

# KOMPETENCE UČITELE JAKO LEADERA



Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Název projektu: Inovace magisterského studijního programu Fakulty ekonomiky a managementu

Registrační číslo projektu: CZ.1.07/2.2.00/28.0326

# Co je Kompetence

**Kompetence** (Ize v překladu používat též pojem způsobilost nebo schopnost) **znamená nejčastěji předpoklady či schopnost vykonávat nějakou činnost, situaci či profesi.**

*Kompetence tedy znamená způsobilost zvládat určitou pracovní pozici, umět ji vykonávat, být v příslušné oblasti kvalifikovaný, mít potřebné vědomosti a dovednosti.*

Ve vztahu k učitelské profesi se jedná o soubor vědomostí, dovedností, zkušeností, postojů a hodnot důležitých pro výkon učitelské profese. Vztahují se k profesní, obsahové a osobní složce:

- Kompetence interpersonální
- Kompetence pedagogická
- Kompetence odborná a didaktická
- Kompetence organizační
- Kompetence pro spolupráci s kolegy
- Kompetence pro spolupráci s okolím
- Kompetence k reflexi a sebezdokonalování

# INTERPERSONÁLNÍ KOMPETENCE

- Umí vytvořit přátelské a vhodné prostředí pro (nejen) skupinovou práci a je schopen vést otevřenou diskuzi se svými posluchači. Je dobrým leadrem pro studenty a podporuje jejich autonomii.
- Musí být obeznámen s komunikačními procesy mezi studenty a se skupinovou komunikací.
- Je schopen reagovat na dotazy svých žáků, organizovat skupinovou práci a reagovat na jejich dotazy a projevy



# PEDAGOGICKÁ KOMPETENCE

- Pomáhá studentům stát se zodpovědnými a nezávislými lidmi s jasnou představou o svých schopnostech a ambicích.
- Disponuje pedagogickými dovednostmi a znalostmi a je schopen tak vytvořit bezpečné pracovní prostředí pro osobnostní rozvoj studenta.
- Snaží studenty naučit jak mezi sebou vzájemně komunikovat a dojít ke vzájemné dohodě nebo kompromisu.

# ODBORNÁ A DIDAKTICKÁ KOMPETENCE

- Musí svým žákům pomoci, aby plně porozuměli náplni daného vyučovacího předmětu a aby byli seznámeni se způsoby, jak znalosti získané z vyučování mohou použít ve svém osobní i pracovním životě.
- Je schopen propojit teoretickou část předmětu s praktickým dopadem na skutečný ať už osobní tak pracovní život.
- Měl by být dobře obeznámen s vyučujícím předmětem a technikami vyučování.

# KOMPETENCE ORGANIZAČNÍ

- Výukové metody mají své organizační problémy, za které musí učitel převzít zodpovědnost, především proto, že právě organizace se velkou měrou podílí na celkovém úspěchu studia.
- Měl by mít organizační schopnosti, aby se aktivně velkou měrou podílel na celkovém úspěchu studia. Důležitou schopností je také vytyčení priorit a pravidel učení, výchovy a výcviku.

# KOMPETENCE PRO SPOLUPRÁCI

- Učitel se podílí na organizaci studia společně se svými spolupracovníky a obě skupiny se snaží dodržet rámec filozofie celé školy.
- Pravidelné setkání a efektivní komunikace spolupracovníků.
- Dodržování stanovených termínů a schopnost nalézt a popsat vize vývoje školy a jejích programů.
- Spolupráce se studenty(konzultace,poradenství).



Kompetence vedoucího pracovníka představují v současné době u většiny organizací **kritéria výběru a směrů dalšího rozvoje vedoucích pracovníků, sehrávají však také důležitou roli při hodnocení vedoucích pracovníků.**

Pokud má organizace tyto kompetence nastaveny špatně, budou v oblastech výběru, rozvoje a hodnocení dosahovat, kromě vyslovené náhody, **špatných výsledků.**

Každá organizace si stanovuje klíčové kompetence vedoucího pracovníka podle svých potřeb. V procesu stanovení kompetencí musí zohlednit:

- přesný a konkrétní účel organizace,
- minulé, stávající a žádoucí způsoby (systémy, struktury, strategie, organizační kultura), jakými organizace generovala, generuje či měla by generovat své výstupy,
- stávající a očekávané prostředí, ve kterém se organizace právě pohybuje (technologické, ekonomické, politické, sociální, atd.....),
- lidi, kteří v organizaci pracují a budou pracovat.

# SPOLUPRÁCE S OKOLÍM

- Jedná o spolupráci se všemi, co mají se školou něco společného (např. studenty, kolegy svými i zahraničními, organizacemi spolupracujícími se školou, s firmami, státními orgány apod.).
- Je důležité nejen studenty vést, ale také jim pomoci se zorientovat v profesní síti a celkově v prostředí, které je po škole čeká.

# KOMPETENCE K REFLEXI A SEBEZDOKONALOVÁNÍ

- Profesní vývoj by měl být neustálý, měl by využívat všech možností k seberozvoji.
- Neustále pracovat na vylepšování svých schopností a kompetencí

Kompetence, které jsou nejjednodušeji definovány jako „**způsobilost vykonat určitý úkol**“, vědečtěji jako „**system schopností, znalostí, dovedností a jejich praktické použití pro dosažení cíle**“ něco o pracovníkovi vypovídají, ale rozhodně nemohou stačit.

Proto některé organizace při výběru, rozvoji a hodnocení vedoucího pracovníka zohledňují i **charakterové rysy.**

*(Měl být čestným, předvídavým, inspirujícím, věrohodným, zásadový.)*

Kompetence znamená být v příslušné oblasti **KVALIFIKOVANÝ**, mít potřebné vědomosti a dovednosti.

Toto pojetí zdůrazňuje **vnitřní kvalitu člověka**, která je výsledkem jeho rozvoje, víceméně nezávislou na vnějším světě, která mu umožňuje podat určitý (požadovaný, standardní) výkon.



Jde o soubor požadovaných **vlastností, schopností, zkušeností, znalostí, dovedností, motivace a postojů a osobnostních charakteristik** pro danou činnost nebo pozici.

Jde tedy o **širší význam než pojem kvalifikace**, který je více zaměřen na formální osvědčení dosažených výstupů z učení a vzdělání.

**Kompetence oproti tomu zahrnuje také další osobnostní vlastnosti člověka.**

## Využití pojmu kompetence v praxi:

Pro organizace jsou požadavky na kompetence pracovníků jednou ze základních potřeb - každá pracovní pozice (profese) má určité požadavky na kompetence a kvalifikaci pracovníka.

***Pro definici či posouzení kompetencí (kompetentností) je nutné použít kromě výčtu kvalifikace také rozsah zkušenosti, znalostí, schopností, dovedností, postojů a osobnostních charakteristik v dané konkrétní činnosti.***



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ





# Související pojmy a metody

Analýza pracovních míst, někdy se používá název analýza práce, je základním východiskem veškeré personální práce v organizaci.

## Zahrnuje:

- shromažďování informací o pracovních místech v organizaci,
- jejich popis a
- specifikaci požadavků jednotlivých pracovních míst na pracovníky.

Kompetence na sebe promyšleně navazují a jejich úroveň, která je popsána v každém z rámcových vzdělávacích programů, postupně graduje s tím, jak vyspělí jsou žáci na jednotlivých stupních vzdělávání.

Jako klíčové se zde uvádějí:

- **kompetence k učení,**
- **kompetence komunikativní,**
- **kompetence k řešení problémů,**
- **kompetence sociální a personální,**
- **kompetence občanské,**
- **kompetence pracovní**

# Kompetence pracovní

Na konci vzdělávání žák - posluchač:

- používá bezpečně a účinně materiály, nástroje a vybavení, dodržuje vymezená pravidla, plní povinnosti a závazky, adaptuje se na změněné nebo nové pracovní podmínky.
- přistupuje k výsledkům pracovní činnosti nejen z hlediska kvality, funkčnosti, hospodárnosti a společenského významu, ale **i z hlediska ochrany svého zdraví i zdraví druhých, ochrany životního prostředí i ochrany kulturních a společenských hodnot.**



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

- využívá **znalosti a zkušenosti** získané v jednotlivých **vzdělávacích oblastech** v zájmu vlastního rozvoje i své přípravy na budoucnost, činí podložená rozhodnutí o dalším vzdělávání a profesním zaměření.
- orientuje se v základních aktivitách potřebných k uskutečnění **rozvoje profese** a k její realizaci v praktické činnosti, chápe podstatu, cíl a riziko dané činnosti, **rozdvíjí své organizační a vůdcovské myšlení**
- je schopen **aktivně rozhodovat** o svém dalším rozvoji osobnostním a odborném

Kompetenční modely přesně formulují obsah a úroveň jednotlivých kompetencí, velmi podstatně snižují riziko subjektivního pohledu při posuzování posluchačů, které při **pravidelném hodnocení provádí učitel** (nadřízený).

Díky němu má posluchač **možnost konfrontovat svůj pracovní výkon** a zároveň si upřesňovat představu o své další perspektivě v osobním rozvoji.

Obojí má dopad na spokojenost, na motivaci a pochopitelně na vlastní výkonnost.

# Nejčastěji používaná klíčová slova :

Efektivní komunikace  
Komunikační strategie  
Kooperace  
Krizové situace  
Leadership  
Motivace  
Práce s informacemi

Řešení konfliktů  
Řešení problémů  
Seberozvoj  
Sebeřízení  
Timemanagement  
Vedení porad  
Vyjednávání

- Skupina x tým
- Přínosy týmové práce
- Týmové role (výcvik, diagnostika)
- Fáze vývoje týmů a týmová dynamika
- Kooperace jako jedna z klíčových kompetencí
- Vedení a tvorba týmů



# Nedostatečně rozvinutá kompetence

Projevy:

- **Soutěží** s kolegy.
- **Vnucuje druhým** vlastní názory, není schopen respektovat názory jiných.
- **Kritizuje** jiné, je **negativistický vůči jiným řešením** než těm, které prosazuje.
- **Nepředává** informace nebo je záměrně pozměňuje.
- **Ignoruje, zesměšňuje** pocity a názory jiných.
- **Minimálně nebo vůbec** nepřispívá k týmovému duchu.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



# Standardní úroveň rozvoje

- Otevřeně a vstřícně komunikuje s kolegy, dokáže poskytovat zpětnou vazbu.
- Oceňuje přínosy jiných k plnění týmových úkolů.
- Respektuje názory jiných.
- Jedná s lidmi čestně, nevyzrazuje důvěrné informace.
- Je schopen pomáhat jiným v plnění cílů, stejně jako přijmout nabízenou pomoc.
- Dokáže přizpůsobit chování cílům týmu a organizace.
- Definuje svou roli v týmu.

# Rozvinutá kompetence

Učitel zvyšuje celkovou efektivitu kolektivu tím, že povzbuzuje takové projevy, které jsou typické pro týmovou spolupráci.

Projevy:

- Otevřeně komunikuje s kolegy, dokáže přesně sdělovat své požadavky, poskytuje druhým odpovídající zpětnou vazbu, kritiku sděluje konstruktivně.
- Vzniknou-li konflikty, dokáže je efektivně řešit.
- Povzbuzuje jiné ke spolupráci, oceňuje přínosy

druhých

- Respektuje jiné, vždy se vyjadřuje k chování (názorům) jiných s respektem.
- Jedná s lidmi čestně a upřímně. Vytváří ovzduší vzájemné důvěry, nevyzrazuje nežádoucí informace.
- Aktivně nabízí pomoc těm členům týmů, kteří jí potřebují.
- Je schopen kompromisů ve prospěch týmového řešení.
- Dokáže synchronizovat odbornosti jiných s dostupnými zdroji (čas, prostor, možnosti).
- Umožňuje sobě i jiným rozvoj.

# Časový management

**Málo lidí má dostatek času, a přece každý vlastní téměř celý čas, který je k dispozici**

- Čas je absolutně vymezený
- Čas nemožné koupit
- Čas není možné ušetřit ani uskladnit
- Čas je nemožné rozmnožit
- Čas plyne nepřetržitě a neodvolatelně
- ČAS JE ŽIVOT

# Proč organizovat svůj čas ?

- Soustředit se na podstatné věci.
- Méně plýtvat časem na druhořadé věci.
- Rozlišovat mezi důležitými a méně důležitými procesy.
- Lepší rozhodování o stanovení priorit o delegování.
- Odstranění zapomětivosti.
- Úspory propojováním příbuzných úloh.
- Snížení a ovládnutí rušivých vlivů a přerušování.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost



UNIVERZITA  
OBRANY

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

- Nepanikaření při nepředvídatelných událostech.
- Sebedisciplína při řešení úloh.
- Každodenní plánování.
- Pořádek v denním průběhu událostí.
- Přehled a jasný popis denních požadavků.
- Lepší naladění na další pracovní den.
- Zlepšení sebekontroly.
- Pocit úspěchu na konci dne.
- Dosahování denních cílů.
- Větší spokojnost a motivace.

# Typické chyby při časovém manažmentu

- Chceme vyřídit vše a okamžitě.
- **Nemáme jasné cíle** – jsme obětí událostí kolem nás.
- **Nepořádek ve věcech** – počítač, pracovní stůl, dokumentace.
- **Chceme být informovaní o všem**, až přestaneme vidět to podstatné.
- **Dlouhé a nudné schůze**, na kterých se ještě nikdy nevyřešil žádný problém.



- **Akceptace** neohlášených návštěv a rozhovorů.
- Rozptylování v práci, **nedostatečná koncentrace**.
- **Slabá sebedisciplína**.
- **Přesouvání nepříjemných věcí** na později.
- **Neschopnost říkat NE**.
- **Shon, netrpělivost, náhlení** – "pomaleji dále dojdeš".
- **Nedostatečné delegování úkolů**



# Studijní opory -literatura

- HUPKOVÁ, Marianna a Erich PETLÁK. Sebareflexia a kompetence v práci učitele. Bratislava: Iris, c2004, 135 s. ISBN 80-8901-877-7 str. 94.
- PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. Pedagogický slovník. 6., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2009, 395 s. ISBN 97-8807-367-48-6, str. 124, 129. ,,
- VODÁKOVÁ, Jana. Profesionální standardy učitelství práce v zahraničí: co si z jejich zkušenosti vzít pro naši současnou situaci?. In: Informační a vzdělávací portál školství Zlínského kraje [online]. 2010 [cit. 2013-05-13].

Dostupné z:

<http://www.zkola.cz/zkedu/pedagogictipracovnici/clanky/31418.aspx>