pak předá list sousedovi.

Metoda „brainwriting“ spočívá ve vzájemném podněcování účastníků na jednom setkání věnovaném hledání nových myšlenek. Především je třeba dosáhnout toho, aby myšlenky byly zachyceny a dále rozvinuty, a tím aby byla zvyšována jejich kvalita. Další **přednosti této metody** oproti metodě „brainstorming“ jsou:

- **vyšší efektivita** daná materiálním a časovým omezením, jakož i stanovenými pravidly o výměně myšlenek
  - písemný způsob **vylučuje rušivé vlivy nekonečných diskusí** a usnadňuje koncentraci.
- V etapě hledání myšlenek se uvnitř skupiny neprojevuje napětí a konflikty,
- proces **hledání nemůže být ovládnut dominantními osobnostmi,**
  - nesmělí lidé, kteří se ostýchají pronášet své myšlenky před publikem, zde mohou své návrhy zaznamenávat na papír „anonymně“.

Průběh výuky je určen postupem myšlenek. Úvodem lektor předloží problém, který má být řešen. Pak následuje krátká diskuse, jejímž výsledkem je přesné definování problému. Zápis ze zasedání není nutný, protože vše potřebné je uvedeno na záznamových listech.

### 6.3. Colective Notebook - CNB

Metoda CNB neboli společný zápisník.

- Každý účastník vede pro sebe po dobu asi čtyř týdnů poznámkový list k zadanému problému, na který zaznamenává:
  - spontánně všechny myšlenky;
  - poznámky k vlastnímu zadanému problému, jeho rozšíření, novou definici;
  - náměty řešení ze zpráv a odborné literatury
  
- Každý účastník uzavře po uplynutí lhůty svůj soubor myšlenek:
  - uspořádá a objasní nejlepší myšlenky
  - uvede návrhy dalšího postupu
  
- Lektor (moderátor) shromáždí příspěvky, vyhodnotí a prodiskutuje je na semináři za přítomnosti všech účastníků.

Tento písemný způsob má tu výhodu, že manažeři nebo pracovníci, kteří většinou pracují v časové tísní, mohou spontánně vyjádřit své myšlenky a bez stresu je prohloubit.

Výukové použití metody CNB se nabízí zejména v kombinovaných či distančních formách studia, kdy na výklad lektora navazuje samostatná učební činnost účastníků.

Shrnutí tématu 6.							
Aktivizační a tréninkové metody I.	Souvislosti						
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;"><b>Brainstorming</b></td> <td>Branistorming“, neboli „burza nápadů“, je technika skupinové práce, která má formou neomezované diskuse, s nápady plnými fantazie, vyústit v kreativní myšlení</td> </tr> <tr> <td><b>Brainwritting</b></td> <td>je podobná metodě „brainstormnig“, ovšem písemně - bezprostřední zapisování nápadů</td> </tr> <tr> <td><b>Colective Notebook CNB</b></td> <td>Každý účastník si vede pro sebe po dobu asi čtyř týdnů poznámkový list k zadanému problému; - vhodné pro v kombinované či distanční formy studia,</td> </tr> </table>	<b>Brainstorming</b>	Branistorming“, neboli „burza nápadů“, je technika skupinové práce, která má formou neomezované diskuse, s nápady plnými fantazie, vyústit v kreativní myšlení	<b>Brainwritting</b>	je podobná metodě „brainstormnig“, ovšem písemně - bezprostřední zapisování nápadů	<b>Colective Notebook CNB</b>	Každý účastník si vede pro sebe po dobu asi čtyř týdnů poznámkový list k zadanému problému; - vhodné pro v kombinované či distanční formy studia,
	<b>Brainstorming</b>	Branistorming“, neboli „burza nápadů“, je technika skupinové práce, která má formou neomezované diskuse, s nápady plnými fantazie, vyústit v kreativní myšlení					
<b>Brainwritting</b>	je podobná metodě „brainstormnig“, ovšem písemně - bezprostřední zapisování nápadů						
<b>Colective Notebook CNB</b>	Každý účastník si vede pro sebe po dobu asi čtyř týdnů poznámkový list k zadanému problému; - vhodné pro v kombinované či distanční formy studia,						

## 7. Téma: Aktivizační a tréninkové metody II.

### 7.1. Laterální myšlení

Laterální myšlení směřuje k tomu, aby se bezděčně či vědomě přivodil odklon od dosavadního průběhu myšlení, tj. aby se myšlení zavedlo na vedlejší cestu.

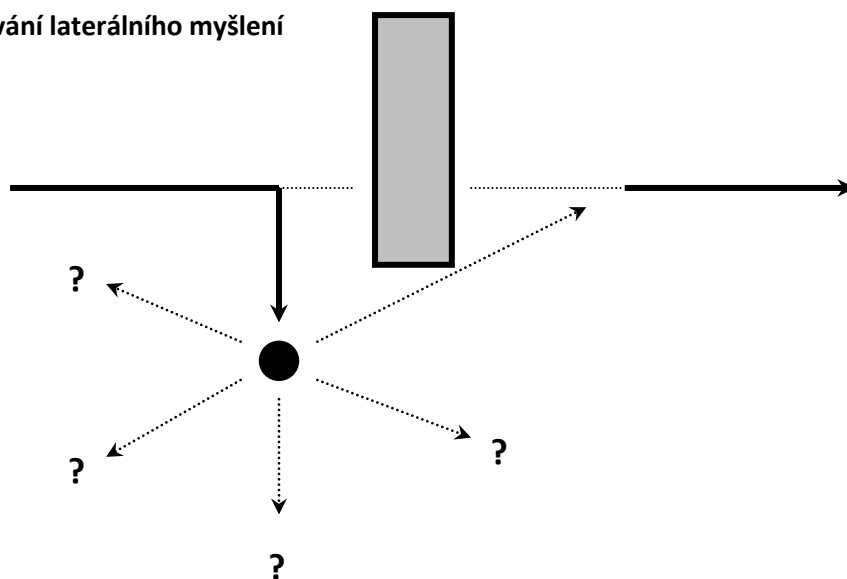
Tento odklon sleduje následující pozitivní účinky:

- na problém se pohlíží jaksí ze strany, z nového hlediska
- Postup, kterým jsme se dostali do slepé uličky, opustíme a naskýtá se možnost postupu lepšího

Laterální znamená „postranní“, tzn. že se při laterálním myšlení nevzdalujeme daleko od problému. Je to něco podobného jako objížďka, kterou použijeme při dopravní zácpě. Z hlediska didaktiky představuje laterální myšlení navození specifického způsobu učení dospělého.

Při laterálním myšlení se přeruší zvolený nebo váznoucí myšlenkový proces a odvede se stranou. To může tento navyký myšlenkový proces uvolnit, podnítit intuici, a dokonce vést k novým, nečekaným řešením.

Obr. 7 Fungování laterálního myšlení



Při laterálním myšlení účastník sám nemá alternativy, protože přímá cesta se ukazuje jako blokováná. Pro rozvíjení alternativ existují různé praktické techniky, např.:

- Zpochybníme domněnky a předpoklady dosavadního postupu a u každého takového zpochybněného bodu si položíme otázku „proč“.
- Chápeme zadání problému jako návrh, který můžeme realizovat různými způsoby.
- Rozložíme problém na dílčí problémy, abychom zlepšili celkový přehled a našli přístupy k dalším řešením.
- Obrátíme danou situaci, abychom se odpoutali od původního způsobu uvažování a dospěli k nové pozici.



- Použijeme „brainstorming“ k získání alternativních myšlenek.
- Hledáme analogie u nichž je přístup k řešení známý a lze jej modifikovat na původní problém.

Na konci budeme mít k dispozici řadu alternativ, kterými prorazíme blokaci myšlení, a ukáží se nová východiska či přístupy k řešení, která nás zavedou zpět na původní přímou cestu.

## 7.2. Černá skříňka

Často se stává, že při určitém postupu zjistíme v určitém systému souvislost mezi příčinou a následkem aniž víme, jak k tomu dochází. Je to asi tak, jako když používáme kapesní kalkulačku, aniž máme nejmenší ponětí o digitální elektronice. Pro nás je kapesní kalkulačka černou skříňkou – Black-box. Nechceme-li se spokojit s pouhou vědomostí o takové skutečnosti musíme se pokusit černou skříňku prozkoumat:

- Co vězí za touto souvislostí mezi příčinou a následkem?
- Je tato souvislost pouze původní, či připouští při bližším zkoumání ještě další praktické závěry?

Metoda Black-box sestává ze tří fází:

- pozorováním a pokusy zjistíme, jaké zákonitosti existují mezi vstupními (Input) a výstupními (Output) veličinami. Z těchto vztahů Input-Output lze odvodit vzorce nebo tabulky. Hlubší poznatky můžeme získat, provedeme-li do jednotlivých vstupních veličin určité zásahy, a na výstupu pak analyzujeme reakce. Často se již tímto dosáhne cíle, když se pokojíme se „vzorcem“ a černou skříňku již neotvíráme.
- Na základě zjištěných vzorců a dostatečné vyvolaných zásahů, jakož i použitím zkušeností a znalostí z podobných postupů můžeme stanovit domněnky (hypotézy) o způsobu, jak černá skříňka funguje nebo jakou má strukturu.
- Na základě poznané struktury a způsobu fungování černé skříňky můžeme ještě přesněji poznat a popsat formulované souvislosti mezi vstupem a výstupem.

Metoda „Black-box“ může dále sloužit ke snížení složitosti a nepřehlednosti určitého systému, a na druhé straně k lepšímu porozumění souvislostem v systému. Nakonec se můžeme po četných pokusech přiblížit k optimálnímu řešení.

Protože metoda „Black-box“ bývá zpravidla aplikována na skutečné systémy, vyznačuje se snadnou srozumitelností a do značné míry odpovídá skutečnosti. Naproti tomu jsou v praxi používané postupy „pokusu a omylu“ zdlouhavé a nákladné.

### 7.3. Metoda PRO – KONTRA

Dochází k tvorbě, a v případě nutnosti k dalšímu rozvíjení, rozličných názorů „pro“ a „proti“. Z názorů „pro“ a „kontra“ se nachází řešení problému. Princip negace a konstrukce spočívá v tom, že se kritizuje nebo dokonce popírá určitý stav, aby se tak uvolnila cesta k jeho zlepšení. Zde je k dispozici celá řada přístupů:

- Vzájemná argumentace v určité věci až k dosažení vzájemné dohody prostřednictvím lektora (Einpendeln).
- Shromažďování vlastních protiargumentů k určité nalezené myšlence a snaha je pak vyvracet (Breakthrough).
- Vzájemná výměna argumentů a protiargumentů a jejich působení (Dialog).
- Odkládání řešení určitého problému nebo jeho posuzování, tzn. nechat pracovat čas za sebe.
- Kritické posouzení určité věci a přitom neakceptování dané skutečnosti, nýbrž její posouzení pomocí určitých měřítek (Kritické zkoumání).
- Zaujetí stanoviska při shromáždění všech použitelných argumentů.
- Uvedení a pečlivé zvážení všech pro a proti (Bilanční metoda)
- Klasický třístupňový proces teze – antiteze – syntéza.

Shrnutí tématu 7.		
Aktivizační a tréninkové metody II.	Souvislosti	
	<b>Laterální myšlení</b>	směřuje k tomu, aby se bezděčně či vědomě přivodil odklon od dosavadního průběhu myšlení, tj. aby se myšlení zavedlo na vedlejší cestu. Záměr odklonu sleduj chtěné dopady: <ul style="list-style-type: none"> <li>• na problém se pohlíží jaksí ze strany, z nového hlediska</li> <li>• Postup, kterým jsme se dostali do slepé uličky, opustíme a naskýtá se možnost postupu lepšího</li> </ul>
	<b>Černá skříňka</b>	zjistit souvislost mezi příčinou a následkem; <ul style="list-style-type: none"> <li>- Co vězí za souvislostí mezi příčinou a následkem?</li> <li>- Je tato souvislost pouze původní, či připouští při bližším zkoumání ještě další praktické závěry?</li> </ul>
<b>Metoda PRO – KONTRA</b>	Tvorba i další rozvíjení, rozličných názorů „pro“ a „proti“. Z názorů „pro“ a „kontra“ se nachází řešení problému.	

## 8. Téma: Aktivizační a tréninkové metody III.

### 8.1. Metody zaměřené na dialog

Metoda diskuse organicky a plynule navazuje na metodu rozhovoru a její různé varianty. V historickém pohledu lze zaznamenat vývoj od silně řízených, direktivně vedených forem výukového rozhovoru k volnějším typům, k dialogu a k diskusi. V aktivizujících metodách diskuse představuje důležité východisko nebo aspoň významný prvek v edukačních situacích, do nichž se účastníci angažovaně zapojují.

Diskuse – disputace, rozprava, beseda, rokování, výměna názorů – má, jak naznačují uvedená synonyma, řadu variant a modifikací vzájemně se odlišujících svými cíli a způsoby realizace, ale v podstatě jde vždy o **komunikaci ve skupině zájemců o určitý problém**. Výuková metoda diskuse se na rozdíl od rozhovoru vymezuje jako taková forma komunikace lektora a účastníků, při níž si účastníci navzájem vyměňují názory na dané téma, na základě svých znalostí pro svá tvrzení uvádějí argumenty, a tím společně nacházejí řešení daného problému.

Dobrá diskuse se **vyznačuje jasnou zaměřeností na cíl** a minimem neuspořádaných a k věci se nevztahujících nápadů. Je třeba respektovat, že diskuse je konverzace a nikoliv monolog nebo série otázek. I když je žádoucí, aby se do diskuse přímo zapojili všichni účastníci, není to vždy nezbytné, neboť někteří mohou být aktivní vnitřně tím, že pozorně naslouchají. Při diskusi by se měli všichni účastníci soustředit na zvolené téma a projevit na ně svůj názor, i když by vždy nemusel najít jednoznačnou odezvu. Vítaný je humor, kdežto lehkomyšlné a znevažující nebo předpojaté výroky diskusi škodí.

### 8.2. Metody se zaměřením na problém

**Heuristika (z řec. heuréka = objevil jsem, našel jsem)** je věda zkoumající tvůrčí myšlení, také heuristická činnost, tj. způsob řešení problémů. Jde je moderní odborný termín označující významný rys lidských bytostí poznávat, odhalovat, objevovat v daném prostředí vše, co je důležité pro život (návaznost na pátrací reflex). Objevování bylo zřejmě vždy učebním postupem, metodou, kdy mladý jedinec podnikal určité aktivity, aby porozuměl jevům, které ho obklopovaly, a osvojil si potřebné poznatky a dovednosti vedoucí k uspokojení svých potřeb. V současné výuce se úloha heuristických metod výrazně posiluje, protože společnost klade na školu požadavek rozvíjet aktivní a tvořivé osobnosti. Na rozdíl od tradičních postupů lektor při heuristických metodách sám vzdělávaným poznatky přímo nesděluje, ale vede je k tomu, aby si je sami samostatně osvojovali, přičemž ovšem jim, zejména na začátku, pomáhá, radí a jejich „objevování“ řídí a usměrňuje.

Prostřednictvím heuristických metod se lektor snaží účastníky získat pro samostatnou, odpovědnou učební činnost různými technikami, které mají podporovat objevování, pátrání, hledání, jako např. kladením problémových otázek, expozicí různých rozporů a problémů, seznamováním se zajímavými případy a situacemi apod. Tyto strategie a techniky podporující heuristické procesy vzdělávané silně motivují, pomáhají jim osvojit si potřebné vědomosti a dovednosti, to však neznamená, že mohou

zcela nahradit všechny ostatní metody, protože vzdělávání ani z časových důvodů nemohou všechno sami znovu objevovat a prozkoumávat.

Učení cestou samostatného objevování představuje neobyčejně významný způsob poznávání a osvojování poznatků, ale pro jeho úspěšnost v podmínkách školy je nezbytné, aby žáci byli vybaveni předběžnými výchozími vědomostmi a dovednostmi a aby cíl, kterého chtějí dosáhnout, jim byl jasný, ale aby byl také přiměřený jejich silám. Hlavním posláním heuristických postupů je podněcovat u žáků samostatné, tvořivé myšlení; k tomu potřebují zvládnout řadu dovedností a pracovních návyků a úkonů, jako např. vyhledávání, shromažďování, třídění a pořádání dat, údajů a informací, kladení otázek a tvorbu hypotéz, techniku řešení rozporů a problémů atd. Ani při metodě objevování žák nepracuje zcela sám, ale na druhé straně je mu poskytováno hodně prostoru, který se postupně rozšiřuje, aby spoléhal na vlastní síly. Není vždy nutné, aby žák všechny své „objevy“ verbalizoval, protože mnohdy je cennější, aby získal prožitky a chuť poznávat a objevovat.

### 8.3. Open Space

Metoda Open Space, v českém překladu otevřený prostor se používá ve vzdělávání dospělých asi patnáct let. Vznikla z fenoménu „přestávky na kávu“, odpozorovaného na velkých konferencích. Ty přináší zanícenou diskusi v pevně stanoveném, relativně krátkém čase a mnoho kompetentní, jasně a stručně vyjádřených odborných názorů i k velice složitému tématu. Open Space je založen na těchto pravidlech:

1. Kdokoliv přichází, je ten správný člověk (který se může svobodně vyjádřit. Skupina může být od nejmenší po tisíc lidí.
2. Cokoliv řešíme, je to nejdůležitější ze všeho (všichni se soustředí jen na téma). "
3. Kdykoliv začínáme diskutovat, je ta správná doba na diskusi (inspirace k výkonu, kreativité bez ohledu na čas).
4. Konec řešení je definitivní, co jsme udělali, je konkrétní řešení.

Postup realizace Open Space:

- Účastníci nadnesou všechna pro ně důležitá témata/problémy – otevřou diskusi ke každému z nadnesených témat promluví ti účastníci, kteří jsou pro danou oblast nejvíce kompetentní
- V zadaném časovém intervalu (1 – 2 dny) jsou všechny nejdůležitější nápady, řešení, doporučení, plány na další činnost písemně zpracovány a předány účastníkům
- Výsledný obsah se může stát předmětem diskuse dalších studijních skupin – mohou korigovat či doplňovat daný text
- Po ukončení určité etapy projednávání jsou výsledky k dispozici nejen zúčastněným, ale i dalším zájemcům o problematiku

## 8.4. Tréninková firma

Metoda tréninkové firmy vznikla z diskuse kolem konceptu klíčových kvalifikací již v sedmdesátých letech. Tato metoda přenáší zaměření na cíl vyučování a učení na jiné pole – do oblasti získání klíčových kompetencí. Podle této metody nebude samotné získání vědomostí a dovedností stačit, je potřeba mít samostatného, plánujícího, jednajícího a kontrolujícího pracovníka. A protože klíčové kvalifikace se získávají většinou v konkrétních situacích, i když jsou „pouze“ simulované. V tomto tréninkovém zařízení je ovšem simulace procesů velice důkladná a probíhá právě tak, jak v reálném podniku. Umožňuje procvičovat si řídicí chování a jednání v různých komplikovaných situacích.

Základní odborné znalosti jsou v tréninkové firmě procvičovány zejména v těchto oborech:

- Materiálové hospodaření
- Výrobní hospodaření
- Odbytové hospodaření
- Personalistika
- Účetnictví;

Často se tyto odborné oblasti kombinují se zdokonalováním jazykových znalostí a proto hodně tréninkových firem probíhá v cizích jazycích.

Shrnutí tématu 8.		
Aktivizační a tréninkové metody III.	<b>Souvislosti</b>	
	<b>Metody zaměřené na dialog</b>	Výuková metoda diskuse = forma komunikace lektora a účastníků, při níž si účastníci navzájem vyměňují názory na dané téma, na základě svých znalostí pro svá tvrzení uvádějí argumenty, a tím společně nacházejí řešení daného problému
	<b>Metody zaměřené na problém</b>	lektor se snaží účastníky získat pro samostatnou, odpovědnou učební činnost různými technikami, které mají podporovat objevování, pátrání, hledání, jako např. kladením problémových otázek, expozicí různých rozporů a problémů
	<b>Open Space</b>	Otevřený prostor – forma učení za využití odborné diskuse a písemného zaznamenávání myšlenek a nápadů z diskuse
	<b>Tréninková firma</b>	Trénink založený na simulaci reálných procesů z konkrétního oboru v konkrétním prostředí

## B. Terminologie

Pojem	Výklad pojmu
<b>Didaktický proces</b>	Komplexní proces, který tvoří jednota působení (synergický efekt) vyučování a učení, včetně působení různých vnějších vlivů, jako je prostředí, organizace, zpětná vazba a pod
<b>Didaktický princip</b>	Obecný požadavek, kladený na proces výuky v souladu se stanovenými cíli a obsahem
<b>Vzdělávací potřeba</b>	Člověkem <b>pocitovaný a jasně vyjádřený nedostatek informací, znalostí nebo dovedností.</b>
<b>Identifikace vzdělávacích potřeb</b>	<b>Stanovování potřeb vzdělávání na základě zjištěných rozdílů</b> (deficitů) mezi tím, co pracovník zná a umí a tím, co by měl znát a umět s ohledem na aktuální i budoucí potřeby (osobní, pracovní).
<b>Analýza vzdělávacích potřeb</b>	Analýza vzdělávacích potřeb <b>je procesem zabývajícím se zkoumáním a posuzováním potřeb vzdělávání z hlediska:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizace (potřeby podniku)</li> <li>- Pracovní skupiny (potřeby útvaru, dílny, týmu)</li> <li>- Jednotlivce (potřeby konkrétní osoby).</li> </ul>
<b>Metoda vzdělávání</b>	<b>Cílevědomý, koordinovaný a záměrný postup, kterým se dle andragogických a didaktických přístupů realizuje výukový proces, zaměřený na dosažení konkrétního cíle.</b>
<b>Klíčové kompetence</b>	<b>Klíčové kompetence</b> jsou kompetence <b>významné pro realizaci interních procesů vedoucích k dosahování vysoké úspěšnosti stanovených cílů organizace.</b>
<b>Metody zaměřené na rozvoj kritického myšlení</b>	Kriticky myslet znamená uchopit myšlenku, pochopit její obsah, prozkoumat ji, podrobit ji zdravému skeptickému posouzení, porovnat s jinými názory a s tím, co již o dané problematice vím, a posléze zaujmout vlastní stanovisko.
<b>Metody zaměřené na facilitaci</b>	Smyslem je podpora učebních aktivit a celého procesu učení účastníka. Jak sám název napovídá, lektor přebírá roli facilitátora, který má usnadnit proces učení a stavět zejména na zkušenostech samotných účastníků.
<b>Metody zaměřené na předávání informací</b>	Cílem výuky za použití těchto metod <b>je předání „hotových“ vzdělávacích obsahů.</b> Jedná se většinou o jednosměrný způsob komunikace ve výuce od lektora směrem k účastníkům, kteří jsou pasivními příjemci informací a obsahů. Tyto metody jsou vhodné pro předávání teoretických poznatků, objasňování nových pojmů, vysvětlování teorií a fungování principů.

## C. Literatura

ČÁBALOVÁ, Dagmar. *Pedagogika pro učitele - modul B [elektronický zdroj]*, 2007

DVOŘÁKOVÁ, Miroslava. *Technologie vzdělávání dospělých*, UPOL, 2011

KALHOUS, Zdeněk, OBST, Otto. *Školní didaktika*. [s.l.] : [s.n.], 2002

MUŽÍK, Jaroslav. *Didaktika profesního vzdělávání dospělých*, FRUAS, 2005

ŠVEC, Vlastimil, MAŇÁK, Josef. *Výukové metody*. [s.l.] : [s.n.], 2003