GRADA

OD DOBRÉHO KE SKVĚLÉMU LEKTOROVI

Praktický průvodce pro úspěšná **online i offline** školení



Olga Lošťáková

GRADA

OD DOBRÉHO KE SKVĚLÉMU LEKTOROVI

Praktický průvodce pro úspěšná **online i offline** školení



Olga Lošťáková

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 či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno. Automatizovaná analýza textů nebo dat ve smyslu čl. 4 směrnice 2019/790/EU a použití této knihy k trénování AI ***jsou bez souhlasu nositele práv zakázány****.*

Mgr. Olga Lošťáková, M.A., DiS.

Od dobrého ke skvělému lektorovi

Praktický průvodce pro úspěšná online i offline školení

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 234 264 401
www.grada.cz
jako svou 10031. publikaci

Odpovědný redaktor Mgr. Marie Zelinová
Grafická úprava a sazba Jan Šístek
Návrh a zpracování obálky Vojtěch Wagner
Počet stran 224
První vydání, Praha 2025
Vytiskla D.R.J. TISKÁRNA RESL, s.r.o., Náchod

© Grada Publishing, a.s., 2025

Názvy produktů, firem apod. použité v knize mohou být ochrannými známkami nebo registrovanými ochrannými známkami příslušných vlastníků.

ISBN 978-80-271-7947-3 (ePub)
ISBN 978-80-271-7946-6 (pdf)
ISBN 978-80-271-3425-0 (print)

Obsah

Předmluva: Jaké to má lektor v digitální době? **9**

Co říkají o Olze její klienti? **11**

O autorce **15**

Úvod **17**

1. Faktory úspěšného školení a lektora **19**
1.1 Co podpoří úspěch vašeho školení? 19
1.1.1 Co všechno hraje roli v úspěchu školení? 20
1.1.2 Co podporuje úspěch online školení? 21
1.1.3 Účastníci nechtějí dokonalost 22
1.2 Sebereflexe lektora 24
1.3 Jakými kroky procházíme při rozvoji lektorských dovedností? 27

2. Klíčové otázky při přípravě školení **29**
2.1 Proč se školení koná? Co je jeho cílem? 30
2.2 Kdo jsou mí účastníci? 31
2.2.1 Úroveň znalostí a zkušeností 31
2.2.2 Očekávání, naladění a cíle publika 32
2.3 Jaká je firemní kultura a demografické charakteristiky? 34
2.4 Co si vzít na sebe? 35
2.4.1 Oblečení, které mluví za vás 35
2.4.2 Pohodlí na prvním místě 35
2.4.3 Respektujte prostředí a přizpůsobte se publiku 36
2.5 Kdy a kde se bude školení konat? 37
2.5.1 Časový rámec 37
2.5.2 Místo konání a jeho vybavení 38
2.5.3 Uspořádání stolů 39
2.6 Jak naladit a připravit účastníky před školením? 45
2.7 Co mít v „lektorském kufříku“? 46

3. Jak školení strukturovat: Důležité prvky úvodu, hlavní části a závěru **49**
3.1 Úvod, který zaujme 52
3.1.1 Vytvořte raport 52
3.1.2 Oficiální začátek školení 57

3.2 Hlavní část jako nositel klíčových informací 68
3.2.1 Logika a dodržení slíbené struktury 68
3.2.2 Myšlenkové mapy – užitečný nástroj pro tvorbu obsahu 74
3.3 Jak školení zakončit a vyhodnotit 77
3.3.1 Úderný a účinný závěr: Co zahrnout? 77
3.3.2 Vyhodnocení školení a získání zpětné vazby od účastníků 79

4. Jak posílit pochopení a zapamatování informací? Zapojte je! . 85
4.1 Jak předcházet zapomínání? 85
4.2 Změna poutá pozornost a podporuje zapamatování 86
4.3 Proč zapojovat? Co nám i jim přinese interakce? 86
4.4 Jak se dobře ptát? 87
4.4.1 Jak se publika ptát, abychom získali odpověď? . . . 87
4.4.2 Další způsoby zapojení spjaté s kladením otázek 93
4.4.3 Technika moderačních karet 95
4.5 Další způsoby zapojení v prezenčním školení 97
4.5.1 Skupinová práce a práce ve dvojicích 97
4.5.2 Hraní rolových her v rámci školení 101
4.5.3 Pomůcky 102
4.5.4 Případové studie 103
4.5.5 Přestávky 104
4.5.6 Kvízy a testy 104
4.5.7 Výukové hry a další nástroje interakce 104
4.5.8 PowerPoint a flipchart 108
4.6 Využití online a jiných technologických nástrojů v prezenčním školení 112
4.6.1 Moderní technologie ve školení: Jak a kdy je využít? 112
4.6.2 Kdy volit online nástroje při prezenčním školení? . 112
4.6.3 Jak začlenit online nástroje do školení? 113
4.6.4 Jaké konkrétní aktivity aplikace umožňují? 113
4.6.5 Tipy pro efektivní využití online nástrojů 114
4.6.6 QR kódy 114
4.6.7 Využití umělé inteligence při přípravě a realizaci školení 115
4.6.8 Virtuální realita na školení 117
4.7 Blended learning 117

5. První dojem: Skrýt trému a posílit přesvědčivost v úvodu školení 119
5.1 Než vstoupíte před publikum 120
5.1.1 Zkontrolujte vzhled 120
5.1.2 Zpomalte pohyby 121
5.1.3 Proč je tak důležité se usmívat? 121

5.2 Příchod před účastníky a začátek školení 122
5.2.1 Začínejte vestoje 122
5.2.2 Vstup na scénu 123
5.2.3 První slova vašeho školení 124
5.2.4 Čeho se vyvarovat v řeči těla? 126

6. Neverbální komunikace v průběhu školení 131
6.1 Oční kontakt 131
6.1.1 Proč se na ně dívat? 132
6.1.2 Tipy pro udržování očního kontaktu 132
6.1.3 Jak se naučit udržovat oční kontakt s publikem? . 133
6.2 Jak správně gestikulovat, stát a hýbat se? (školení vestoje i vsedě) 133
6.2.1 Jak ano? 133
6.2.2 Čeho se vyvarovat? 134
6.2.3 Jak stát a hýbat se? 135
6.2.4 Školení vsedě 136
6.3 Jak využívat svůj hlas: Rétorické tipy a triky 137

7. Efektivní online školení 141
7.1 Jak se co nejlépe připravit? 143
7.1.1 Jakou online platformu aplikace využít 143
7.1.2 Technické vybavení pro efektivní online školení . . 144
7.1.3 Příprava účastníků 151
7.2 Vedení online školení 152
7.2.1 Nástroje pro efektivní online školení 153
7.2.2 Průběh online školení 156
7.2.3 Další tipy pro vedení online školení 160

8. Základní principy zvládání obtíží 165
8.1 Nevytvářejte si domněnky a neberte si chování účastníků osobně 166
8.2 Respekt a neútočení: Buďte asertivní 169
8.2.1 Nebuďte dominantní 169
8.2.2 Nikomu nic nevnucujte 172
8.3 Princip dvou realit 174
8.4 Ostatní vás pozorují 175

9. Jak zvládat trému 177
9.1 Klíčové otázky 177
9.1.1 Co nejhoršího se může stát? 178
9.1.2 Co je reálné, že se stane? 179
9.1.3 Co nejlepšího se může stát? 179
9.1.4 Kdybych věděl/a, že školení zvládnu, jak bych se teď cítil/a? 179
9.2 Tři destruktivní vzorce 180
9.2.1 Moje hodnota je dána tím, co si o mě myslí druzí 180

9.2.2 Nejsem dost dobrý/dobrá . . . 181
9.2.3 Mé školení musí být dokonalé a nesmím udělat chybu . . . 181
9.3 Další praktické techniky pro zmírnění trémy . . . 182
9.3.1 Dechové, relaxační a další techniky . . . 182
9.3.2 Techniky těsně před školením . . . 183

10. Jak zvládat obtíže, za které nemůžete . . . 187
10.1 Ruchy v prostředí . . . 187
10.2 Změna délky školení . . . 188
10.3 Technické potíže . . . 189
10.4 Počítače a telefony . . . 191
10.5 Zvládání námitek . . . 192
10.6 Hovorní a rušící účastníci . . . 195
10.6.1 Je povídavý . . . 195
10.6.2 Skáče do řeči . . . 196
10.6.3 Klade obtížné otázky . . . 197
10.6.4 Baví se . . . 198
10.6.5 Ruší zvuky . . . 200
10.7 Obtíže související s osobností účastníků . . . 201
10.7.1 Analyticky zaměření . . . 201
10.7.2 Pragmaticky zaměření . . . 201
10.7.3 Extrovertní publikum . . . 202
10.7.4 Expert v publiku . . . 202
10.8 Konflikt mezi účastníky . . . 203
10.9 Spáč . . . 204
10.10 Pasivní publikum . . . 205
10.11 Přichází pozdě / odchází dříve . . . 206

11. Obtíže, za které si můžete sami . . . 209
11.1 S přípravou jste začali pozdě . . . 210
11.2 Neznáte odpověď na otázku . . . 210
11.3 Udělali jste chybu . . . 211
11.4 Příliš dlouhé či krátké školení . . . 211
11.4.1 Nestíháte skončit včas . . . 211
11.4.2 Příliš krátké vystoupení? . . . 213

Závěr . . . 215

Poděkování . . . 217

Literatura . . . 219

Předmluva: Jaké to má lektor v digitální době?

Na českém knižním trhu se konečně objevuje publikace o lektorech a lektorování, která odpovídá digitální době.

Mění se v současnosti požadavky na profesionalitu, kompetence lektora? Rozhodně!

Zatímco v minulosti byl lektor do značné míry „monopolním" a „autonomním" zdrojem know-how, dnes si lze téměř vše „vygooglovat" nebo si pomocí AI opatřit ucelené pojednání, analýzu či návrh zpracování věci, která nás zajímá. Lektor v digitální době je tak konfrontován s kvalitními informacemi, které jsou snadno a rychle dostupné. Musí neustále aktualizovat obsah výuky, aby odpovídala novým trendům.

Rozdílem oproti minulosti je i to, že mnoho lektorské práce se přesunulo do online prostoru. Lektor musí umět používat nástroje pro online výuku (MS Teams, Zoom, Google Classroom, Moodle aj.). A nejen to, musí umět utvářet interaktivní a vizualizovaný obsah pomocí aplikací jako Mentimeter, Canva, Kahoot, Vyond apod. A to nehovořím o ještě náročnějších technologiích využívajících virtuální a rozšířenou realitu. Zcela novou kapitolou lektorských dovedností je aplikační znalost AI pro přípravu scénářů kurzů, pro analýzu předpokladů účastníků školení, pro individualizaci obsahu kurzů apod.

V důsledku internetu, a hlavně sociálních sítí se změnila podoba výměny informací mezi lidmi. Individualizovanou a lokalizovanou komunikaci mezi jedinci nahrazuje skupinová digitální komunikace. Urychluje a zjednodušuje kooperaci lidí, ale nese s sebou i prvky povrchnosti, schematismu a ztrátu autentičnosti. Toho si musí být současný lektor vědom a reflektovat změny komunikačního stylu. Pracuje dnes s lidmi, kteří jsou komunikačně méně trpěliví, preferují hesla a jednoduchá schémata, obrázky (ikony) a krátká videa před delšími souvislými texty či promluvami. Zvláště online výuka je mnohem náročnější na udržení koncentrace účastníků. Věcnost, stručnost, originalita a schopnost upoutat (a to i na dálku) se staly podmínkou lektorského úspěchu.

Není však pravda, že vše, co bylo kdysi u lektorů zdůrazňováno, je nyní passé.

Živá interakce s účastníky, využívání týmové dynamiky, vizualizace, propojování tvrdých a měkkých dovedností, dobré strukturování látky, oživování pomocí story telling, rolových her a simulací a řada dalších metod zvyšují pozornost a zapamatování i dnes. Digitalizace (elektronické hlasování, sdílená práce na případových studiích v PC, online kvízy a hry, virtuální brýle a mnohé jiné) umožňuje tyto prvky ještě posílit.

Relativně nejméně zasáhla současná doba kouzlo osobnosti lektora, jeho charisma a „vůni" pro auditorium. Dnes jako dříve platí, že někdo se s takovými osobnostními předpoklady narodí a jako lektor to snadno využívá. Ostatní se tomu musí tvrdě učit, aby nebyli pro auditorium „šedí" a nezáživní. Ovšem i ti, kteří mají charisma od pánaboha, se musí učit. I když je lektor výrazný svým zjevem i projevem, je kreativní a má přirozenou schopnost vtáhnout účastníky „do hry", musí přemýšlet o tom, jaké auditorium má před sebou. Flexibilita vůči typu a povaze lidí je velmi důležitá. Jiné očekávání osobnosti a projevu lektora má auditorium složené z extrovertních marketingových specialistů a jiné auditorium obsazené analytickými IT odborníky. V obou případech musí lektor vědět, co ve svém vystupování potlačit, a co naopak zvýraznit.

Charisma lektora je do značné míry věcí neverbální komunikace s auditoriem. Lépe se prosadí v prezenčních kurzech či trénincích. Lektor je autenticky vidět ve větším prostoru, může působit i svým postojem a pohybem, může individuálně zaměřit oční kontakt, může otevřeněji gestikulovat. Interakce je silnější svou bezprostředností, fyzickou blízkostí. V online kurzech musí lektor o to více využívat mimiku obličeje, práci s hlasem. Musí umět nahradit flipchart nebo tabuli sdíleným whiteboardem. Projekci z velké plochy musí umět přenést na zobrazovaný snímek, připravit jej v textově komprimované podobě s převahou jednoduchých symbolů, schémat, obrázků a akčních videí.

Jednoduše řečeno: současný lektor to má těžší, musí toho zvládnout mnohem víc než lektor na začátku století. Na druhé straně mu však práci hodně ulehčují nové technologie a s nimi spjaté možnosti. Přeji proto zvláště nastupující generaci lektorů, aby výhody digitální doby plně využila. K osvojení klasických i digitálních dovedností jim může tato publikace významně pomoci.

PhDr. Aleš Kabátek
Smarter Training & Consulting

Co říkají o Olze její klienti?

„Jako lektorka je Olga Lošťáková skutečně výjimečná. Její přístup k výuce je nejen velmi profesionální, ale také lidský a empatický. Účastníci jejích školení vždy oceňují její schopnost předávat znalosti srozumitelně a s nadšením.

Olga umí vytvořit prostředí, kde se každý cítí pohodlně a motivovaně. To umožňuje účastníkům, aby se aktivně zapojili do výuky a plně využili svůj potenciál. Její metody výuky jsou inovativní a interaktivní, což zajišťuje, že si účastníci nejen osvojí potřebné znalosti, ale také je dokáží uvést do praxe.

Zpětná vazba od účastníků je vždy kladná a výborná, což svědčí o jejích vynikajících lektorských dovednostech a schopnosti inspirovat a motivovat ostatní.

Myslím, že Olga pravidelně sleduje nejnovější trendy a výzkumy v oblasti vzdělávání, což jí umožňuje přinášet do svých školení aktuální a relevantní informace. Tím zajišťuje, že účastníci jejích kurzů jsou vždy dobře připraveni na výzvy, které je čekají v jejich profesním životě.

Podle mého názoru je Olga Lošťáková nejen odbornicí ve svém oboru, ale také skutečným inspirátorem a podporovatelem osobního a profesního růstu mých kolegů."

Kateřina Ducháčová, L&D manažerka, KPMG

„Olga je skutečnou profesionálkou, která svou empatickou a vstřícnou povahou dokáže navodit příjemnou a přátelskou atmosféru během každého kurzu. Naši zaměstnanci si její školení velmi pochvalují nejen kvůli odborným znalostem, které dokáže předávat srozumitelně a poutavě, ale i díky jejímu jedinečnému přístupu, který zohledňuje individuální potřeby každého účastníka.

To, co se na jejích kurzech naučí, má skutečně hluboký přesah – získané dovednosti a znalosti využívají nejen v pracovním, ale i v soukromém životě. Ať už se jedná o zvládání stresu, efektivní komunikaci nebo psychohygienu, její metody a rady jsou praktické, okamžitě aplikovatelné a dlouhodobě přínosné.

Olga je navíc skvělá v tom, jak dokáže přizpůsobit obsah školení různým skupinám a prostředím, takže každý kurz je originální a přesně cílený na konkrétní potřeby posluchačů. Její schopnost motivovat, inspirovat a probudit v lidech chuť ke zlepšení je obdivuhodná.

Jsme nesmírně rádi, že máme možnost s ní spolupracovat, a těšíme se na další společné projekty, které našim zaměstnancům i organizaci jako celku přinesou nový impuls a cenné dovednosti."

Mgr. Ludmila Michálková, manažerka vzdělávání a akreditací, Penta

„S Olgou spolupracujeme již přibližně pět let a vždy nás osloví svým přirozeným přístupem, profesionalitou a schopností vytvořit příjemnou atmosféru a prostředí důvěry, ve kterém se účastníci cítí bezpečně a otevřeně sdílejí i náročnější zkušenosti. Olga dokáže skvěle propojit teorii s praxí, přinášet užitečné tipy pro každodenní situace a vždy reaguje na aktuální potřeby účastníků.

Naši zaměstnanci velmi oceňují její empatické vedení a schopnost přinášet nové perspektivy, které přispívají k jejich osobnímu rozvoji. Právě proto se ‚na Olgu' rádi a opakovaně vracejí."

Mgr. Monika Hochmanová, L&D, Fyzikální ústav AV ČR

„Naše lektorka školení Olga, jejíž jméno je synonymem pro naprostou excelenci ve vzdělávání v osobním rozvoji, se právem těší vynikajícímu hodnocení. Její kombinace odborných znalostí, interaktivních metod a empatie činí z jejích školení nejen vysoce poučný, ale i inspirativní zážitek a ukazuje, jak může kvalitní vzdělávání pozitivně ovlivnit nejen profesní, ale i osobní životy účastníků.

Hodnocení účastníků jejích kurzů je maximálně vysoké. Účastníci oceňují nejen její odborné znalosti, ale primárně osobní přístup a schopnost motivovat.

Účastníci školení pravidelně hlásí významné zlepšení ve svých soft dovednostech, což se projevuje v jejich každodenní práci i osobním životě. Zlepšení zahrnují vyšší úroveň sebevědomí, zdatnější komunikaci a mnohem efektivnější řešení konfliktů."

Mgr. Olga Konečná, Human Resources Director, Konica Minolta ITS

„Lektorka Olga Lošťáková u nás vede školení na témata jako Efektivní spolupráce, Inspirativní prezentování a Asertivita. Je skutečnou profesionálkou a její školení jsou vždy nabitá pozitivní energií, která z ní přímo vyzařuje. Zpětné vazby na její školení jsou vynikající. Účastníci často zmiňují, že trénink jim poskytl nový pohled na sebe sama a že její přístup je nejen praktický, ale i velmi inspirativní. To z ní činí výjimečnou lektorku. Její školení jsou nejen užitečná, ale také zábavná a přínosná. Díky jejímu profesionálnímu a inspirativnímu přístupu se účastníci cítí motivovaní a lépe připravení na své pracovní výzvy."

Mgr. Jana Vojáčková, L&D, Mattoni 1873

„Jako lektorka vynikáš schopností vytvářet inspirativní a podporující prostředí pro všechny účastníky. Tvůj přístup je vždy profesionální, ale zároveň lidský a empatický. Účastníci často oceňují nadání jasně a srozumitelně předávat složité koncepty, stejně jako ochotu naslouchat a reagovat na jejich potřeby. Kurzy jsou nejen informativní, ale také motivující, což účastníkům umožňuje plně rozvinout jejich potenciál."

Mgr. Bc. Jana Lexová, specialistka vzdělávání, Nejvyšší kontrolní úřad

O autorce



Mgr. Olga Lošťáková, M.A., DiS., je psycholožka, lektorka a koučka v oblasti měkkých dovedností (lektorské a prezentační dovednosti, asertivita a efektivní komunikace, manažerské dovednosti a emoční inteligence).

Její školení se zaměřují na praktická cvičení a nácvik konkrétních technik, které účastníkům pomáhají v každodenním životě. V oblasti rozvoje měkkých dovedností působí od roku 2007 a v rámci vzdělávacích programů spolupracovala s více než 13 000 účastníky z různých sfér, jako jsou marketing, státní správa, IT, výroba, FMCG, obchodní řetězce a finanční instituce.

Je autorkou knihy *Empatická a asertivní komunikace* (Grada, 2020) a spoluautorkou knih *Jak získat úspěch, klid a vyrovnanost v hektické současnosti* (Grada, 2017) a *Obchodní a manažerská prezentace* (Grada, 2010). Kromě toho připravuje online kurzy na platformách Seduo.cz a Mindtrix.cz. V oblasti psaní článků spolupracovala s různými renomovanými médii, jako jsou Psychologie.cz, Cosmopolitan, Forbes.cz, iDNES.cz a Informatorium pro školy. Účastní se různých podcastů (např. BrainWeAre) a televizních pořadů (např. *Sama doma*).

Absolvovala jednooborovou psychologii na Univerzitě Palackého v Olomouci, Professional Communication and Public Relations na La Salle University a Vyšší odbornou školu hereckou v Praze. Neustále se dále vzdělává – účastní se různých odborných kurzů a výcviků (například intenzivní trénink koučů, NLP Master, Diamond Logos, komplexní výcvik mediátora). V současnosti se věnuje výcviku ve Strategické a systemické kooperační a komunikační psychoterapii a hypnoterapii.

Tvoří YouTube kanál s názvem (n)Asertivní Olga, ve kterém se zaměřuje na praktické využití různých komunikačních technik. Ve videích ukazuje,

jak mohou tyto techniky efektivně fungovat nejen v pracovním prostředí, ale i v soukromém životě.

Více informací naleznete na adresách www.olgalostakova.cz nebo na www.mindtrix.cz.

O autorovi videí ke knize



David Herel je fotograf, kameraman a specialista na marketingovou tvorbu. Baví ho vizuální komunikace a zajímá ho, jaké reakce jeho tvorba vytváří na straně diváka. Prostředí marketingu má často tendenci nás provokovat toxicky křiklavou komunikací, a proto jako součást své práce vnímá potřebu tvořit minimalistickou a smysluplnou vizuální komunikaci, která zaujme, ale neurazí. Má praxi převážně z komerčních projektů, spolupracuje s organizacemi Grant Thornton, Přírodovědecká fakulta Univerzity Karlovy nebo Portu.cz. K jeho volnočasové tvorbě patří astrofotografie a panorama krajiny. Tuto tvorbu publikuje na svém Instagramu (@dave.moments), kde najdete i jeho velkoformátové fotoobrazy k prodeji. Komerční spolupráce konzultuje prostřednictvím e-mailové adresy david.herel43@seznam.cz nebo na LinkedIn profilu.

Úvod

V této knize najdete konkrétní nástroje, které můžete ihned využít ve své lektorské praxi. Vložila jsem do ní to nejdůležitější know-how, které se mi během osmnácti let při vedení školení osvědčilo. Věřím, že v ní najdete vše podstatné, co potřebujete k tomu, abyste vedli úspěšná školení – od přípravy a struktury kurzu přes práci se skupinou až po zvládání náročných situací.

Neumím si představit práci, ve které bych byla šťastnější. Pamatuji si rozhovor s kolegou lektorem, který měl za sebou jedenáct let praxe, zatímco já jsem v tuto dobu školila teprve čtyři roky. Vzhlížela jsem k němu jako k někomu, kdo už „ví, jak to chodí". Po jednom společném školení mi ale řekl: *„Jen počkej, až budeš školit jedenáct let. To už tě to nebude bavit. To je taková otrava, Olgo, rád bych už dělal něco jiného."* Zůstala jsem zaskočená, ale přesto jsem vyčkávala, až přijde onen magický jedenáctý rok. Jenže… nestalo se nic. Dnes školím osmnáctým rokem a stále mě to baví stejně.

Mám ráda skupinovou dynamiku a vytváření bezpečného a laskavého prostředí, kde účastníci mohou experimentovat se svými znalostmi a dovednostmi a hledat přístupy a nástroje, které jim pomohou v osobním i profesním životě. Práce lektora je pro mě neustálým objevováním a učením se – rozvíjím se s každým školením, každou skupinou, každou zpětnou vazbou.

Videa, která jsou součástí této knihy, vznikla v jednom krásném, pohodou naplněném dni s pomocí mých přátel, kterým tímto velmi děkuji za jejich ochotu, odvahu a otevřenost. Když jsem je požádala o spolupráci, jediné, co věděli, bylo, že se mají dostavit na natáčení. Nedostali žádný scénář ani přesné instrukce. Před každým videem jsem jim jen stručně nastínila situaci a požádala je, aby reagovali přirozeně. Nic z toho, co ve videích uvidíte, tedy není „zahrané". A ani já sama, ve své roli lektorky, jsem nevěděla, co přesně účastníci udělají – stejně jako při skutečném školení. Videa jsme nepřetáčeli, cílem bylo zachytit reálnou interakci se všemi možnými nečekanými situacemi i nedokonalostmi.

Videa jsou dostupná prostřednictvím QR kódů uvedených v knize u jednotlivých kapitol nebo na mých webových stránkách: https://www.olgalostakova.cz/videa-ke-knize-1/. Níže je QR kód k celé sestavě všech videí.

Pokud byste narazili na technické obtíže, neváhejte mi napsat na e-mail: lektorka@olgalostakova.cz.

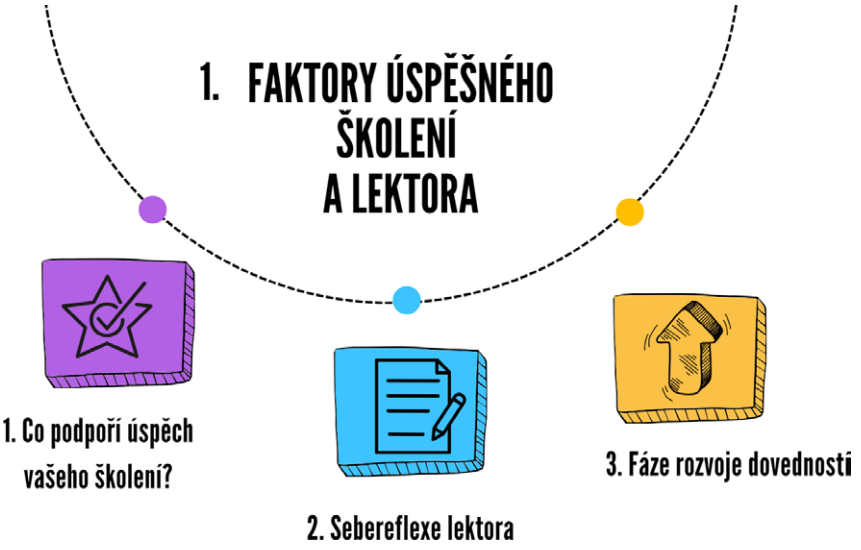


Tato kniha je určena pro všechny, kdo předávají své zkušenosti a znalosti ostatním a chtějí, aby jejich školení byla nejen efektivní, ale i zábavná a zapamatovatelná. Je tedy vhodná pro:

- **interní lektory,**
- **mentory, seniorní pracovníky a specialisty**, kteří zaučují kolegy,
- **lektory na volné noze**, ať už školí dovednosti tvrdé (*hard skills*), nebo měkké (*soft skills*).

Doufám, že v ní najdete inspiraci a praktické tipy, které vám pomohou stát se ještě lepšími průvodci ve vzdělávání druhých.

1. Faktory úspěšného školení a lektora



1.1 Co podpoří úspěch vašeho školení?

Úkol

Zamyslete se nad následujícími otázkami:

1. Vybavte si školení, ze kterého jste odcházeli nadšení a inspirovaní. Čím to bylo?
2. A nyní si vzpomeňte na školení, které pro vás bylo nepříjemným zážitkem. Co stálo za těmito negativními pocity?

1.1.1 Co všechno hraje roli v úspěchu školení?

Při hledání odpovědí na otázky v úkolu výše jste si pravděpodobně vybavili osobnost lektora, jeho přístup k účastníkům, odborné znalosti, neverbální komunikaci, schopnost navázat s účastníky vztah a interagovat s nimi či zvládat různé náročné situace. Možná jste také zvažovali, nakolik bylo samotné školení přínosné pro vaši praxi, jak bylo strukturované, kolik praktických příkladů a cvičení obsahovalo a zda byly předávané informace srozumitelné. Úspěch školení ovlivňuje nejen vše výše zmíněné, ale i další faktory, které sice zůstávají účastníkům skryté, přesto však jsou zcela zásadní.

Video

Podívejte se na **video 1: Jak (ne)začít školení (špatně)**. Jaký dojem by na vás udělala lektorka zahajující školení, kdybyste byli jeho účastníky?

A jaký je váš názor na způsob zahájení, který nabízí **video 2: Jak (ne)začít školení (správně)**?

K oběma videím se později vrátíme a podrobněji je rozebereme. V tuto chvíli je na sebe nechte působit a přemýšlejte, co všechno hraje roli v úspěchu školení.

Co je potřeba, aby bylo školení úspěšné? Lektor by měl:

- **Znát cíle školení** – jasně si určit, proč se školení pořádá a jaké konkrétní výstupy má přinést.
- **Získat informace o účastnících** – porozumět jejich potřebám a očekáváním, aby bylo možné obsah školení přesně zacílit. Pomůže také znát

specifika dané společnosti, pro kterou se školení koná, například firemní kulturu, aktuální situaci na trhu atd.
- **Připravit strukturu a metody školení** – navrhnout kurz tak, aby bylo stanovených cílů dosaženo.
- **Zajistit doplňující materiály a prostředí** – připravit pomůcky, podklady a vytvořit vhodné prostředí (například uspořádání stolů či technické zázemí).
- **Navázat vztah s účastníky** – komunikovat s nimi už před školením (např. prostřednictvím pozvánky) a vytvořit příjemnou atmosféru při úvodním setkání. V průběhu školení následně dále rozvíjet raport, ukazovat účastníkům, že jsou středem pozornosti, a jasně demonstrovat, že školení je připravené pro ně.
- **Vytvořit bezpečné a otevřené prostředí** – podpořit atmosféru, ve které se účastníci nebojí ptát ani zapojit do aktivit. Vnést lidskost, humor a pozitivní energii a bořit potenciální bariéry.
- **Využívat znalostí účastníků** – zapojit je jako spolutvůrce obsahu, a podpořit tak jejich zájem a angažovanost.
- **Aktivně účastníky zapojovat a podporovat zapamatování obsahu** – využívat diskuse, skupinové aktivity, technické i vizualizační nástroje a další praktické metody.
- **Krotit své lektorské ego** – dát účastníkům prostor vyniknout a umožnit, aby mluvili více než lektor.
- **Efektivně využívat neverbální komunikaci** – například gestiku, mimiku a hlasový projev.
- **Poskytovat zpětnou vazbu** – konstruktivně hodnotit pokrok účastníků.
- **Zvládat náročné situace** – nechuť účastníků, námitky, pasivitu, konfliktní situace atd.
- **Vyhodnotit úspěšnost školení** – například prostřednictvím dotazníků, testů, diskusí nebo sledováním změn v chování na pracovišti.
- **Zajistit následnou podporu** – nabídnout aktivity, které účastníkům pomohou udržet a aplikovat nově nabyté znalosti v praxi.
- **Být odborníkem na školené téma** – disponovat znalostmi a schopností je srozumitelně předat.
- **A neustále se rozvíjet** – na základě zpětné vazby pracovat na vlastním lektorském růstu.

1.1.2 Co podporuje úspěch online školení?

Pro online školení platí většina zásad uvedených výše, které se týkají přípravy, naplňování cílů, interakce s účastníky a vyhodnocení úspěšnosti. Odlišné však

Vážení čtenáři, právě jste dočetli ukázku z knihy Od dobrého ke skvělému lektorovi**.**
Pokud se Vám ukázka líbila, na našem webu si můžete zakoupit celou knihu.