

# Osm měkkých dovedností podle metodiky Skills Builder: „Vůdčí schopnosti“ – představení sedmé dovednosti

ROMANA ŠLOUFOVÁ

**Britskou metodiku rozvoje měkkých dovedností Skills Builder již více než rok pomáhají ověřovat a adaptovat čeští učitelé v pilotních základních školách. Na následujících řádcích se dozvíte více o vůdčích schopnostech, sedmé z osmi dovedností, které metodika rozvíjí. Vůdčí schopnosti společně s týmovou prací představují dvojici dovedností zaměřených na oblast mezilidských vztahů. Tento text navazuje na články o základních principech metodiky Skills Builder a dovednostech: „schopnost naslouchat“, „prezentační dovednosti“, „schopnost řešit problémy“, „kreativní myšlení“, „pozitivní nastavení“ a „cílevědomost“ představených v předchozích číslech.**

V celosvětovém měřítku se měkké dovednosti a jejich rozvoj u dětí a mladých lidí v současné době dostávají stále více do popředí zájmu v souvislosti s diskusí nad proměnnou společností a nutností změnit systém vzdělání. Rada Evropské unie v rámci doporučení o klíčových kompetencích pro celoživotní učení definovala osm klíčových kompetencí. Mezi nimi jsou i „personální a sociální kompetence“ a „podnikatelské kompetence“ (Rada 2018)<sup>1</sup>, které s vůdčími schopnostmi velice úzce korespondují. V návaznosti na to představují klíčové kompetence jeden ze dvou základních strategických cílů v rámci Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+ (MŠMT, 2020<sup>2</sup>). Metodiku Skills Builder zde SCHOLA EMPIRICA, z. s., představuje jako jednu z ověřených cest, kterou je možné se vydat při rozvoji měkkých dovedností v základních školách.

dovedností u žáků ve věku 6–15 let a má přesah i do dalších stupňů vzdělávání. Skills Builder pomáhá rozvíjet osm měkkých dovedností: 1. schopnost naslouchat, 2. prezentační dovednosti, 3. schopnost řešit problémy, 4. kreativní myšlení, 5. pozitivní nastavení, 6. cílevědomost, 7. vůdčí schopnosti, 8. týmová práce.



Metodika poskytuje základní přehled toho, co by žáci v rámci každé z osmi dovedností měli zvládnout. Všechny dovednosti jsou rozděleny do patnácti na sebe navazujících kroků. Každý krok zahrnuje dílčí část znalostí a strategií důležitých pro rozvoj dané měkké dovednosti.



Metodiku Skills Builder vyvinuli učitelé a odborníci ve Velké Británii před více než 20 lety. Zaměřuje se na rozvoj měkkých

## Vůdčí schopnosti

Při výuce základních dovedností je vždy nezbytné, abychom žákům jasně vysvětlili, co daná dovednost přesně obnáší, a komunikovali o ní konzistentním jazykem. U vůdčích schopností to platí dvojnásob: velice často v nich žáci vidí

<sup>1</sup> Doporučení Rady ze dne 22. května 2018 o klíčových kompetencích pro celoživotní učení. [Úřední věstník Evropské unie, 2018.] Dostupné z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)).

<sup>2</sup> Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+. MŠMT, 2020. Dostupné z: <https://www.edu.cz/strategie-vzdelavaci-politiky-cr-do-roku-2030/>.

# METODICKÁ ČINNOST

pouze autoritu a řízení a neuvědomují si, že jejich zásadní součástí je také empatie a rozvoj ostatních lidí.

„Vůdčí schopnosti“ definuje metodika jako „schopnost podporovat, povzbuzovat a motivovat ostatní tak, aby se nám všem podařilo dosáhnout společného cíle“.

## Jaká jsou jednotlivá stadia učení se této dovednosti?

Zpočátku se při rozvíjení této dovednosti soustředíme na rozvoj empatie: nejdříve děti zjišťují, jak popsat své vlastní pocity a následně pocity ostatních. V další fázi si osvojují schopnost podporovat druhé při rozhodování a dokončování úkolů. Následně se děti učí identifikovat silné stránky a zájmy lidí, kteří vedou, aby na základě těchto informací dokázaly svůj tým efektivně motivovat. V posledních krocích se dozvídají o různých stylech vedení lidí, jejich přednostech a omezeních a o tom, jak je možné přizpůsobit je různým situacím.

## Proč je tato dovednost důležitá?

Vyučovat specificky vůdčí dovednosti je potřeba zejména proto, abychom vyvrátili mylnou zažitou představu, že někteří lidé jsou „rozenými vůdci“ a že pouze tito lidé dokáží řídit ostatní. Jako „rozené vůdce“ většinou vnímáme nejsebevědomější mladé lidi s dobrými vyjadřovacími schopnostmi a emoční inteligencí, tedy dovednostmi, které jsou často považovány za klíčové faktory úspěšného vedení ostatních. Těmto žákům jsou poté ve škole i v mimoškolních aktivitách častěji svěřovány vůdčí role (např. ve studentské radě), zatímco méně sebevědomí studenti takovou příležitost k trénování vůdčích schopností nedostanou. Povede-li se nám tuto zastaralou představu, že vůdčí schopnosti jsou vrozeným talentem (Dweck, 2012), zvrátit, poskytneme tak příležitost procvičovat a rozvíjet je všem žákům.

Tím, že žákům dáme šanci rozvíjet vůdčí schopnosti, podporíme i jejich studijní úspěchy, což prokázaly výsledky několika výzkumů zaměřených na vztah mezi vůdčími dovednostmi a akademickými výsledky (Astin, 1993; Chapman a kol., 2006). Když mají studenti příležitost využívat organizační, komunikační a motivační schopnosti k tomu, aby dovedli svůj tým ke společnému cíli, trénují tím zároveň dovednosti zásadní pro úspěch při studiu. Výborné výsledky totiž mají studenti motivovaní, kteří si školní práci dokážou dobře zorganizovat a o případných nedorozuměních umějí efektivně komunikovat.

Při přípravě studentů na budoucí povolání je dobré brát na vědomí, že zaměstnavatelé si více cení těch absolventů, kteří prokážou, že mají s vedoucími pozicemi zkušenosti, např. zastávali nějakou funkci ve studentské radě nebo vedli

sportovní tým. Práce na vedoucích místech je často vnímána jako prestižní: vedoucí může přinášet změny, má vyšší plat a větší nezávislost. Když studenty naučíme mluvit o sobě jako o vůdčích osobnostech, dodáme jim tím i sebevědomí potřebné k tomu, aby se o takové pozice mohli ucházet.

## Konkrétní aktivita do výuky

Jako ochutnávku, jak lze tuto dovednost rozvíjet u mladších žáků, zde představíme jednu aktivitu ke kroku 5. V rámci tohoto kroku se žáci mají naučit, že shodnout se v týmu na něčem jednak znamená dospět k rozhodnutí, které podporuje většina, a ne vždy s ním nutně souhlasí všichni, a jednak, že ke shodě se dá dospět řadou různých způsobů.

V rámci Průvodce pro učitele „Vůdčí schopnosti“ je popsán konkrétní návod, jak lze tento krok žákům představit a jak jej procvičovat. Jednou z možností procvičování je aktivita „Opuštěný ostrov“. Cílem aktivity je, aby žáci dokázali přispět do týmové diskuze, členové týmu se dokázali shodnout a tým díky tomu mohl dokončit svůj úkol.

Na úvod aktivity vyučující rozdělí žáky do malých týmů, ve kterých budou mít za úkol rozhodnout, co by si s sebou vzali na opuštěný ostrov. Na tabuli jim napíše následující seznam věcí: mobil, láhev s vodou, pytlík bonbonů, krabička zápalek, nůžky a pytlík semínek. Následně vyučující zadá týmům pokyny: „Ztroskotáte na opuštěném ostrově a můžete si nechat jen tři z těchto věcí. V týmech se musíte shodnout, které tři věci si vyberete.“ Poté mají žáci pět minut na rozhodování a následně se jich vyučující zeptá, k čemu dospěli a jakým způsobem.

Po ukončení úkolu aktivitu v rámci reflexe společně s žáky shrňte. Rozhodování v týmech může probíhat různým způsobem. Mezi dvě jednoduché strategie, jak ke shodě v rámci týmu dospět, patří hlasování a zkombinování několika nápadů do jednoho. Při sdílení závěrů z jednotlivých skupin se žáků zeptejte, proč volili právě tu cestu, kterou zvolili.

Je důležité tuto dovednost posilovat pravidelně. Následující strategie proto zapojte i do běžné výuky, aby žáci mohli nové schopnosti využít v praxi.

1. Vybízejte žáky k používání strategií, které podporují společné týmové rozhodování, i při běžné výuce.
2. Pravidelně ve třídě nominujte „pozorovatele strategií“, kteří mají za úkol sledovat, jak žáci používají strategie vedoucí ke společné shodě, a dávejte jim zpětnou vazbu.
3. Při týmových úkolech používejte stopky, aby si žáci zvykli, že je důležité shodnout se včas, aby stihli zadaný úkol splnit.

Nedílnou součástí práce na pokroku v rozvoji vůdčích schopností je také průběžné hodnocení, zda žáci kroku porozuměli

a jsou si v něm dostatečně jistí. Zvládnutí tohoto kroku můžete hodnotit mj. pozorováním toho, jak si žáci vedou při skupinových diskuzích a aktivitách (např. aktivitách z procvičování kroku) – používají sami od sebe naučené strategie?

### Chcete získat více informací o metodice „Skills Builder“?

Navštivte nové webové stránky <https://skillsbuilder.scholaempirica.org/>. Naleznete zde celou metodiku Skills Builder on-line na jednom místě a inspiraci v podobě aktivit do výuky k jednotlivým dovednostem a krokům.

### ZDROJE

- ASTIN, A. W. Principles of Good Practice for Assessing Student Learning. *Leadership Abstracts*, 1993, roč. 6, č. 4.
- CHAPMAN, D. a kol. *An analysis of the effects of student leadership in schools*. [Unpublished master's thesis, University of British Columbia.] Canada, 2006.
- DWECK, C. S. Mindsets and human nature: Promoting change in the Middle East, the schoolyard, the racial divide, and willpower. *American Psychologist*, 2012, roč. 67, č. 8, s. 614–622. Dostupné z: <https://doi.org/10.1037/a0029783>.
- RAVENSCROFT, T. a L. BAKER. *Towards a Universal Framework for Essential Skills: A Review of the Skills Builder Framework*. 2020. Dostupné z: <https://spaceskills.org/public/pdfs/Towards%20a%20Universal%20Framework%20for%20Essential%20Skills.pdf>.
- TOUGH, P. *Helping children succeed: What works and why*. Random House, 2016. Dostupné z: <https://paultough.com/helping/pdf/Helping-Children-Succeed-Paul-Tough.pdf?pdf=hcs-pdf-landing>.
- World Economic Forum. *The Future of Jobs Report*. 2018. Dostupné z: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>.



Mgr. Romana Šloufová, projektová manažerka, Schola Empirica, z. s.

SCHOLA  EMPIRICA



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



## Seminář ke 100. výročí narození prof. PhDr. Zdeňka Matějčka, CSc.

### Jak to bylo s psychickou deprivací v raném dětství

**Místo konání:** aula Husitské teologické fakulty UK, Pacovská 350, Praha 4

**Doba konání:** dne 23. 5. 2022 od 14 do 17 hodin

#### Program:

- 1) PhDr. J. Procházková: Profesor Zdeněk Matějček a jeho bohatý profesní život
- 2) Dokumentární film „Děti bez lásky“
- 3) MUDr. J. Lukešová: Proměny péče o děti raného věku v institucionálním zařízení
- 4) prof. PhDr. RNDr. M. Vágnerová, CSc.: Raný vývoj a co jej ovlivňuje – co z představ profesora Matějčka se potvrdilo
- 5) Mgr. J. Severová: Život s otcem psychologem
- 6) doc. PhDr. L. Krejčová, Ph.D.: Dynamická diagnostika jako nový přístup (nejen) pro děti trpící psychickou deprivací
- 7) PhDr. L. Mrkvicová: Následky deprivace u dětí a mladistvých z pohledu soudního znalce

Vstupné zdarma, zájemci se nemusí předem hlásit

Dopravní spojení: metro C stanice Budějovická a po „chodících“ schodech do Pacovské ulice.  
(Orientační bod: restaurace Na Zelené lišce.)

