

M8 - Jak vést a motivovat pedagogy

npi | Národní pedagogický institut
České republiky



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



Národní
plán
obnovy

**MS
MT**
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



Medailonek lektora

Mgr. Pavel Černý, MBA
cerny@3zscheb.cz

ředitel 3. ZŠ Cheb, www.3zscheb.cz

Učitel M-F

Lektor NPI

- ☐ seminář pro sborovny Digikompetence
- ☐ webinář pro ředitele RVP-ICT
- ☐ konzultant

Koordinátor ŠVP

Koordinátor ICT

Program / Co nás čeká?

- 1) Úvod, plnění úkolů M7,8 (30')
 - 2) Efektivní komunikace (60')
 - 3) Motivace (60')
 - 4) Vyjednávání a argumentace(60')
 - 5) Leadership (60')
 - 6) Time management (30')
 - 7) Závěr a zhodnocení (30')
- vč. přestávek 2x4h

Úvod

Úvod (30 min):

- a. Plnění úkolů – M7, M8
- b. Přehled k revizi RVP – ICT – Informatika a Digikompetence
- c. Diskuze nad fází rozhovoru s vedením školy ohledně Strategie a ICT plánu
- d. Pomůcky pro řešení ICT plánu a role ICTK (e-mail)

Cíle modulu

- ☐ Dozvědět se, jak efektivně komunikovat s kolegy, jak správně vyjednávat a argumentovat
- ☐ Poznat, co je to tvůrčí vedení
- ☐ Pochopit, proč je důležité kolegy vést a motivovat, a dozvědět se, jak na to
- ☐ Zlepšit si plánování činností a práce

Úvod

Struktura:

- ☐ Teorie témat
- ☐ Společná práce - rozhovory

Vhled:

- ☐ Typologie lidí, osobnost, charakter, týmové role z pohledu motivovat a vést ostatní pedagogy
- ☐ Nastavení vedení školy, priority, řešení posunu školy
- ☐ Hledání cest, způsobů – pokus x omyl
- ☐ Klima a kultura školy - komunikace

Úvod

Jak byla realizována diskuze s vedením školy
o digitální strategii školy?

www.menti.com

Kód: **7579 5875**



Rozdělení do skupin.

Efektivní komunikace

Aktivita

Efektivní komunikace (60 min)

Zpětná vazba ke komunikaci s vedením školy ohledně digitální strategie:

Ve skupině – informace 1 účastníka, dotazování ostatních účastníků, 1 účastník pozorovatel, po rozhovoru zhodnocení, cca 10 min, poté výměna rolí – otevřené otázky bez podtextu rad (důležité při jednání s ř.š.)

Krátké společné zhodnocení rozhovorů, forma

Efektivní komunikace

Efektivní komunikace

Diskuze nad zkušenostmi účastníků při projednávání digitální strategie s vedením školy

- a. Diskuze o zkušenostech, výsledky menti
- b. Dotazy z příručky str. 8
- c. Reflexe z úkolu č. 1 z M8 – ujasnění role ICT – delegování, outsourcing

Efektivní komunikace

Teorie

Typy komunikace

Aktivní, Pasivní, Agresivní, Manipulativní, Asertivní

Zásady úspěšné prezentace - komunikace

- ✓ Srozumitelnost
- ✓ Přesvědčivost
- ✓ Pozitivní formulace
- ✓ Uvádění příkladů, přirovnání
- ✓ Argumentace
- ✓ Dynamika projevu
- ✓ Oční kontakt, mimika, gesta
- ✓ Postoj, držení těla
- ✓ Vtip
- ✓ Technika
- ✓ ...

Motivace

Teorie

Motivace

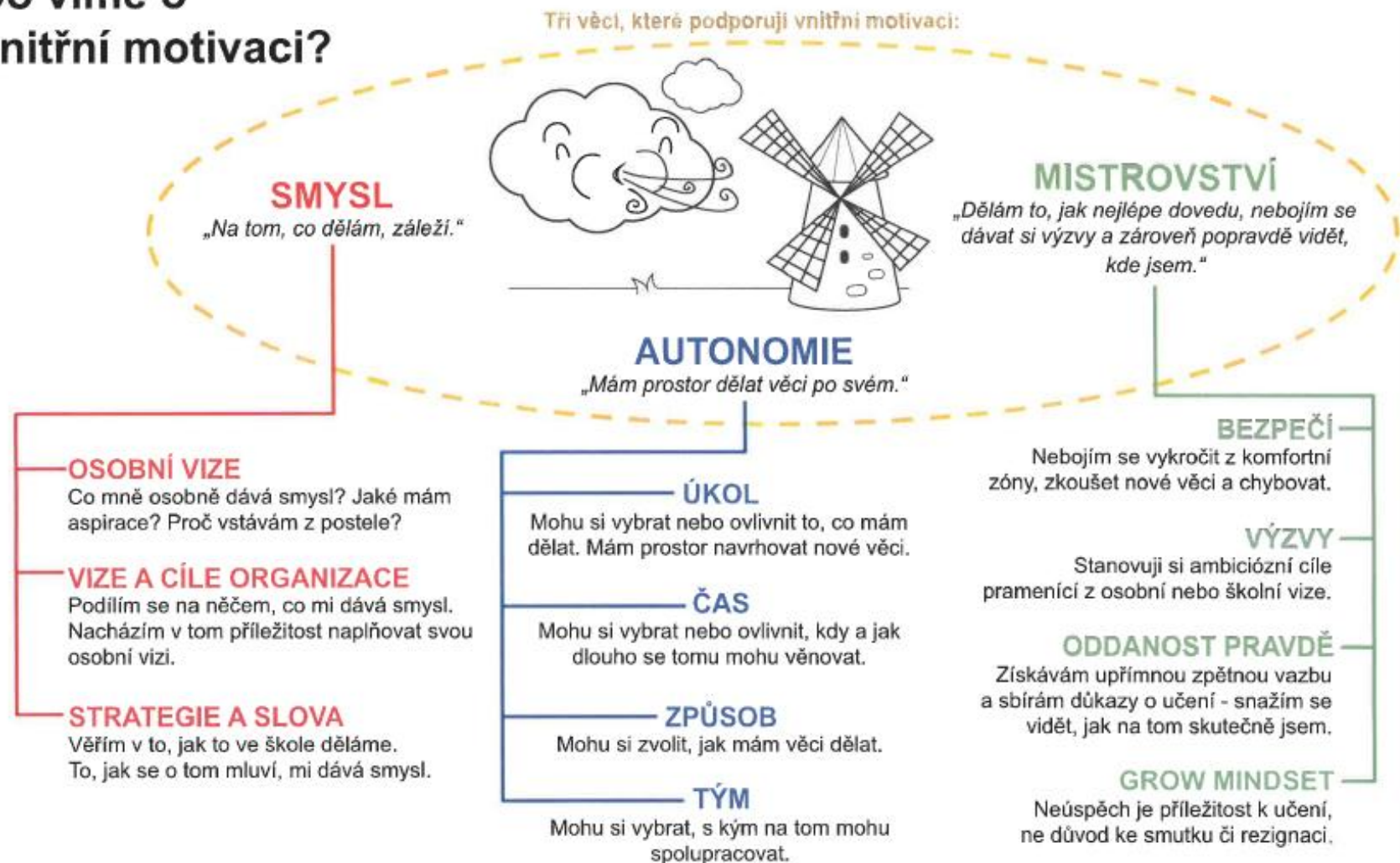
- a. Vnitřní – odpovědnost, činnosti, schopnosti, uznání, výkon, posun
- b. Vnější – peníze, postavení, privilegia, jistota, podmínky

Důležitá znalost lidí v týmu – hra na správnou strunu, důležitost zvědomění a přijetí cíle, podpora – pochvala, ocenění

Motivace

Teorie

Co víme o vnitřní motivaci?



Motivace

Aktivita

Úkol č. 2 M8 – Belbinův test

- a. Belbinův test
- b. Diskuze nad výsledkem testu, východiska pro další činnost ve školním týmu, Belbinův test – SRP

Další inspirace

Maslowova pyramida potřeb - google

McGregorova teorie X,Y

Typologie ABCD – studium UK vedení lidí

McClellandova teorie tří typů potřeb –
sounáležitost, moc, úspěch

Skinnerova teorie pozitivního posílení

Teorie Victora Vrooma – nutné podmínky
motivace

Vyjednávání a argumentace

Teorie

Jednání

- a. Konfliktní – soutěživé
- b. V duchu spolupráce
- c. Zaměřené na řešení problému

Způsob jednání podporující úspěch

Prezentace argumentů

Volba pořadí argumentů

Argumenty „pro“ a „proti“

Nezveličování argumentů

Srozumitelné vyjádření

Zdůraznění společného zájmu

Opakování argumentů

Vyjednávání a argumentace

Teorie

Verbální a neverbální podpora přesvědčování:

Používání společné terminologie

Pozitivní formulace

Průběžné oslovování druhé strany

Oční kontakt, ovlivňování prostřednictvím gest

Rozsazení okolo stolu

Vizuální podpora – grafy, modely, náčrtky

Vyjednávání a argumentace

Aktivita

Řešení situací

Účastníci si měli připravit různé situace ze školy, které pro ně byly nepříjemné, nelehké, či nevěděli, jak je správně řešit. Mohou se týkat jak tématu komunikace, tak i motivace, argumentace či vyjednávání.

Ve skupině zkuste řešit tyto situace formou Bálintovské skupiny (20min – 5 představení situace+5 dotazování+5 nápady+5zhodnocení)

Pomůcky:

- a. Case studies – případová studie
- b. Bálintovské skupiny

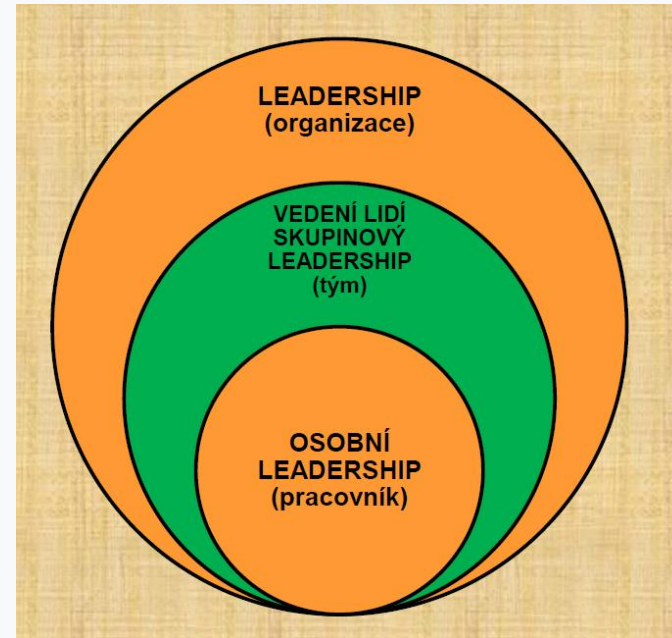
Leadership

Teorie

Leadership

Vůdcovství závisí na schopnostech:

- a. Efektivní využívání moci
- b. Motivování lidí v závislosti na situaci a čase
- c. Inspirování následovatelů
- d. Vytváření a udržování příznivých podmínek pro vysokou výkonnost



Leadership

Teorie

Leader

„Dělá správné věci“

- stanovení vize a strategie

Vize – obraz školy v budoucnosti.

- jasně definovaný, srozumitelný
- realistický, dosažitelný
- schopný motivovat
- dosažitelnost

ANALÝZA
SOUČASNÉ
HO STAVU

STANOVENÍ
VIZE

AKTIVITY
PRO
NAPLNĚNÍ
VIZE

KONTROLA
NAPLNĚNÍ
VIZE

+ komunikace + motivace + rozvoj podřízených

Leadership

Teorie

E F E K T I V I T A	D Y N A M I K A				U Ž I T E Č N O S T
	USMĚRŇOVATELÉ Hlavní rysy: ■ sebeprosazení ■ vůle vést druhé ■ být středem zájmu Reakce na pochvalu: ■ nafukování ■ zjišťování důsledků Reakce na zátěž: ■ rozdělení práce jiným Motivace: ■ důležitost ■ zdroje		OBJEVOVATELÉ Hlavní rysy: ■ samostatnost v jednání ■ špatná zvladatelnost ■ racionální inteligence Reakce na pochvalu: ■ stručná akceptace ■ netrpělivost Reakce na zátěž: ■ znásobení úsilí Motivace: ■ obtížnost ■ samostatnost		
	U N I V E R Z Á L N Í T Y P				
	SLAĎOVATELÉ Hlavní rysy: ■ empatie ■ ochota uznat odlišný názor ■ preference společné práce Reakce na pochvalu: ■ odvedení jinam ■ vrácení zpět Reakce na zátěž: ■ projevy odhodlání (výkon?) Motivace: ■ týmová práce ■ pomoc vyjednávání		ZPŘESŇOVATELÉ Hlavní rysy: ■ pořádek, přesnost ■ skrývání emocí ■ dotahování činností Reakce na pochvalu: ■ potěšení a stručnost ■ rozpaky Reakce na zátěž: ■ vysoké pracovní nasazení Motivace: ■ přesný postup ■ nabídka pomoci		
	S T A B I L I T A				

Leadership

Aktivita

Leader

Test – osobnostní analýza (04 týmové role)

Delegování a outsourcing

Udělejte si myšlenkovou mapu a vytvořte tam úkoly, které jsou ohledně ICT a fungování školy s digitálními technologiemi potřebné. Ke každému úkolu navrhnete, kdo by mohl daný úkol vykonávat. U většiny úkolů budete sice vy, ale zamyslete se, kdo z kolegů či externích firem by mohl úkoly dělat. S nápadem jděte za vedením a pobavte se o tom, zda je to takto reálné. <https://orgpad.info/s/zYZXlmq12f4>

Time management

Teorie

Time management

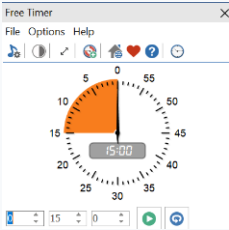
I. generace - organizace úkolů, seznamy úkolů v propojení s potřebnými zdroji vedoucích k jejich zajištění. CO a JAK budeme dělat.

II. generace – navíc práce s časem. CO, JAK a KDY budeme dělat - většina dělá automaticky.

III. generace - komplexnost jak v denním, tak v týdenním či měsíčním horizontu, priority a jejich zohlednění, systém ADK

IV. generace - založena na principu uspokojování potřeb a podporu pozitivních a tvůrčích myšlenek. Podmínka spokojenosti.

(Dokázat řídit svůj čas a efektivně plánovat svou práci, poznat své osobní "žrouty" času, naučit se dobře plánovat, poznat své priority činností, změnit své návyky)



Time management

Teorie

Matice řízení času - vyhodnocení úkolů

Nenaléhavé	<u>II.Kvadrant kvality</u>	<u>IV.Kvadrant mrhání časem</u>
Naléhavé	<u>I. Tyranie naléhavosti</u>	<u>III. Kvadrant klamu</u>
	Důležité	Nedůležité

Time
management

Aktivita

Test index závislosti na nálehavém

Test odolnosti vůči stresu

Diskuze

Řízení činností, delegování, psychohygiena,
syndrom vyhoření

Závěr a zhodnocení

Závěr a plán dalších kroků (30 min)

- a. Shrnutí klíčových bodů semináře
- b. Diskuze: Jaké jsou vaše očekávání na poli vedení lidí
- c. Informace o dalších dostupných zdrojích a podpůrných nástrojích

Zdroje

Zdroje

TROJANOVÁ, I. Vedení lidí ve školách a školských zařízeních. Praha: Wolters Kluwer, a. s., 2014

BĚLOHLÁVEK, František: Jak vést svůj tým, Praha: Grada Publishing, 2008, ISBN 978-80-247-1975-7

PLAMÍNEK, J. Vedení lidí, týmů a firem: Praktický atlas managementu. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008.

Lhotková, I., Šnýdrová, I., Tureckiová M.:

Sebeřízení vedoucího pracovníka ve školství.

Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012. ISBN 978 80 7478 349 4.

Zůstaňme v kontaktu

cerny@3zscheb.cz

Jsme tu pro vás

Děkujeme, že tu dnes byli. Závěrem Vás prosíme o krátkou zpětnou vazbu na dnešní kurz, která je zejména pro lektora cenná.

Další sdílení a úpravy materiálu jsou možné za podmínek licence [CC BY-NC-SA 4.0 Mezinárodní](#). Jako autora materiálu uveďte zkratku NPI-DIGI a jako primární URL materiálu uvádějte adresu <https://revize.edu.cz/>.

