

Mladá veda

Young Science



Mladá veda

Young Science

MEDZINÁRODNÝ VEDECKÝ ČASOPIS MLADÁ VEDA / YOUNG SCIENCE

Číslo 1, ročník 10., vydané v marci 2022

ISSN 1339-3189

Kontakt: info@mladaveda.sk, tel.: +421 908 546 716, www.mladaveda.sk

Fotografia na obálke: Mukačevo, Ukrajina. © Branislav A. Švorc, foto.branisko.at

REDAKČNÁ RADA

doc. Ing. Peter Adamišín, PhD. (Katedra environmentálneho manažmentu, Prešovská univerzita, Prešov)

doc. Dr. Pavel Chromý, PhD. (Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, Univerzita Karlova, Praha)

Mgr. Jakub Köry, PhD. (School of Mathematics & Statistics, University of Glasgow, Glasgow)

prof. Dr. Paul Robert Magocsi (Chair of Ukrainian Studies, University of Toronto; Royal Society of Canada)

Ing. Lucia Mikušová, PhD. (Ústav biochémie, výživy a ochrany zdravia, Slovenská technická univerzita, Bratislava)

doc. Ing. Peter Skok, CSc. (Ekomos s. r. o., Prešov)

prof. Ing. Róbert Štefko, Ph.D. (Katedra marketingu a medzinárodného obchodu, Prešovská univerzita, Prešov)

prof. PhDr. Peter Švorc, CSc., predseda (Inštitút histórie, Prešovská univerzita, Prešov)

doc. Ing. Petr Tománek, CSc. (Katedra veřejné ekonomiky, Vysoká škola báňská - Technická univerzita, Ostrava)

REDAKCIA

Mgr. Branislav A. Švorc, PhD., šéfredaktor (Vydavateľstvo UNIVERSUM, Prešov)

PhDr. Magdaléna Keresztesová, PhD. (Fakulta stredoeurópskych štúdií UKF, Nitra)

Mgr. Martin Hajduk, PhD. (Inštitút histórie, Prešovská univerzita, Prešov)

RNDr. Richard Nikischer, Ph.D. (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha)

PhDr. Veronika Trstianska, PhD. (Ústav stredoeurópskych jazykov a kultúr FSŠ UKF, Nitra)

Mgr. Veronika Zuskáčová (Geografický ústav, Masarykova univerzita, Brno)

VYDAVATEĽ

Vydavateľstvo UNIVERSUM, spol. s r. o.

www.universum-eu.sk

Javorinská 26, 080 01 Prešov

Slovenská republika

© Mladá veda / Young Science. Akékoľvek šírenie a rozmnožovanie textu, fotografií, údajov a iných informácií je možné len s písomným povolením redakcie.

NOVÝ PRÍSTUP K PROFESIJNÝM KOMPETENCIÁM VZDELÁVATEĽOV DOSPELÝCH

A NEW APPROACH TO THE PROFESSIONAL COMPETENCES OF ADULT
EDUCATORS

Dominika Temiaková, Gabriela Petrová¹

Dominika Temiaková pôsobí ako odborná asistentka na Katedre pedagogiky Pedagogickej fakulty Univerzity Konštantína Filozofa v Nitre. Vo svojej pedagogickej a vedecko-výskumnej činnosti sa venuje primárne teórii a praxi edukácie dospelých, a to penitenciárnej edukácii a profesijnej andragogike. Gabriela Petrová pôsobí ako profesorka na Katedre pedagogiky Pedagogickej fakulty Univerzity Konštantína Filozofa v Nitre. Vo svojej pedagogickej a vedecko-výskumnej činnosti sa venuje, okrem iného, didaktike a androdidaktike, ďalšiemu profesijnému vzdelávaniu dospelých a diferenciálnej pedagogike.

Dominika Temiaková works as an assistant professor at the Department of Pedagogy, Faculty of Education, University of Constantine the Philosopher in Nitra. In her pedagogical and scientific research activities she focuses primarily on the theory and practice of adult education, namely penitentiary education and professional andragogy. Gabriela Petrová works as a professor at the Department of Pedagogy, Faculty of Education, University of Constantine the Philosopher in Nitra. In his pedagogical and scientific research activities, he focuses, among other things, on didactics and androdidactics, further professional adult education and differential pedagogy.

Abstract

Graduate of university studies focused on andragogy/adult education in the practice of adult education can hold many job positions (eg lecturer, mentor, tutor, counselor, education manager and others). This diversity places demands on the professional competences of the adult educator, and establishing a common competent model is therefore relatively challenging. In the years 2018-2021, the GRETA project was established in Germany, which subsumes the professional competencies of adult educators. This is a reference model taking into account specific sub-areas (different job positions in which educators can work), which we describe in this study, and which we plan to validate for university students of andragogy resp. adult education so that we can improve their preparation for practice.

Key words: adult educator, professional competences, GRETA competence model

¹ Adresa pracoviska: prof. PhDr. Gariela Petrová, CSc., doc. PhDr. Dominika Temiaková, PhD., Katedra pedagogiky, Pedagogická fakulta, Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Dražovská cesta 4, 949 74 Nitra
E-mail: gpetrova@ukf.sk, dtemiakova@ukf.sk

Abstrakt

Absolvent vysokoškolského štúdia zameraného na andragogiku resp. vzdelávanie dospelých v praxi edukácie dospelých môže zastávať mnohé pracovné pozície (napr. lektor, mentor, tútor, poradca, manažér vzdelávania a iné). Táto rôznorodosť prináša požiadavky na profesijné kompetencie vzdelávateľa dospelých, a stanoviť spoločný kompetentný model je preto pomerne náročné. V rokoch 2018-2021 vznikol v Nemecku projekt GRETA, ktorý subsumuje profesijné kompetencie vzdelávateľov dospelých. Ide o referenčný model zohľadňujúci špecifické podoblasti (rôzne pracovné pozície, v ktorých môžu vzdelávatelia pôsobiť), ktorý v tejto štúdiu opisujeme, a ktorý plánujeme validizovať u vysokoškolských študentov andragogiky resp. vzdelávania dospelých tak, aby sme skvalitnili ich prípravu pre prax.

Kľúčové slová: vzdelávateľ dospelých, profesijné kompetencie, kompetenčný model GRETA

Úvod

Vzdelávanie dospelých, resp. vedu, ktorej predmetom skúmania je fenomén edukácie dospelých ľudí – andragogiku, bolo možné na území Slovenska do roku 2022 študovať na štyroch univerzitných pracoviskách. Profesionálnu vysokoškolskú prípravu v edukácii rôznych skupín (či už ide o deti, mládež, dospelých či seniorov) nemožno nechať na náhodu – edukácia je proces, ktorý je nevyhnutné realizovať profesionálmi, nie laikmi, inak hrozí amatérizmus. Inak tomu nie je ani vo vzdelávaní dospelých (vrátane seniorov) – spoločnosť potrebuje profesionálov, ktorí poznajú a ovládajú to, ako sa dospelý človek učí, ovládajú to, ako projektovať takéto vzdelávacie akcie, ovládajú metódy vzdelávania, ktoré sú pri vyučovaní a učení (sa) dospelých efektívnejšie a mnohé ďalšie, pretože dobre známym faktom je, že dospelý sa učí diametrálne inak, než dieťa – o tom niet pochýb. A o význame celoživotného vzdelávania (ďalšie vzdelávanie nevynímajúc) v 21. storočí charakteristickým neustálymi zmenami v sociálnom i pracovnom živote niet pochýb rovnako.

Rôznorodosť pracovných pozícií v oblasti edukácie dospelých

Absolvent bakalárskeho, magisterského či doktorandského štúdia andragogiky resp. vzdelávania dospelých nie je počas svojej pregraduálnej prípravy systematicky pripravovaný v odborných, špecializovaných témach, nie je pripravovaný stať sa vzdelávateľom „niečoho“, ako je tomu v prípade učiteľstva. Po ukončení štúdia by preto nedokázal viesť odborné vzdelávacie akcie, napríklad v oblasti techniky, účtovníctva, zdravotníctva či služieb (i keď, samozrejme, mu nič nebráni v tom, aby sa ďalej špecializoval v rôznych oblastiach). Nie je to možné a ani to nie je cieľom andragogickej prípravy.

Andragóg sa však stáva jedinečným profesionálom v oblasti projektovania a manažovania celého edukačného procesu dospelých vo všetkých troch subsystémoch. Tým špecifickým, čím žiadne iné povolanie ani profesia nedisponuje, je andragogické majstrovstvo. Ako konštatuje aj A. Bontová (2015, s. 82) „Štúdium andragogiky poskytuje absolventovi bázu, od ktorej je možné odvinúť individuálne odlišnú profesijnú cestu. Študijná cesta andragóga sa ukončením magisterského štúdia... neuzatvára. Naopak – pred

absolventom sa otvára možnosť (ba nutnosť) profesijne sa vyprofilovať v súlade s požiadavkami pracovnej roly.“

Napriek tomu sa absolvent študijného odboru zameraného na edukáciu dospelých môže po pregraduálnej príprave v praxi edukácie dospelých uplatňovať v mnohých rolách. Š. Švec (2005) rozčlenil andragógov na teoretikov (spravidla odborne zameraní na teoretický a empirický výskum a vývoj) a praktikov (za synonymá označuje pojmy vzdelávateľ dospelých/adultný edukátor), edukačných pracovníkov pôsobiach v rôznych špecializovaných funkciách, pričom každá z týchto pracovných špecializácií môže separátne tvoriť náplň práce jednej osoby, alebo byť spojená s inými funkciami:

- vychovávateľ, skúsený radca, školiteľ (tútor, mentor) alebo vedúci skupiny účastníkov,
- učiteľ, lektor, osvetár, inštruktor, tréner alebo cvičiteľ,
- edukačný poradca a konzultant,
- metodický pracovník vo vzdelávaní dospelých,
- správca, manažér a organizátor vzdelávania dospelých,
- strategicko-decízny koncepčný pracovník (Š. Švec, 2008, s. 18).

Nad tým, ako vhodne nazvať absolventov andragogiky sa zamýšľal aj J. Reischmann, nemecký profesor andragogiky. „Adultný edukátor“ alebo „andragóg“? Termín „adultný edukátor“ je podľa autora veľmi nejasný. „Zahŕňa totiž množstvo rôznych subjektov, ako napríklad babičku, ktorá sa delí o svoje vedomosti o pečení koláčikov, inžiniera oboznamujúceho svoj tím s novými postupmi, náboženského misionára kážuceho na trhovisku o pravom a jedinom živote alebo spoločnosti, jednoducho adultným edukátorom môže byť ktokoľvek. Tento nejasne ohraničený termín adultný edukátor sťažuje odlišenie akademicky vzdelaných profesionálov – našich absolventov – od kohokoľvek.“ (J. Reischmann, 2013, s. 61–62).

Andragógovia s príslušnou andragogickou kvalifikáciou (andragogickí profesionáli) sa môžu podľa nášho názoru bezprostredne po ukončení svojho vysokoškolského štúdia uplatniť najmä v dvoch pracovných pozíciách, a to ako manažéri vzdelávania a ako vzdelávatelia lektorov (lektori lektorov). Po ďalšom špecializačnom vzdelávaní však, samozrejme, môžu pôsobiť aj ako vzdelávatelia dospelých v konkrétnych oblastiach. Typické pre neandragógov pôsobiach v praxi edukácie dospelých je to, že disponujú inou ako andragogickou kvalifikáciou (napr. zdravotníckou, právnickou, ekonomickou, atď.) a zastávajú rôzne role (najčastejšie lektorskú). V prípade takýchto osôb považujeme za nevyhnutné, aby v záujme kvality edukačného procesu a vzhľadom na špecifiká vyučovania a učenia (sa) dospelých absolvovali minimálne andragogické vzdelávanie so získaním čiastočnej kvalifikácie (napríklad v podobe lektorského minima).

Ak sa ale vrátime k vzdelávateľom dospelých s plnou andragogickou kvalifikáciou (vysokoškolsky vzdelaní profesionáli v oblasti edukácie dospelých), do popredia sa už pomerne dlhé obdobie dostáva téma ich kompetencií. Poskytnúť jednotný, ucelený model profesijných kompetencií vzdelávateľov dospelých je pomerne náročná úloha, a to práve z dôvodu rôznych pracovných pozícií a širokej uplatniteľnosti v praxi, z ktorej potom, prirodzene, vyplývajú aj rôznorodé pracovné činnosti a rôznorodé profesijné kompetencie.

Kompetencie vzdelávateľov dospelých

Pojmy kompetencie, profesijné kompetencie sú v andragogike už niekoľko rokov typickou témou - aj v odbornej literatúre sa jej venuje množstvo autorov.

V súvislosti s dvojitém významom slova kompetencia niektorí autori rozlišujú medzi anglickými pojmami competency a competence. Podľa R. E. Boyatzisa (1982) „competence“ vyjadruje súhrn znalostí a schopností ako základný predpoklad pre výkon na danej pozícii a „competency“ označuje širší rozsah predpokladov, t.j. znalosti a schopnosti posilnené postojmi, schopnosťou a pripravenosťou správať sa tak, aby bol dosiahnutý čo najlepší výsledok. Podľa H. Bartoňkovej (2009) sa pojem competence vzťahuje k oblasti práce, pracovného miesta, ktorú je oprávnená osoba zastávať (ide o kvalifikáciu, odbornú spôsobilosť) a pojem competency sa týka konkrétnej osoby, vzťahuje sa k rysom správania, ktoré podmieňuje očakávaný výkon (ide o schopnosti, ktoré odlišujú efektívny výkon od neefektívneho).

Ako však možno vymedziť tú magickú kvalitu – kompetenciu? Kompetencie chápeme ako súbor znalostí, zručností a schopností človeka, ktoré mu umožňujú riešiť úlohy rôzneho charakteru. Majú svoj základ v osobnosti a prejavujú sa v správaní. Gestorka slovenskej andragogiky V. Prusáková (2005, s. 40) definovala kompetenciu ako „komplexnú schopnosť vykonávať určité odborné pracovné činnosti, utváranú na základe osvojenia si teoretických vedomostí, praktických zručností, sociálnych kompetencií a postojov a iných kvalít osobnosti“. V. S. Hotár, P. Paška, J. Perhács a kol. (2000, s. 204) zas definovali kompetenciu ako „schopnosť, predpoklady jednotlivca alebo skupiny, inštitúcie či organizácie zvládnuť určitú činnosť, situáciu alebo posudzovať určité javy s vedomím širších súvislostí alebo z odborného hľadiska.“ Je charakteristická tým, že je stabilným prvkom osobnosti - ak človek danou kompetenciou disponuje, je schopný ju využívať a to bez ohľadu na meniace sa podmienky. Je prenosná a pri zmene zamestnania je človek schopný ju aj naďalej využívať.

Kompetencia je charakteristická tým, že je:

- kontextualizovaná – spojená s určitým prostredím či situáciou,
- multidimenzionálna – zložená z rôznych zdrojov – informácií, vedomostí, skúseností, zručností, predstáv, postojov atď.,
- definovaná výkonovým štandardom - aký by mal byť výsledok činnosti/čo sa prejaví v správaní, čo umožňuje demonštrovať ju, zmerať a vyhodnotiť,
- získavaná a rozvíjaná v procesoch (kontinuálneho a celoživotného) vzdelávania a učenia (sa) (J. Veteška, M. Tureckiová 2008).

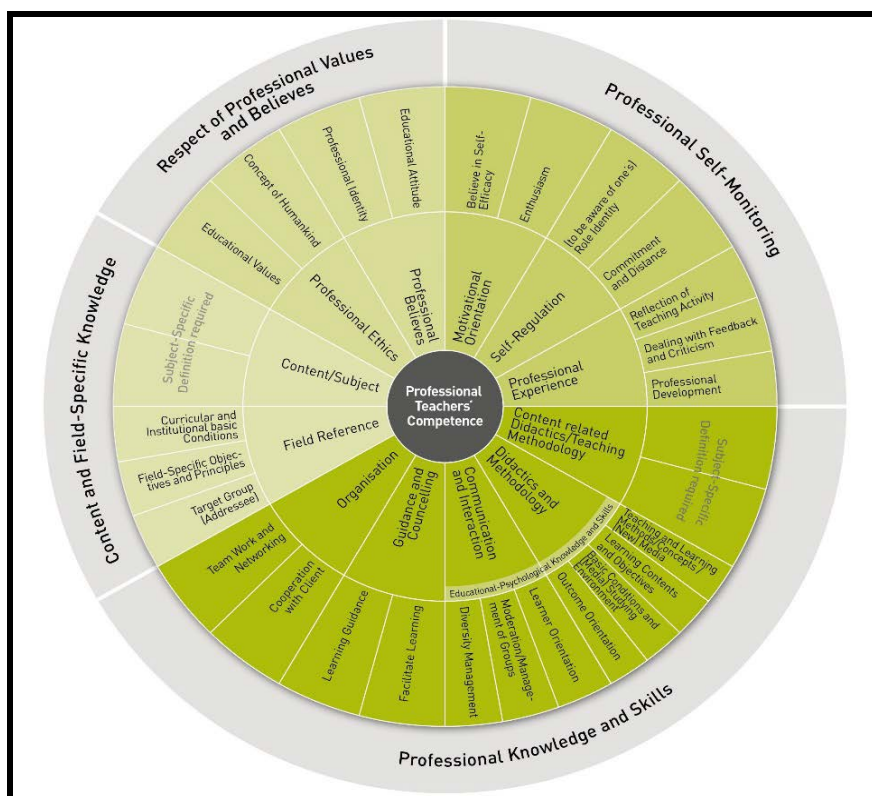
Za najdôležitejšie kompetencie možno považovať tzv. kľúčové kompetencie. Tieto rozpracovali H. Belz a M. Siegrist (2001, s. 174) a definujú ich ako „...vedomosti, schopnosti a zručnosti, ktoré vyúsťujú v kompetencie, s ktorých pomocou je možné v danom okamihu zastávať veľký počet pozícií a funkcií a ktoré sú vhodné na zvládnutie problémov celej rady väčšinou nepredvídateľne sa meniacich požiadaviek v priebehu života.“ Ide o schopnosť komunikovať a kooperovať, schopnosť riešiť problémy a kreativita, samostatnosť a výkonnosť, schopnosť prijať zodpovednosť, schopnosť premýšľať a učiť sa, schopnosť zdôvodňovať a hodnotiť. Ako uvádza Ľ. Janoušková (2006) charakteristickým znakom

klúčových kompetencií je ich neviazanosť na konkrétnu kvalifikáciu ale presahovanie jej rámca a ich stabilita.

Súbor kompetencií potom vyúsťuje do kompetenčného modelu, charakterizuje H. Bartoňková (2009) ako súbor kompetencií, ktorý popisuje konkrétne kombinácie vedomostí, zručností a ďalších charakteristík, ktoré sú dôležité pre plnenie úloh. Obsahuje kompetencie vybrané zo všetkých možných kompetencií a následne usporiadané podľa kľúča a napovedá, akým správaním najskôr dosiahneme stanovené ciele. Slúži aj ako pomoc pri výbere, hodnotení, rozvoji či odmeňovaní pracovníkov. Pri tvorbe kompetenčného modelu môžeme podľa M. Kubeša, R. Kurnického a D. Spillerovej (2004) vychádzať z troch prístupov a to preskriptívneho využívajúceho už existujúci kompetenčný model, kombinovaného v ktorom sa prispôsobuje už vytvorený model danej organizácií a nakoniec z prístupu šitého na mieru, kde je kompetenčný model vytváraný na základe dôkladnej analýzy pracovnej pozície a celej organizácie. Tento prístup je časovo i finančne najnáročnejší, no je najpresnejší a najlepšie odráža špecifiká organizácie.

Kompetenčný model vzdelávateľov dospelých GRETA

Od roku 2018 do roku 2021 prebiehal v Nemecku pod gesciou Nemeckého inštitútu pre vzdelávanie dospelých – Centrum pre celoživotné vzdelávanie Leibniz (German Institute for Adult Education - Leibniz Centre for Lifelong Learning (DIE)) projekt autoriek S. Lencer, A. Strauch (2019). Ide o projekt GRETA („Grundlagen für die Entwicklung eines trägerübergreifenden Anerkennungsverfahrens von Kompetenzen Lehrender in der Erwachsenen- und Weiterbildung“ – Základy rozvoja postupu medziinštitucionálneho uznávania kompetencií vzdelávateľov v oblasti vzdelávania dospelých a ďalšieho vzdelávania). Pretože nie je ťažké zostaviť zoznam vlastností dobrého vzdelávateľa dospelých, ale dosiahnuť aby bol tento zoznam zrozumiteľným a akceptovateľným pre všetkých vzdelávateľov v takej širokej oblasti, ako je vzdelávanie dospelých. Táto snaha vyústila do vzniku referenčného modelu pre vzdelávateľov dospelých, ktorý bol vyvinutý (aj) za účasti odborníkov z praxe. Jeho špecifikum spočíva v tom, že profesijné kompetencie vzdelávateľov dospelých v rôznych rolách (tréneri, lektori, vedúci kurzov, tútori, vedúci tímov a i.) sú považované za rovnocenné. Kompetenčný model GRETA tak mapuje všetky kompetencie, ktoré sú relevantné pre odborné vzdelávanie v rámci vzdelávania dospelých a ďalšieho vzdelávania. Model neodráža predmetovú odbornosť či dĺžku praxe vzdelávateľa, ba naopak, je univerzálny - vzhľadom na širokú škálu predmetov sú síce predmetové didaktické kompetencie zahrnuté v kompetenčnom modeli, ale nie sú bližšie definované. Model GRETA slúži ako prehľad toho, ktoré kompetencie sú pre činnosť vzdelávania dospelých relevantné, ako podklad pre ďalší rozvoj kompetencií vzdelávateľov dospelých, definuje požiadavky pre profesionálov v oblasti vzdelávania dospelých, slúži tiež ako pomôcka pri náboře a rozvoji zamestnancov a, tiež, (ďalej) rozvíja ponuku ďalšieho vzdelávania pre túto profesijnú skupinu (www.greta-die.de/webpages/ueber-greta).



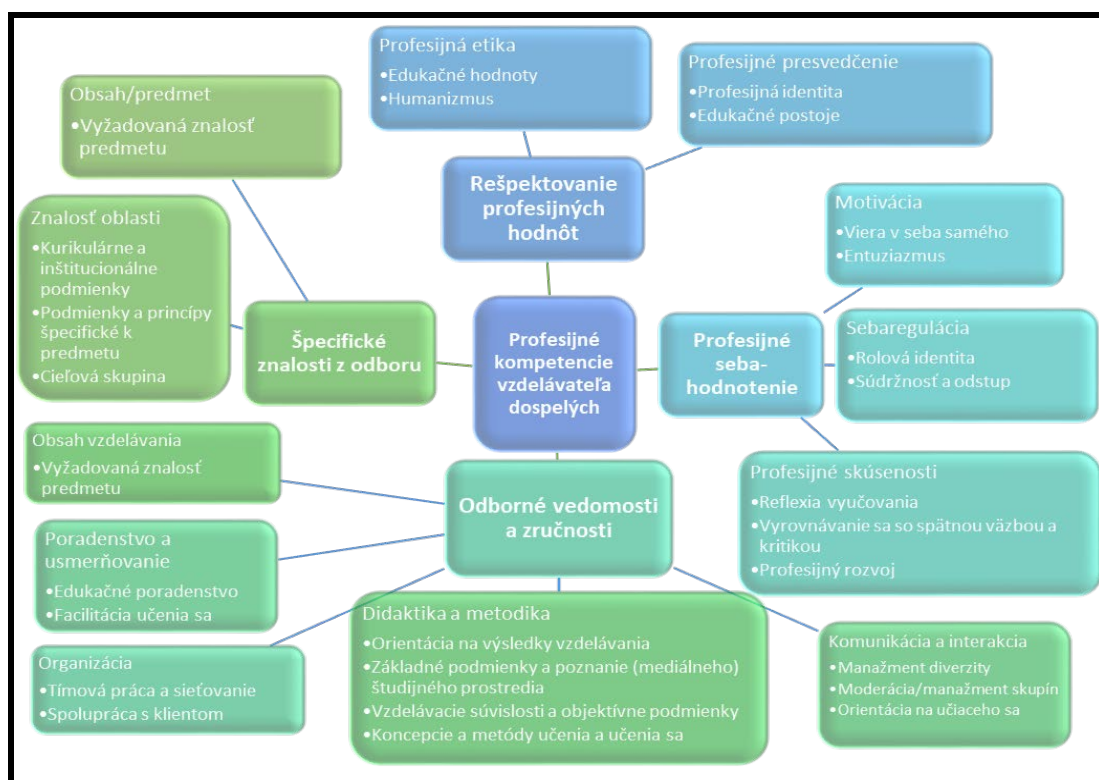
Obr. 1 – Kompetenčný model GRETA (v anglickom jazyku)

Zdroj: www.greta-die.de/webpages/greta-interaktiv

Kompetenčný model GRETA zobrazuje aspekty vzdelávania dospelých (vonkajší, sivý kruh), kam patria Špecifické znalosti z odboru, Odborné vedomosti a zručnosti, Profesionálne sebahodnotenie a Rešpektovanie profesionálnych hodnôt. Každý z týchto štyroch aspektov je ďalej členený na oblasti kompetencií alebo tiež kompetenčné domény (vnútorný, zelený kruh) a kompetenčné charakteristiky (stredný, zelený kruh), ktoré sú relevantné vo vzdelávaní dospelých – nie sú to však povinné štandardy kompetencií, ktorými by museli všetci vzdelávatelia disponovať, pretože GRETA je referenčný model zohľadňujúci špecifické podoblasti (rôzne pracovné pozície, v ktorých môžu pôsobiť).

- aspekt **Špecifické znalosti z odboru** je priamo naviazaný na dve kompetenčné domény - špecifický obsah/predmet (kompetenčná charakteristika znalosti týkajúcej sa odboru) a doména znalosť oblasti (kompetenčné charakteristiky kurikulárne a inštitucionálne podmienky vzdelávania, podmienky a princípy danej oblasti a cieľovej skupiny).
- aspekt **Odborné vedomosti a zručnosti** sa týka už priamo vzdelávania dospelých. Pozostáva z piatich kompetenčných domén a ich kompetenčných charakteristík:
 - o doména **Obsah vzdelávania**,
 - o doména **Poradenstvo a usmerňovanie** (kompetenčné charakteristiky vedomosti a zručnosti súvisiace s poradenstvom a podporou počas procesu učenia aj oblasti prípravy, realizácie a hodnotenia vzdelávacích procesov),
 - o doména **Organizácia** (kompetenčné charakteristiky tímová práca, sieťovanie a spolupráca s klientom),

- doména **Didaktika a metodika** (kompetenčné charakteristiky vedomosti a zručnosti súvisiace s plánovaním a realizáciou vyučovacieho procesu),
- doména **Komunikácia a interakcia** (kompetenčné charakteristiky vedomosti a zručnosti súvisiace s vedením skupín a kontrolou v oblasti výučby a učenia), pričom posledné dve domény tvoria Pedagogicko-psychologické vedomosti a zručnosti.
- aspekt **Profesijné sebahodnotenie** pozostáva z troch domén:
 - doména **Motivácia** (kompetenčné charakteristiky viera v seba samého, entuziazmus)
 - doména **Sebaregulácia** (kompetenčné charakteristiky rolová identita, súdržnosť a odstup v zmysle uvedomenia si vlastnej roly vzdelávateľa a záväzku voči účastníkom vzhľadom na profesionálne limity)
 - doména **Profesijné skúsenosti** (kompetenčné charakteristiky reflexia vyučovania ako vlastného vedenia vzdelávacieho procesu, potom kompetenčná charakteristika vyrovňavanie sa so spätnou väzbou a kritikou, ako aj nepretržitý profesionálny rozvoj)
- aspekt **Rešpektovanie profesijných hodnôt** zahŕňa dve domény:
 - doména **Profesijná etika** (kompetenčné charakteristiky edukačné hodnoty a humanizmus)
 - doména **Profesijné presvedčenie** (kompetenčné charakteristiky profesijná identita a edukačné postoje) (spracované podľa www.greta-die.de/webpages/greta-interaktiv).



Obr. 2 – Kompetenčný model GRETA (vlastný preklad)

Zdroj: www.greta-die.de/webpages/greta-interaktiv

Záver

Profesijné kompetencie sa dotvárajú rokmi praxe, predstavujú jadro profesionality vzdelávateľa dospelých. Sú piliermi efektívneho realizovania edukačného procesu, a v procese vzdelávania dospelých majú iné, špecifické odtienky, ako pri vzdelávaní detí či mládeže. Ich rozvíjaním sa vzdelávateľ zdokonaľuje vo svojej profesii, pričom ide o proces celoživotný.

Považujeme za nevyhnutné túto oblasť v našich podmienkach skúmať, pričom nemožno zabúdať na vzdelávateľa ako primárneho činiteľa zmeny, s dôrazom na jeho podpornú funkciu a význam individualizovaných vzťahov v edukačnom procese, ktoré zdôrazňujeme ako kľúčový faktor osobnostnej zmeny a vzdelávacieho úspechu dospelých účastníkov vzdelávania. Je preto úlohou univerzitnej prípravy pripraviť študentov na rôznorodosť pracovných rolí, ktoré môžu v praxi edukácie zastávať. Validizácia opísaného kompetenčného modelu GRETA a z nej vyplývajúca analýza vzdelávacích potrieb študentov andragogiky resp. vzdelávania dospelých je jednou z parciálnych úloh prebiehajúceho projektu KEGA.

*Tento článok odporúčala na publikovanie vo vedeckom časopise Mladá veda:
doc. PaedDr. Marianna Müller deMoraes, PhD.*

*Štúdia je výstupom projektu KEGA č. 005UKF-4/2021 Rozvíjanie sociálnych
spôsobilostí edukantov v terciárnom a ďalšom vzdelávaní.*

Použitá literatúra

1. BARTOŇKOVÁ, H. 2009. *Vzdelávací strategie*. Olomouc: UP. ISBN 978-80-244-2322-7.
2. BELZ, H., SIEGRIST, M. 2001. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení : východiska, metody, cvičení a hry*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-479-6.
3. BONTOVÁ, A., 2015. *Analýza vzdelávacích potrieb podnikových manažérov*. Banská Bystrica: Belianum. ISBN 978-80-557-1032-7.
4. BOYATZIS, R. E. 1982. *The Competent Manager: Model for Effective Performance*. New York: Wiley John&Sons. ISBN 047109031X.
5. *GRETA – kompetent handeln in Training, Kurs & Seminar* [online]. [cit. 23.02.2022]. Dostupné z: <https://www.greta-die.de/?lang=en&>
6. HOTÁR, V., PAŠKA, P., PERHÁCS, P. a kol. 2000. *Výchova a vzdelávanie dospelých. Andragogika. Terminologický a výkladový slovník*. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo. ISBN 80-08-02814-9.
7. JANOŮŠKOVÁ, E. 2006. Profesijná kompetencia andragóga. In *Klíčové kompetencie andragóga a ďalších profesionálov v oblasti edukácie dospelých*. Banská Bystrica: UMB. ISBN 80-8083-310-9.
8. KUBEŠ, M., KURNICKÝ, R., SPILLEROVÁ, D. 2004. *Manažerské kompetence: způsobilost výjimečných manažerů*. Praha : Grada Publishing. ISBN 80-247-0698-9.
9. LENCER, S., STRAUCH, A. 2019. *GRETA – A Competence Model for Teachers and Trainers*. [online]. [cit. 14.02.2022]. Dostupné z: <https://www.dvv-international.de/en/adult-education-and-development/editions/aed-862019-the-good-adult-educator/section-3-in-the-lab/greta-a-competence-model-for-teachers-and-trainers/>
10. PRUSÁKOVÁ, V. 2005. *Základy andragogiky I*. Bratislava : Gerlach Print. ISBN 80-89142-05-2.

11. REISCHMANN, J. 2013. Andragógovia ako vzdelávatelia/lektori, organizátori, moderátori/konzultanti a výskumníci. Skúsenosti z katedry andragogiky. In MATULČÍK, J. ed. *Acta Andragogica* 3, roč. 3., Bratislava : UK, s. 57-70. ISBN 978-80-223-3369-6. 7.
12. ŠVEC, Š. 2005. *Základné pojmy v pedagogike a andragogike*. Bratislava : IRIS. ISBN 80-89018-31-9. 8.
13. ŠVEC, Š. 2008. *Anglicko-slovenský lexikón pedagogiky a andragogiky*. Bratislava : IRIS. ISBN 978-80-89256-21-1.
14. VETEŠKA, J., TURECKIOVÁ, M. 2008. *Kompetence ve vzdělávání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1770-8.