

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta
Centrum školského managementu

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**„I ve mně je lídr“ – implementace sebeřízení do ŠVP
mateřské školy**

**„The leader in me“ – implementation of self-
management in the Nursery Educational Programme**

Marie Rumpíková DiS

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Školský management

Vedoucí závěrečné práce: PhDr. Jan Voda, Ph.D.

2015

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně a citovala všechny použité prameny a literaturu. Dále prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze 15.6.2015

.....

Marie Rumpíková DiS

Poděkování:

Ráda bych vyjádřila své poděkování PhDr. Janu Vodovi Ph.D. za jeho cenné rady a trpělivost při vedení mé práce, za možnost absolvovat exkurzi na škole v Hradci Králové pod jeho vedením. Dále děkuji všem, kteří mi poskytli podnětné informace a recenze mého návrhu ŠVP.

.....

Marie Rumpíková DiS

Anotace:

Bakalářská práce je zaměřena na implementaci sebeřízení do ŠVP mateřské školy. Studovala jsem možnosti využití programu „I ve mně je lídr“, který vychází z filozofie knihy „7 návyků skutečně efektivních lidí“ autora Stephen R.Coveyho. Hledala jsem možnosti implementace do kurikula předškolního vzdělávání a zabývala jsem se souvisejícími manažerskými procesy. Výstupem bakalářské práce je autorský návrh ŠVP s implementací sebeřízení podle programu „I ve mně je lídr“

Klíčová slova:

Lídr, sebeřízení, management, kurikulum, mateřská škola, RVP PV, ŠVP, „I ve mně je lídr“, Stephen R.Covey

Annotation:

This bachelor thesis is focused on the implementation of self-management inside in the nursery educational programme. The theoretical study deals with worldwide famous program-The Leader in Me, which is based on the philosophy of book called "7 habits of the most effective people", written by Stephen R. Covey. I tried to find different possibilities of implementation. Moreover, I concentrated on management processes. The main objective of my bachelor thesis is a proposal of this nursery educational programme..

Keywords:

Leader, self-management, management, curriculum, kindergarten, general curriculum for pre-school education, school curriculum, „The leader in me“, Stephen R.Covey

Obsah

1. ÚVOD	1
1 TERMINOLOGICKÝ EXKURZ	3
2 SEBEŘÍZENÍ	5
2.1 Sebeřízení ve výchově a vzdělávání	6
2.2 Vybrané názory na výchovu a vzdělávání dětí zaměřené na sebeřízení	7
3 KURIKULUM PŘEDŠKOLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ	8
3.1 Sebeřízení v kurikulu osobního rozvoje dítěte předškolního věku	9
3.2 Sebeřízení a specifika předškolního vzdělávání	10
3.3 Věkové zvláštnosti dětí předškolního věku	10
4 „I VE MNĚ JE LÍDR“ – PROGRAM ZAVÁDĚNÍ SEBEŘÍZENÍ DO ŠKOL	12
4.1 Východisko programu „I ve mně je lídr“	14
5 MANAGEMENT ZMĚNY PŘI IMPLEMENTACI PROGRAMU „I VE MNĚ JE LÍDR“, DO ŠVP MATEŘSKÉ ŠKOLY	16
5.1 Východiska managementu změny ŠVP	17
5.2 Předpoklady úspěšného managementu změny ŠVP zavedením programu sebeřízení	18
5.2.1 Stanovení kvality cíle implementace program sebeřízení do ŠVP metodou SMART	18
5.2.2 Změna kultury školy jako nutný předpoklad zavedení programu sebeřízení do ŠVP	19
5.3 Plánování implementace sebeřízení do ŠVP mateřské školy	21
5.4 Organizace implementace	23
5.5 Kontrolování výsledků implementace	24
5.6 Ředitel školy jako manažer a lídr v procesu implementace	24
6 „I VE MNĚ JE LÍDR“ A RVP PV	26
6.1 „I ve mně je lídr“ v souladu s rámcovými cíli	27
6.2 „I ve mně je lídr“ v souladu s očekávanými kompetencemi ..	28

6.3 „I ve mně je lídr“ a vzdělávací oblasti RVP PV	29
Sebeřízení v oblasti „Dítě a jeho tělo“	29
Sebeřízení v oblasti „Dítě a jeho psychika“	29
Sebeřízení v oblasti „Dítě a ten druhý“	30
Sebeřízení v oblasti „Dítě a společnost“	30
Sebeřízení v oblasti „Dítě a svět“	31
7 PODNĚTY ZE SEMINÁŘE VE SPOLEČNOSTI	
FRANKLINCOVEY	31
7.1 FranklinCovey v oblasti školství.....	32
7.2 Hodnocení semináře ve společnosti FranklinCovey	34
8 PŘÍPADOVÁ STUDIE ZÁKLADNÍ ŠKOLY MANDYSOVA.....	35
8.1 Základní škola Mandysova – informace o škole	36
8.2 Procesy změn při implementaci programu „I ve mně je lídr“ sledované při exkurzi na škole.....	37
8.3 Hodnocení implementace programu „I ve mně je lídr“ na ZŠ a MŠ Mandysova.....	40
9 NÁVRH ŠVP MŠ S PROGRAMEM SEBEŘÍZENÍ	41
2) Víím, co chci, mám svůj plán	48
3) Nejdřív práce, potom zábava	50
4) Moje výhra, tvoje výhra	52
5) Slyším tě, slyšíš mě	53
6) Já a ty, to jsme my	54
Evaluace ŠVP z hlediska programu „I ve mně je lídr“	56
Evaluace na úrovni managementu školy	57
Evaluace na úrovni pedagogů jednotlivých tříd.....	58
10 RECENZE NÁVRHU ŠVP	60
10.1 Závěry z recenzí návrhu ŠVP s programem sebeřízení.....	64
11 ZÁVĚR	65
12 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A PRAMENŮ.....	67
Internetové zdroje:	68
13 PŘÍLOHA Č.1	70

1. ÚVOD

„Jsme to, co opakovaně činíme. Dokonalost není čin, ale návyk.“
ARISTOTELÉS

Téma mojí bakalářské práce se zabývá implementací sebeřízení do ŠVP mateřské školy. Výběr tohoto tématu ovlivnil můj zájem o předškolní pedagogiku a principy sebeřízení, které popisuje ve své knize „7 návyků skutečně efektivních lidí“ Stephen R. Covey. Prvními otázkami, které jsem si kladla po přečtení knihy, byly otázky po možnostech předání základních univerzálních principů výchovy k sebeřízení, popsanych v této knize dětem, se kterými pracuji. Dětem v systému předškolního vzdělávání. Principy 7 návyků jsou svojí podstatou natolik univerzální, že mne okamžitě napadlo možné propojení s klíčovými kompetencemi, dosažitelnými dítětem předškolního věku. Právě v tomto předškolním období se zakládá vše podstatné pro jeho uplatnění v dalším životě. V roce 2012 vyšla kniha pojednávající o tom, jak by mohlo 7 návyků a principy leadershipu pomáhat ve výchově a vzdělávání při implementaci do výuky základních škol. Kniha „I ve mně je lídr“ se pro mne stala hlavním studijním materiálem ke zpracování této bakalářské práce. Protože je kniha „I ve mně je lídr“ určena převážně pro základní školství, musela jsem vzít v potaz specifika předškolního vzdělávání.

Cílem a výstupem mé bakalářské práce je vytvoření autorského návrhu ŠVP pro předškolní vzdělávání, ve kterém budou implementovány myšlenky sebeřízení programu „I ve mně je lídr“. Dále nalezení podkladů a možností pro zavedení sebeřízení v podobě výchovy k principům 7 návyků Stephena R. Coveyho do ŠVP mateřské školy managementem školy.

V teoretické části práce se věnuji významu sebeřízení pro rozvoj dítěte v předškolním věku, zdůvodnění hlavních myšlenek 7 návyků z

prací Stephena R.Coveyho a manažerskými procesy řízení změny související s implementací programu sebeřízení do ŠVP mateřské školy.

V praktické části se věnuji analýze RVP PV z hlediska zavedení programu „I ve mně je lídr“ do ŠVP mateřské školy, získání dostatečného množství podkladů a informací od firmy FranklinCovey a zpracování případové studie školy v České republice, která pracuje s programem „I ve mně je lídr“. Získané informace mi budou sloužit jako podklady pro vytvoření autorského návrhu ŠVP pro mateřskou školu s implementací sebeřízení vycházejícího z programu „I ve mně je lídr“.

TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části se věnuji problematice zavádění výuky sebeřízení pomocí programu „I ve mně je lídr“ do vzdělávání. Zabývám se zásadním významem cíleného vedení dětí předškolního věku k návykům podporujícím sebeřízení, sebepoznání a sebevědomí. Zdůrazňuji význam sebeřízení u dětí předškolního věku vzhledem k jejich dalšímu životu. Zabývám se manažerským přístupem a možnostmi k procesu implementace sebeřízení do ŠVP pro předškolní vzdělávání.

1 TERMINOLOGICKÝ EXKURZ

V části terminologického exkurzu se věnuji osvětlení některých odborných termínů používaných v této práci. Těmito termíny jsou:

ŠVP, leadership, lídr, řízení, sebeřízení, princip, paradigma, návyk, implementace, kultura školy

ŠVP - Školní vzdělávací program mateřské školy /dále ŠVP/ je závazným kurikulárním dokumentem na školní úrovni.¹

Leadership /vedení/ - z anglického leader = vůdce. Vedení je činnost, jejímž smyslem je ve vzájemném vztahu sounáležitosti s vedenými dosáhnout nějakého nového cíle, jehož dosažení je v přímém a vlastním zájmu jak vedoucího, tak vedených.²

Lídr - záměr mé práce nejlépe vystihuje tato definice lídra : „*Leader (lídr, vůdce) je člověk, který je nadprůměrný svými výsledky, má zájem o lidi,*

¹ SMOLÍKOVÁ, Kateřina. Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2004, 48 s. ISBN 8087000005.

² HUNTER, James C. Služebník: prostý příběh o leadershipu. Vyd. 1. Praha: SSP Group, 2013, xxxii, 188 s. ISBN 978-80-905338-3-7.

ochotu jim pomáhat a starat se o ně. Takto získává přirozenou autoritu a vůdcovské postavení.“³

Řízení - patří k hlavním činnostem řídicích pracovníků. Jedná se o nástroje, které pomáhají úspěšně vést organizaci. Rozdělování činností tak, aby byly efektivní.

Sebeřízení – soubor návyků, které působí v souladu s přirozenými zákony osobního růstu, umožňují rozvoj efektivnosti a osobních schopností jedince ale též rozvoj efektivnosti mezilidských vztahů.⁴ Je součástí leadershipu.

Princip - základní myšlenka, předpoklad, obecná zákonitost; výchozí zásada, pravidlo; morální, etická zásada; pravidlo či zákon týkající se podstaty nějakého přírodního jevu nebo fungování určitého přístroje; základní či vrozená kvalita, tendence či vloha determinující vlastní podstatu či povahu určité bytosti nebo její přirozené chování.

Paradigma - soubor předpokladů, konceptů, hodnot, pravidel a praktik sdílených určitou společností či jedincem, prostřednictvím kterého daná společnost či jedinec pohlíží na skutečnost a interpretuje ji.⁵

Návyk - podle Stephena R.Coveyho je definován jako průnik znalostí, schopností a tužeb.⁶

Implementace - z hlediska zavádění nového programu do ŠVP je chápána jako součást procesu řízení. Je to proces uskutečňování teorie v praxi.⁷

³ JEMELKA, Jiří. Manažer a leader. [online]. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.dovednostimanazera.cz/>

⁴ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, 366 s. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁵ ABC.cz: slovníkčizích slov- online. [online]. [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/>

⁶ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.321. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁷ [online]. [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Implementace>

Kultura organizace - základní hodnoty, názory a předpoklady, dále vzorce chování a symboly, které vyjadřují v organizaci spojení mezi nimi a chováním jednotlivce. Jsou pozorovatelné zevnitř i zvenčí.

2 SEBEŘÍZENÍ

Sebeřízení je jednou ze dvou složek leadershipu. Sebeřízení je předpokladem úspěšného vedení. V této práci se primárně zaměřuji na používání termínu leadership ve smyslu vůdcovství, schopnost vést sebe i druhé. Z anglického leader = vůdce. *„Původní význam termínu „vedení“ je doslovný v tom smyslu, který znamená jít v čele před ostatními.“*⁸ Leadership /vedení/ je činnost, jejímž smyslem je ve vzájemném vztahu sounáležitosti s vedenými dosáhnout nějakého nového cíle, jehož dosažení je v přímém a vlastním zájmu jak vedoucího, tak vedených. Vedoucí toho dosahuje prostřednictvím zkušeností a motivací.

Velmi obsáhlý návod k efektivnímu sebeřízení a z něho plynoucímu vedení, podal profesor a učitel leadershipu Stephen R. Covey, z jehož knihy *„7 návyků skutečně efektivních lidí“* vycházím. Termínem sebeřízení označuje soubor návyků, které působí v souladu s přirozenými zákony růstu, umožňují rozvoj efektivnosti a osobních schopností jedince ale též rozvoj efektivnosti mezilidských vztahů. Tento přístup vede člověka k postupnému přechodu ze závislosti k nezávislosti a ve výsledku nakonec ke vzájemnosti. Tento princip je platný ve všech oblastech lidského života. Stephen R. Covey tyto principy zpracoval také pro leadership firem či jiných institucí⁹

⁸ ADAIR, John Eric. *Jak efektivně vést druhé: Příručka sebezdokonalování pro manažery*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1993, 231 s. ISBN 80-85603-40-3.

⁹ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, 366 s. ISBN 978-80-7261-268-0.

Schopnost sebeřízení znamená nepřestat hledat a soustředit svůj život kolem správných principů. *„Sebeřízení znamená posilovat svoji schopnost být tvůrci efektivního, užitečného a pokojného života...pro sebe, pro druhé i pro Ty, co přijdou po nás.“*¹⁰

2.1 Sebeřízení ve výchově a vzdělávání

Sebeřízení je v dnešní společnosti znalostí nedílnou součástí lidského směřování. Cílem výchovy k sebeřízení není jen úspěch, Hlavním cílem je povzbudit v dítěti vědomí jeho potenciálu, vědomí toho, že může aktivně zasahovat do dění kolem sebe a tím se v okolním světě lépe orientovat. Cílem sebeřízení je vytváření osobních postojů směřujících k převzetí zodpovědnosti za své jednání. Postojů směřujících ke schopnostem spolupráce a synergie. Postojů směřujících k vedení.

Pro efektivní sebeřízení je nezbytný soulad vůle, předpokladů a práce. *„Dovolím si tvrdit, že snad neexistuje obor lidské činnosti, kde by rozdíl mezi potenciálem a výkonem, byl tak dobře viditelný, jako zde. V sebeřízení nestačí jen umět a chtít. Je třeba konat a to systematicky.“*¹¹ Návyku sebeřízení se člověk musí učit cíleně a přijmout tento návyk vědomě za svůj.¹² Z tohoto důvodu vidím efektivitu zavedení výchovy k sebeřízení do kurikula vzdělávání již předškolních dětí

Žijeme ve společnosti znalostí, v níž je zdrojem prosperity vlastnictví znalostí a vědomostí. S touto vizí společnosti úzce souvisí oblast školského managementu. Pohled veřejnosti na školství se v souvislosti s rostoucí hodnotou znalostí a informací mění a rodiče i veřejnost očekávají, že výsledky školního vzdělávání budou směřovat

¹⁰ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život.* 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.321. ISBN 978-80-7261-268-0.

¹¹ PLAMÍNEK, Jiří. *Sebepoznání, sebeřízení a stres: praktický atlas sebezvládnání.* 3., dopl. vyd. Praha: Grada, 2013,s.24. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4751-4.

k potřebám současného stylu života, to znamená také k návyku efektivního sebeřízení. Zajistit implementaci návyků efektivního sebeřízení do všech složek vzdělávání je záležitostí školského managementu.

„Veřejnost od školy očekává, aby se děti naučily řešit problémy a byly tvůrčí.“¹³

2.2 Vybrané názory na výchovu a vzdělávání dětí zaměřené na sebeřízení

Sebeřízení lze v jistém smyslu interpretovat jako postoj k vlastnímu já. Představitelem teorie „Já“, která se sebeřízením nesporně souvisí je například americký psycholog **Carl Rogers** /1920-1987/. Rogers zdůrazňuje jednotu a jedinečnost každého člověka, přičemž se zaměřuje na svobodu volby a autentické lidské vztahy. Teorie prospěšnosti sebeřízení ve výchově a vzdělávání se objevují u mnoha významných psychologů, pedagogů a filozofů. Podle Carla Rogerse /1920-1987/ je naše adaptace na prostředí, ve kterém žijeme tím lepší, čím více se známe.¹⁴ Sebevýchovné tendence se pojí se jménem psychoanalyticky orientovaného psychologa **E. H. Eriksona**, a to zejména s jeho koncepcí sledu osmi životních témat, jejichž řešením jedinec aktualizuje svou otevřenou budoucnost.¹⁵

¹² PLAMÍNEK, Jiří. *Sebepoznání, sebeřízení a stres: praktický atlas sebezvládní*. 3., dopl. vyd. Praha: Grada, 2013, 192 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4751-4.

¹³ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012, s.41. ISBN 978-80-260-3087-4.

¹⁴ Psychoweb.cz [online]. [cit. 2015-04-18]. Dostupné z: <http://www.psychoweb.cz/psychologie/rogers-carl-r---teorie-ja-self--sebeaktualizace/>

¹⁵ KOHOUTEK, Rudolf. [online]. [cit. 2015-04-18]. Dostupné z: <http://rudolfkohoutek.blog.cz/0911/psychologie-seberizeni-a-sebevychovy>

Podle českého pedagogického psychologa a vysokoškolského profesora **Rudolfa Kohoutka**: *„Rozvoj osobnosti, její zdokonalování je podmíněno adekvátním dialektickým vztahem jedince a společnosti. Pedagogika a psychologie nechápe člověka jako pouhý pasivní objekt působení jeho vnějšího prostředí, ale současně jako subjekt, který toto prostředí může aktivně přetvářet, který bude stále více aktivním tvořivým činitelem společenského pokroku.“*¹⁶

Podle pedagožky a české vysokoškolské učitelky **Jarmily Skalkové** je možné považovat za účinné jen takové vyučování, které tvoří základy pro další sebevzdělávání a které podporuje děti ke vnitřní aktivitě a k tomu, být subjektivním tvůrcem edukačního procesu. Toto vyžaduje od učitelů schopnost poznat důkladně dítě a chovat respekt k jeho osobnosti. Za velmi důležitý považuje postoj učitele k sobě samému, neboť nedostatek sebeovládání a sebekontroly na straně pedagoga jsou rizikovými faktory při edukaci dětí.¹⁷

3 KURIKULUM PŘEDŠKOLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

Význam slova kurikulum předškolního vzdělávání je velice široký, používá se zejména ve smyslu cesty, která vede k záměrnému získávání zkušeností dítěte. Tato cesta v sobě zahrnuje procesy, prostředky i podmínky k dosažení cíle. Kurikulum je tvořeno vzdělávacím programem, obsahovou náplní a stanovenými výstupy. Hledá odpovědi na komplex základních otázek pedagogické teorie a praxe.

¹⁶ KOHOUTEK, Rudolf. [online]. [cit. 2015-04-18]. Dostupné z:

<http://rudolfkohoutek.blog.cz/0911/psychologie-seberizeni-a-sebevychovy>

¹⁷ SKALKOVÁ, Jarmila. *Pedagogika a výzvy nové doby*. Brno: Paido, 2004, 158 s.

Edice pedagogické literatury. ISBN 80-731-5060-3.

Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání vychází z Národního programu rozvoje vzdělávání v České republice a je kurikulárním dokumentem, směrodatným pro pedagogy, zřizovatele i odborné partnery, který byl vytvořen pro vzdělávání dětí v předškolním období. Revidovaný RVP PV, který byl doplněn dokumentem Konkretizované očekávané výstupy RVP PV, vešel v platnost 1.9.2012. Předškolní vzdělávání se řídí kurikulárním cílem: získávání předpokladů pro celoživotní vzdělávání a umožnění dalšího společenského uplatnění jedince.¹⁸

3.1 Sebeřízení v kurikulu osobního rozvoje dítěte předškolního věku

Efektivní sebeřízení je návykem, který je možno získat učením. Návyk sebeřízení přispívá k rozvoji osobnostnímu rozvoji dítěte, přispívá k jeho učení a poznávání, k osvojování systému osobních i společenských hodnot, k získávání osobní samostatnosti. V kurikulu předškolního dítěte má své nepopiratelné místo. Jedním z hlavních principů zakotvených v RVP PV je vytváření prostoru pro rozvoj různých programů a koncepcí a umožnění využití různých forem i metod vzdělávání. Problematika zapojení sebeřízení do výchovy a vzdělávání dětí v mateřské škole nebyla zatím v ČR zpracována. Vycházím z informací, které se týkají hlavně základního školství, pro které je určena zatím jediná publikace s tématem sebeřízení, kniha „*I ve mně je lídr*“ od Stephena R. Coveyho

Myšlenky sedmi zásad či návyků efektivních lidí, které popsal ve své knize „*7 návyků skutečně efektivních lidí*“ Stephen R. Covey, se nyní mohou podle doporučení ministerstva zavést do školních vzdělávacích programů. „*Jedná se o transformační program, který umožňuje měnit školní kulturu a způsob práce pedagogů. Je zatím ministerstvem*

¹⁸ SMOLÍKOVÁ, Kateřina. Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2004, 48 s. ISBN 8087000005.

akreditován do 2. října 2016...¹⁹ Dětský leadership je zaměřený na rozvoj sociálních kompetencí dětí a jejich přípravu na další život v rychle se rozvíjející společnosti. Cílem je vybavit děti takovými schopnostmi a dovednostmi, díky kterým budou lépe připraveni uspět ve společnosti 21. století. „Dětský leadership by neměl být vnímán pouze jako „vůdcovství“. Výchovou k leadershipu rozumíme hlavně pěstovat v dětech osobní postoje a vědomé rozhodnutí převzít odpovědnost za své jednání.“²⁰

3.2 Sebeřízení a specifika předškolního vzdělávání

Vytváření návyku sebeřízení plně koresponduje se specifiky předškolního vzdělávání a formami práce. Dle RVP PV náleží každému dítěti podpora, sledování jeho individuálních potřeb, stimulace, pozitivní motivace, snaha o optimální využití jeho potenciálu, snaha o rozvoj sebedůvěry a sebevědomí. Vzdělávací nabídka pro předškolní vzdělávání je založena na individuální volbě a aktivní účasti dítěte. Pedagog je průvodcem, který iniciuje činnosti, modelové situace, vhodné aktivity, nabízí příležitosti k samostatnému myšlení. Vzdělávání v mateřské škole probíhá v přirozených souvislostech, vazbách a vztazích.

3.3 Věkové zvláštnosti dětí předškolního věku

Největší věkovou zvláštností tohoto období jsou vedle tělesných změn také změny psychické. Veliká emocionálnost, konkrétnost myšlení, neschopnost efektivního dlouhodobějšího vnímání a s tím související potřeba střídání činností. Řešení veškerých výchovně-vzdělávacích cílů předškolního vzdělávání je v tomto období značně závislé na

¹⁹ [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/i-ve-me-je-lidr-vzdelavaci-program-podle-mormonu-f58-/domaci.aspx?c=A150313_190544_domaci_bse

kolektivních činnostech. Základem je vhodná náplň dne, promyšlená organizace a střídání spontánních a řízených aktivit. Činnosti, spánek, klid, soustředěnost, pobyt venku. To vše vyvolává u dětí určitou soustavu návyků a tím nabývá chování dětí a směřování k očekávaným kompetencím žádoucí podobu.²¹

Děti v tomto věku se snáze podřizují dennímu režimu v mš, požadavkům v rámci režimu na ně kladeným. Důslednost, rituály a pravidla v nich vzbuzují pocit jistoty, tolik potřebný k efektivnímu vnímání. Významně je zde ovlivňována rovnoměrnost vývoje, volní složka osobnosti. Společenské návyky a pravidla chování začleňují dítě do širší společnosti.

Potřeba dítěte prohloubení individuálního kontaktu s dospělou osobou jako zárukou životní jistoty je nesporný a naplňování této potřeby je jedním ze základních úkolů pedagogického pracovníka v mateřské škole. Děti mají potřebu pozornosti a citového zainteresování dospělého, těžce se smiřují s citovým chladem a nesoustředěností směrem k nim.

Vzrůstá schopnost odlišit podstatné od nepodstatného. City, zájmy a potřeby se zkvalitňují. Myšlení jen velmi postupně přechází od konkrétního k pojmovému. Děti touží po poznání, zajímají se o souvislosti a příčiny jevů. Základem je smyslová zkušenost. Nejlépe je proto vytvářet možnosti aktivit, které zapojují najednou více smyslů.

Změny v oblasti volní sebou nesou vyšší úroveň návyků, psychické procesy i sociální city dětí se zkvalitňují. Nejdůležitějším předpokladem zpracování pocitů jsou chvíle klidu, vyváženě zařazované. Nemá-li dítě dostatek možností odpočinku, nemůže se zbavit napětí a těžko

²⁰ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012, s.11. ISBN

²¹ KURIC J. a kol. *Vývojová psychologie*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1964. 161 s.

vstřebává podněty. Zachovávání duševní hygieny střídáním vhodných aktivit a vhodným uspořádáním dne je naprosto zásadní záležitostí dne v mateřské škole. Důležitou součástí práce pedagogického pracovníka v mateřské škole je vytváření podmínek a předpokladů pro uspokojování dětí zajímavými podněty tak, aby jim poskytovaly radost a tím obohacovaly jejich vnitřní život.

Prostředí, tedy i kultura školy vyvolávají v tomto věku jeho trvalé reakce, klidné, nevzrušené jednání okolí, projevený cit dospělých, radostná atmosféra, to vše je základním kritériem pro život dítěte v prostředí mateřské školy.²²

4 „I VE MNĚ JE LÍDR“ – PROGRAM ZAVÁDĚNÍ SEBEŘÍZENÍ DO ŠKOL

„Zasej myšlenku, sklidiš čin; zasej čin, sklidiš návyk; zasej návyk, sklidiš charakter; zasej charakter, sklidiš osud.“²³

Plánovitý program zavádění sebeřízení do škol není v současné době vytvořen. Od roku 2014 je v České republice akreditován ministerstvem školství program DVPP v této oblasti s názvem „I ve mně je lídr“. Východiskem tohoto programu je kniha od Stephena R.Coveyho *„I ve mně je lídr“* („*The leader in me*“). Kniha vyšla poprvé v Americe v listopadu 2008. Navazuje myšlenkově na publikaci *„7 návyků skutečně efektivních lidí“*, kde Stephen R.Covey popisuje 7 návyků sebeřízení, které by si měl člověk osvojit, pokud chce být v životě efektivní a mít úspěch. Kniha měla okamžitě veliký ohlas. Krátce poté se mnoho základních škol rozhodlo začlenit principy *7 návyků* směřujících

²² *Program výchovné práce pro jesle a mateřské školy*. SPN. Praha, 1984. 220 s.

²³ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.60. ISBN 978-80-7261-268-0.

k efektivnímu sebeřízení, do vzdělávacích programů a osnov.²⁴ Kniha podává návod a inspiraci, jak program sebeřízení a další základní vůdčí schopnosti implantovat do osnov výuky v jedinečném a kreativním specifickém způsobu. Na modelovém příkladu americké školy A.B.Combs Elementary popisuje možnosti změny školní kultury, a předkládá podněty i z mnoha dalších škol, které pracují se *7 návyky sebeřízení*. Inovativně doplňuje řadu publikací, které se věnují rozvoji dětí. Je určena všem lidem, kteří se podílejí na výchově a vzdělávání dětí.

Program „I ve mně je lídr“ je v současné době jediným metodickým návodem, jak zavádět *7 návyků* do vzdělávacích programů škol. Podle programu „I ve mně je lídr“, který v knize Stephena R.Coveyho se stejným názvem popisuje projekt zavádění principů sebeřízení do škol, pracuje v současné době v ČR jedna škola, a to ZŠ a MŠ Mandysova v Hradci Králové. Kniha „*I ve mně je lídr*“ (The leader in me) u nás vyšla v roce 2012. Zavedením publikace na náš trh bylo představeno paradigma, na kterém je tato kniha založena. Učitel má možnost rozvíjet opravdu všechny děti, může v nich pěstovat vnitřní sílu a lídry, kteří budou tvořit lepší společnost. Podle slov Tomáše Kopeckého, ředitele organizace FranklinCovey v ČR, je poselstvím knihy seznámit čtenáře s programem zavádění principů sebeřízení do škol.

„Program je určen učitelům, kteří chtějí žáky rozvíjet v sebevědomé osobnosti, dobře připravené na výzvy 21. století, schopné převzít

²⁴ Stephen Covey - Wikipedia, the free encyclopedia [online]. [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: http://en.wikipedia.org/wiki/Stephen_Covey

zodpovědnost a samostatně řídit své vlastní životy. Je určen ředitelům, kteří chtějí, aby jejich škola byla příjemným a inspirativním místem...²⁵

4.1 Východisko programu „I ve mně je lídr“

Filozofie *7 návyků* vychází z legendární knihy pojednávající o možnostech osobního růstu od Stephen R. Coveyho, uznávaného odborníka na vedení lidí, osobnostní a rodinnou problematiku, univerzitního profesora, autora a spisovatele. Tato kniha se nazývá *„7 návyků skutečně efektivních lidí – zásady osobního rozvoje, které změní váš život“* (The 7 Habits of Highly Effective People. Powerful Lessons in Personal Change. Smyslem knihy je podat výpověď o možnosti nejen vnitřního, ale i veřejného vítězství člověka sebeřízením. Program „I ve mně je lídr“ (The leader in me), popsany ve stejnojmenné knize, vychází z pojetí *7 návyků* jako principů efektivního sebeřízení.

Filozofie *7 návyků* k efektivnímu sebeřízení má dlouhodobé cíle na úrovni sebepoznávání, pěstování sebevědomí a sounáležitosti s okolím, kde vzájemnost znamená víc než nezávislost. Nejprve vytváří charakter, později společné vítězství. Stephen R. Covey napsal knihu *7 návyků*, která je východiskem mnohým firemních kultur a stylů jednání. Filozofie v ní obsažená ovšem přináší daleko víc. Celý svět je tvořen lidmi, kteří touží být úspěšní, ovšem jen lidé, kteří dokáží efektivně pracovat sami na sobě, stát se svými vlastními lídry, dokáží soustředit svůj elán, myšlenky, energii na větší a společné záležitosti než jsou oni sami. Dokáží změnit svět k lepšímu. Pokud na této cestě povedou ostatní, je to jediná smysluplná možnost proměnit svět v lepší místo pro nás

²⁵ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012, s. 11. ISBN 978-80-260-3087-4.

všechny.²⁶ Seznam 7 návyků a jejich principů, z nichž vychází program „I ve mně je lídr“.

První návyk- **Bud'te proaktivní**

Proaktivně jednat znamená jednat iniciativně a připustit si odpovědnost za to, co se stane. Znamená to převzít zodpovědnost za svůj vlastní život aktivitou vyvíjenou ve prospěch očekávaného.

Druhý návyk – **Začínat s myšlenkou na konec**

Odhodlání k jakémukoli jednání by mělo být vždy provázeno zpětnou vazbou a korigováním směru. Je to myšlenka osobního vedení, směřování

Třetí návyk – **To nejdůležitější na první místo**

Sebeřízení v tomto případě znamená rozčlenit problém na části, analyzovat situaci, stanovit plán opatření, znamená sebekontrolu, disciplínu a praktickou realizaci.

Čtvrtý návyk – **Myslete způsobem výhra-výhra**

Tento návyk znamená, že přijatá řešení v mezilidských interakcích jsou přijatelná pro všechny zúčastněné. Základem je důvěra a charakter.

Pátý návyk- **Snažme se pochopit, potom být pochopeni**

Základem tohoto návyku je směřování k empatii. Snaha o objektivní nahlížení situace a vyhodnocování situace z pohledu druhého.

Šestý návyk- **Vytvářejte synergii**

Synergie v pojetí 7 návyků znamená vytváření společného vítězství. Vychází se spolupráce a respektování druhého.

²⁶ HUNTER, James C. Služebník: prostý příběh o leadershipu. Vyd. 1. Praha: SSP

Sedmý návyk – **Ostřete pilu**

Sedmý návyk je návykem osobní obnovy sil., která nám pomůže pohybovat se dále ve směru našeho cíle. Podrobnější představení návyků a seznámení s osobností Stephen R. Coveyho viz příloha k práci..

5 MANAGEMENT ZMĚNY PŘI IMPLEMENTACI PROGRAMU „I VE MNĚ JE LÍDR“, DO ŠVP MATEŘSKÉ ŠKOLY

Management změny je oblast, která se zaměřuje na implementaci nových prvků, na jejich objasnění a prosazení do života organizace. Navazuje na obecný management, staví na sociální psychologii a organizačním chování, významně se dotýká také kultury organizace. Zavedení nového programu do ŠVP školy a jeho provázanost s posláním, vizí a strategií je náročný proces vyžadující efektivní řízení na všech úrovních managementu: strategické – vedení školy, taktické – nižší management i operační – ostatní zaměstnanci.

Implementace programu zasahuje do všech oblastí manažerských funkcí, plánování, organizace i kontroly. Všechny tyto funkce jsou součástí managementu změny jako souboru instrukcí, rozhodnutí a činností. Měly by být doplněny personální dimenzí neboť program sebeřízení se na úrovni kultury školy bude dotýkat celého kolektivu. Úroveň kultury školy je faktorem, který velmi ovlivňuje efektivitu vzdělávacích procesů předškolních dětí. Management implementace programu sebeřízení do ŠVP by měl probíhat na všech úrovních týkajících se výchovy a vzdělávání. Cílem strategického řízení by měl být aktivní podíl všech zúčastněných na vizi školy, porozumění, vytvoření

smysluplného vzdělávacího programu, změna kultury školy, eliminace rizik.

5.1 Východiska managementu změny ŠVP

Školní vzdělávací program mateřské školy musí dle školského zákona vycházet z RVP PV, který poskytuje rámcová pravidla pro vzdělávání předškolních dětí. Za vypracování a zveřejnění ŠVP konkrétní školy je zodpovědný ředitel této školy. ŠVP nabízí důležité informace o mateřské škole tak aby si rodiče mohli podle něj vybrat pro své dítě školu s takovým zaměřením, která jim i jejich dětem bude vyhovovat.²⁷

Změna je základní charakteristikou života každé školy či školské organizace. Management školy se v tom případě stává managementem změny.²⁸ Východiskem je potřeba dosažení cíle stanovené vize. Potřeba změny je reakcí na vnější či vnitřní podnět. V případě implementace programu „I ve mně je lídr“ může být východiskem seznámení se s principy 7 návyků a s literaturou, která se této filozofie týká. Následně zjištění souladu myšlenek obsažených v literatuře a RVP PV. Schválení programu jako náplně DVPP. Velmi důležité je posoudit, jak dalece se plánovaná změna, v tomto případě zavedení sebeřízení do ŠVP mateřské školy, dotkne konkrétní organizace. Potřeby inovačních procesů v případě vize zavedení sebeřízení do ŠVP vyplývají z těchto faktorů:

- Změny v pohledu na svět a změny priorit
- Nové znalosti²⁹
- Kvalita vzdělávání ve škole

²⁷ *Manuál k přípravě školního(třídního) vzdělávacího programu mateřské školy* [online]. [cit. 2015-07-16]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/file/131>

²⁸ TOMAN, Miloš. *Řízení změn*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2005, 148 s. Management praxe. ISBN 80-868-5113-3.

²⁹ EDERSHEIM, Elizabeth Haas. *Management podle Druckera: odkaz zakladatele moderního managementu*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2008, 239 s. ISBN 978-80-7261-181-2.

5.2 Předpoklady úspěšného managementu změny ŠVP zavedením programu sebeřízení

Do úspěšnosti strategie implementace programu do ŠVP může vstupovat mnoho faktorů negativně, či pozitivně ji ovlivňujících. Toto se týká zejména analýzy prostředí, východisek, např. SWOT, externí /předpoklady a hrozby/ a interní předpoklady /silné a slabé stránky/, přičemž za podstatnou je třeba považovat v tomto případě analýzu interní, neboť bez pozitivních interních předpokladů není možný pozitivní výsledek strategie.³⁰ Interní předpoklady se týkají zejména kultury školy.

Pokud má být management změny úspěšný, jeho strategické cíle by měly být stanoveny podle pravidla SMART. Jedná se o způsob hodnocení kvality stanovených cílů programu, projektu, implementace.

5.2.1 Stanovení kvality cíle implementace program sebeřízení do ŠVP metodou SMART

a/ cíl je specifický- *„Je to něco více, než jen výchova a vzdělávání zaměřené na rozvoj charakteru. Charakter nezůstává stranou, ale tot jsou skutečné životní kompetence, schopnosti a dovednosti – schopnost naslouchat, umět se vyjadřovat, řešit konflikty, pracovat v týmech, vážit si rozmanitosti, stanovovat si cíle. Toto jsou schopnosti a dovednosti využitelné po celý život.“³¹*

b/ cíl je měřitelný- Sebeřízení patří mezi nekognitivní dovednosti, jejichž dosažení se dá jen velmi těžko změřit. Motivace, důslednost, pozitivní sebehodnocení, schopnost spolupráce, řešení konfliktů. Všechny tyto schopnosti a míra jejich dosažení jsou poznatelné a pozorovatelné až po delší době. Přesto dá se sledovat klima na třídě, rozhodování dětí v běžných situacích. Na počátku zavádění programu je možné navodit

³⁰ FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

³¹ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012, s.223. ISBN 978-80-260-3087-4.

modelové situace, při níž je třeba použít určitých sociálních návyků a zaznamenat výsledek či řešení vycházející od dětí. Stejně, či podobné situace je možné navodit na konci roku a výsledky posoudit. Důležitým faktorem jsou různé stupně evaluací /nutno vypracovat pravidla/ a dále výsledky hodnocení ŠVP a kultury školy veřejnosti, ČŠI apod.

c/ cíl je dosažitelný – na základě stanovení si krátkodobých, či dlouhodobějších cílů, na základě analýzy prostředí např. SWOT je možné stanovit dosažitelnost cíle

d/ cíl je realistický - na příkladě mnohých škol zavádějících program sebeřízení např. „I ve mně je lídr“ můžeme stanovit a být si jisti realností cíle

e/ cíl je vymezený v čase- je možné udělat si časový harmonogram jednotlivých fází implementace a evaluací zajistit jejich naplňování

Za důležitý předpoklad kvality cíle považuji v tomto případě ještě podle J.Fotra ještě soulad s etikou a zaměření na zdroje /lidé, kultura školy/.³²

5.2.2 Změna kultury školy jako nutný předpoklad zavedení programu sebeřízení do ŠVP

„Poslání, vize a strategie představují hlavní ukazatel, celkový směr, kterým se škola rozhodla ubírat. S ním je ovšem nutné sladit i další aktivity školy...které bylo nezbytné přizpůsobit novému zaměření školy...“³³ Implementace programu sebeřízení, který vychází z programu „I ve mně je lídr“, do ŠVP mateřské školy, se naprosto zásadním způsobem dotýká kultury školy. Cílem principů 7 *návyků* Stephena R. Coveyho, ze kterých program vychází, je vychovávat dítě k osobním

³²FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

postojům zodpovědnosti, k vědomým rozhodnutím, ke schopnosti spolupracovat a vést ostatní svým příkladem. Svět výchovy dětí předškolního věku je světem nápodoby, získávání vědomostí a poznatků zkušenostmi a prožitkovým učením. Výchovu a vzdělávání dítěte předškolního věku ovlivňují vnější i vnitřní faktory, vycházející kromě jiného z prostředí a osobních momentálních pocitů. Pokud dítě v zařízení uvidí nespokojené lidi neschopné spolupráce ani dohody, nemá smysl předkládat mu principy sebeřízení jako fakt. Principy 7 návyků Stephena R. Coveyho jsou založeny na směřování zevnitř ven. Z organizace směrem k dítěti. Pedagog se musí stát lídrem, v prostředí mateřské školy by bylo ideální, kdyby se všichni dospělí, včetně rodičů, stali v tomto procesu lídry.

Kultura školy jako... „ *souhrn představ, přístupů a hodnot ve škole všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných ...*“³⁴ je prostředím, které působí na dítě několik hodin denně a jako takové má na vnímavost předškolního věku a utváření si představ o společnosti a správných hodnotách největší vliv. Změna kultury organizace klade vysoké nároky na zaměstnance organizace, neboť uvědomění si možnosti vlastního přispění k poslání organizace, která přijala vizi sebeřízení za svou je mnohdy složitým procesem. Uvědomění si osobní nutné invence do získání schopnosti vlastního sebeřízení je velice náročným procesem a vyžaduje plánovité řízení změny kultury organizace.

³³ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012, 253 s. ISBN 978-80-260-3087-4.

³⁴ *Školský management I: mezinárodní sborník*. 1. vyd. Editor Ludvík Eger, Dagmar Jakubíková. V Chebu: Západočeská univerzita, 1999, s.71. ISBN 80-708-2587-1.

...*“kultura podniku...tento společný postup, ke kterému jsou vychováni zaměstnanci, může velmi dobře ovlivnit kvalitu probíhajících procesů...”*³⁵

5.3 Plánování implementace sebeřízení do ŠVP mateřské školy

Změny vyplývají buď z nečekaných situací, nebo jsou dlouhodobějšího typu. Změna jakou je zavedení programu sebeřízení do ŠVP je změnou dlouhodobější, na kterou se můžeme připravit a která nám dává prostor pro důkladnější analýzu situace, tvorbu strategického plánu, komunikaci s okolím týkající se této změny a také prostor pro následné vyhodnocování. Plánování změny by měla vycházet dle programu „I ve mně je lídr“ z těchto kroků:

1. prvotní formulace vize a stanovení poslání, formulování cílového stavu
2. analýza podmínek a prostředí, zhodnotit zkušenosti, analyzovat problémy i přednosti organizace
3. sestavení konkrétního strategického plánu, stanovení krátkodobých i dlouhodobějších cílů a stanovení funkčních postupů.

Posláním zavedení programu sebeřízení do ŠVP v mateřské škole je smysluplné naplňování cílů předškolní výchovy zaměřené na rozvoj sociálních kompetencí v souladu s principy RVP PV.

Vizí je pozitivní změna kultury školy a výchova dětí, které si budou vědomy svého potenciálu i možností spolupráce s ostatními. S touto prvotní vizí by se měla ztotožnit většina zaměstnanců zařízení. Strategie se bude týkat plánovaného konečného stavu, kdy budou návyky

³⁵ FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, s.43. *Expert (Grada)*. ISBN 978-80-247-3985-4.

sebeřízení směřovat k cíli, který bude stanoven metodou SMART.³⁶ K cíli povede cesta podněcování důvěry, objasňování smyslu, získávání lidí, a jejich motivace.

Plán implementace dle programu „I ve mně je lídr“ by měl obsahovat:

a/ vyvolání kolektivního vědomí naléhavosti změny – podněcování důvěry

Změny, které v organizaci proběhnou je nutno přiblížit ostatním jako změny pozitivní, nezbytné je zvážit úroveň důvěry v organizaci /kultura školy/ a tu cíleně zvyšovat setkáními, komunikací. Důvěryhodní by měli být hlavně lídři, jejichž úkolem je pracovat na svých charakterových vlastnostech, neboť důvěryhodnost vytváří dobrý příklad pro ostatní. Celý kolektiv by měl pracovat na dobrých vztazích, kterými působí na okolí.

b/ objasnění smyslu

Podněcování důvěry musí jít ruku v ruce s podrobným seznámením kolektivu s posláním a vizí a strategií, seznámení s filozofií 7 návyků a s programem „I ve mně je lídr“. Všichni členové kolektivu musí vědět, co se od nich očekává /role, úkoly, sounáležitost, spolupráce/.

„Vize, která postrádá alespoň určitou míru naléhavosti a termíny realizace jednotlivých cílů, je jen sněním za bílého dne.“³⁷

c/ Sladění systému

Tento krok má několik fází, které se vzájemně doplňují a prolínají. Je to získání a umístění lidí, jejich rozvoj a odměňování. Získání lidí pro implementaci programu je těžké, nicméně je krokem zásadním. Významným počinem může být také představení programu rodičům a získání rodičovské veřejnosti pro tuto věc. Vytvoření týmu spolupracovníků a zapojení samotných dětí je neméně důležitým krokem

³⁶ FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

ke sladění systému. Dále následuje rozvoj lidí školeními, poradami, komunikací o tématu, zvolením vhodného zaměření DVPP. Způsob, kterým budeme hodnotit a oceňovat pokroky je klíčovým prvkem motivace. Vhodné je stanovit odpovědnost za jednotlivé prvky implementace a vytvořit systém spravedlivého oceňování. Důležité je, aby odměňování bylo smysluplné a aby se dotýkalo všech složek organizace. Odměny by měly náležet jak pedagogickým, tak nepedagogickým pracovníkům i dětem.³⁸

d/ Uvolňování talentu

Podle programu „I ve mně je lídr“ mají jednotliví členové týmu, kolektivu možnost zvolit si cestu, kterou se budou ubírat ke stanovenému společnému cíli. Mají možnost využít svého potenciálu „ *Rozumný a moudrý ředitel při zavádění tématu vedení lidí do výuky nebude chtít být lídrem následovníků ale lídrem lídrů.*“³⁹

5.4 Organizace implementace

Implementace programu *sebeřízení* do obsahu ŠVP mateřské školy by měla probíhat na úrovni školy, na úrovni školního kurikulárního dokumentu. Tvorba školního vzdělávacího programu mateřské školy je záležitostí celého pedagogického sboru na škole. Odpovědnost za vytvoření ŠVP jako závazného dokumentu má však ředitel školy. Ředitel školy by měl sestavit tým pro tvorbu ŠVP, který může znamenat zapojení celého pedagogického ale i nepedagogického kolektivu, přičemž každý z týmu může mít nějakou roli.⁴⁰ Je však nutné stanovit koordinátora,

³⁷ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné.* 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012.s.182. ISBN 978-80-260-3087-4.

³⁸ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné.* 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012.253 s. ISBN 978-80-260-3087-4.

³⁹ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné.* 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012.s.191. ISBN 978-80-260-3087-4.

⁴⁰ PLAMÍNEK, Jiří. *Sebeřízení: praktický atlas managementu cílů, času a stresu.* 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 182 s. ISBN 80-247-0671-7.

který bude práci na ŠVP ve škole řídit. Protože za obsah ŠVP odpovídá ze zákona ředitel, je nejlepším řešením, aby koordinátorem tvorby byl on sám.⁴¹ Nedílnou součástí organizování implementace je vytvoření organizační struktury zastřešující jednotlivé pracovníky tvořící tým pro zavedení nového programu ŠVP do praxe školy. Tato struktura bude podporovat komunikaci, zpětnou vazbu, rozvoj spolupracovníků. Smyslem je vytvořit takovou organizační strukturu, která by vyhovovala typu a velikosti školy. Efektivní organizace implementace závisí na schopnosti organizace vytvořit takovou organizační strukturu, která bude podporovat změny.⁴²

5.5 Kontrolování výsledků implementace

Kontrolování je procesem, který má stanovit naplňování cílů implementace vytvořených plánováním. Stanovení předmětu a cíle kontroly, kritérií k vyhodnocování bude nezbytným krokem v plánování této fáze. Cílem kontroly bude splnění jednotlivých fází tvorby ŠVP.

5.6 Ředitel školy jako manažer a lídr v procesu implementace

Vize, poslání i představa strategie implementace změny vzniká většinou u ředitele školy, který je ze zákona odpovědný za směřování organizace.

Ředitel školy jako lídr v procesu implementace *sebeřízení* do ŠVP:

1. Tvoří vizi a strategii, analyzuje situaci
2. Podporuje a motivuje lidi, efektivně komunikuje a zajišťuje vzdělávání, seznamuje s problematikou, podporuje sebevzdělávání, zapojuje do procesu změn.

⁴¹ [online]. [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: http://stary.rvp.cz/soubor/Manual_SVP.pdf

⁴² TOMAN, Miloš. *Řízení změn*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2005, 148 s. Management praxe. ISBN 80-868-5113-3.

3. Přetváří organizaci na úrovni kultury školy posílením důvěry ve společnou věc posílením motivace zaměstnanců k dalšímu vzdělávání a vytváření návyků.
4. Monitoruje výsledky- sleduje pokroky, kladně reaguje na úspěchy.

Ředitel školy jako manažer v procesu implementace:

1. Plánuje zavádění programu, soustředí se na definování účelu a výstupů, cílů a ukazatelů. Definiuje přehledně a srozumitelně postup implementace
2. Organizuje situace, které zákonitě při implementaci programu nastávají. V organizaci musí vytvořit takové prostředí, které bude implementaci podporovat. Ředitel musí vzít do úvahy každé jednotlivé pracoviště v mateřské škole. Pedagogické úseky stejně jako nepedagogické.
3. Rozhoduje, což je jádrem celého procesu řízení a probíhá na všech úrovních. Identifikuje, formuluje a analyzuje problém. Hledá řešení.
4. Kontroluje ⁴³

PRAKTICKÁ ČÁST

Cílem a výstupem praktické části bude vytvoření autorského návrhu ŠVP, který bude vycházet z programu „I ve mně je lídr“. Podkladem bude analýza kurikulárních dokumentů /RVP PV, Konkretizovaných očekávaných výstupů RVP PV, Manuálu k přípravě ŠVP(TVP)/, z hlediska zavedení programu „I ve mně je lídr“ do ŠVP mateřské školy. Dalším podkladem bude získání informací od firmy FranklinCovey metodou osobní schůzky a rozhovorů s panem Tomášem Kopeckým ředitelem společnosti. Neméně podstatnou částí mého výzkumu bude případová studie Základní školy a Mateřské školy Pohádka v Hradci Králové, která práci s programem „I ve mně je lídr“ uvádí ve své vizi. Zde budu sledovat, zda existuje srozumitelná vize školy vycházející z programu „I ve mně je lídr“, se kterou jsou seznámeni všichni zainteresovaní, zda je vytvořena strategie a její realizace a zda výuka 7 návyků prolíná životem školy.

6 „I VE MNĚ JE LÍDR“ A RVP PV

Rámcové cíle předškolního vzdělávání jsou základními, univerzálními záměry předškolního vzdělávání. Pokud se tedy chceme zaměřit na implementaci programu „I ve mně je lídr“ do kurikulárního dokumentu jakým je ŠVP, musíme se zamyslet nad provázaností tématu s rámcovými cíli. Instituce poskytující předškolní vzdělávání musí sledovat při práci tyto rámcové cíle:

- a) Rozvoj dítěte, jeho učení a poznávání
- b) Osvojování základů hodnot, na nichž je založena naše společnost
- c) Získávání osobní samostatnosti a schopnosti projevit se jako

⁴³ CHARVÁT, Jaroslav. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele : od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze : příklady a studie z praxe v ČR*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 201 s. ISBN 80-247-1389-6.

d) Samostatná osobnost působící na své okolí.⁴⁴

6.1 „I ve mně je lídr“ v souladu s rámcovými cíli

„ *At' už děti žijí v domě, či rákosové chatrči, znalost těchto principů /7 návyků/jim umožní lépe volit, lépe se rozhodovat...*“⁴⁵ Každý vzdělávací program vytvořený pro děti předškolního věku musí být v souladu se záměry RVP PV, tzn. rámcovými cíli a klíčovými kompetencemi. Provázanost výchovy k sebeřízení s rámcovými cíli předškolního vzdělávání:

a/ Rozvoj dítěte, jeho učení a poznávání

Výchova k efektivnímu sebeřízení rozvíjí i učí dítě, stejně tak zajišťuje jeho poznávání a to začleňováním a vymezováním vlastní osobnosti ve společnosti, zkoumáním, objevováním a sledováním souvislostí mezi návyky sebeřízení a běžnými životními situacemi.

b/ Osvojování základů hodnot, na nichž je založena naše společnost

Hodnoty, které dítě získá výchovou a vzděláváním v oblasti sebeřízení jsou pro lidskou společnost obecně platnými principy zvyšujícími efektivitu člověka. Pomáhají k vytvoření schopnosti inspirovat, povzbudit, motivovat.

c/ Získávání osobnostní samostatnosti a schopnost projevat se jako samostatná osobnost působící na své okolí

Výchovou k sebeřízení je možno u dítěte vypěstovat vyšší sebedůvěru a schopnosti související se sebeřízením a řízením - schopnost spolupráce, vzájemnost, toleranci, podporu druhých, snahu o porozumění. Toto všechno jsou cenné a nesporné životní hodnoty.

⁴⁴ SMOLÍKOVÁ, Kateřina. Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2004, 48 s. ISBN 8087000005.

⁴⁵ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012, s.33. ISBN 978-80-260-3087-4.

6.2 „I ve mně je lídr“ v souladu s očekávanými kompetencemi

„Principy leadershipu, které si děti osvojují, jima mají pomoci převzít zodpovědnost za vlastní život, efektivněji spolupracovat s druhými a dělat správné věci i tehdy, když se nikdo nedívá...“⁴⁶ Pokusila jsem se nalézt provázanost výchovy k efektivnímu sebeřízení pomocí programu „I ve mně je lídr“ s klíčovými kompetencemi, jichž by dítě mělo dosáhnout v předškolním vzdělávání.

a) Kompetence k učení

Cíle výchovy a vzdělávání v oblasti sebeřízení vedou dítě k objevování, zkoumání, všímání si souvislostí. Vedou dítě ke kladení otázek a aktivnímu sledování všeho, co se kolem něho děje, učí jej vyvinout úsilí k porozumění, učí se odhadovat síly své i ostatních.

b) Kompetence k řešení problémů

Naplňováním návyků sebeřízení dítě řeší problémy a k opakujícím se situacím přistupuje se stále větším porozuměním a poznáváním souvislostí. Učí se rozlišovat řešení, která vedou k cíli, učí se chápat, že řešení problémů včas je výhodou a učí se vlastní proaktivitě, pomocí které může ovlivnit situaci.

c) Kompetence komunikativní

Pomocí naplňování návyků sebeřízení se dítě učí naslouchat a porozumět, vyjadřovat své potřeby a zájmy, komunikovat v rámci spolupráce. Učí se chápat, že být proaktivní znamená vyjadřovat své přání či pocity.

d) Kompetence sociální a personální

Cíle výchovy a vzdělávání v oblasti sebeřízení směřují u dítěte k samostatnému rozhodování, k uvědomění si vlastní odpovědnosti za to,

⁴⁶ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012, s.30. ISBN 978-80-260-3087-4.

co prožívá. Směřuje k projevování ohleduplnosti a pomoci slabším. Dítě se pomocí návyku sebeřízení stává vnímavějším k okolí.

e) Kompetence činnostní a občanské

Návyky sebeřízení vedou dítě k plánování, organizování a řízení činností. Dále vedou dítě k sebepoznání a k pochopení odpovědnosti za své činy či rozhodnutí, v neposlední řadě vedou dítě ke smyslu pro povinnost.

6.3 „I ve mně je lídr“ a vzdělávací oblasti RVP PV

Prostředkem vzdělávání dítěte v mateřské škole je obsah předškolního vzdělávání. Vzdělávací obsah musí být celkem, vzdělávací nabídka je souborem příležitostí vhodných k dosahování výstupů z pěti oblastí vzdělávání dítěte předškolního věku.

Sebeřízení v oblasti „Dítě a jeho tělo“

Principy sebeřízení vedou k uvědomování si svého těla a svých potřeb, k rozvoji a užívání smyslů, k vytváření zdravých životních návyků. Vede k osvojení si žádoucí životosprávy, dodržování principů duševní hygieny, úsilí o život bez zbytečných stresů, odolný vůči zátěžím všeho druhu.

Pro každého jedince je základní potřebou, fungující jako předpoklad k ostatním aspektům života potřeba zdraví.

Sebeřízení v oblasti „Dítě a jeho psychika“

Vzdělávací oblast Dítě a jeho psychika je rozdělena do několika podoblastí. Tyto podoblasti v sobě zahrnují rozvoj dítěte v těchto směrech - jazyk a řeč, poznávací schopnosti, sebepojetí, city a vůle.

a) Jazyk a řeč – návyk sebeřízení vede dítě k rozvoji vnímání, naslouchání a porozumění, stejně tak k verbálním projevům

- b) Poznávací schopnosti a funkce- pomocí návyku sebeřízení dítě přechází ke slovně-logickému pojmovému myšlení, je rozvíjena jeho představivost, zvědavost, radost z objevování
- c) Sebepojetí, city a vůle – v této oblasti vidím veliký přínos sebeřízení pro naplňování cílů předškolního vzdělávání. Pomocí návyku sebeřízení dítě poznává samo sebe, získává sebedůvěru, schopnosti jako předpoklady pro efektivní sebeřízení, získává schopnosti nutné pro sebeovládání, rozvíjí a kultivuje se jeho mravní a etické vnímání. Dítě získává schopnosti směřující k záměrnosti jeho chování.

Sebeřízení v oblasti „Dítě a ten druhý“

Vzdělávací cíle oblasti *Dítě a ten druhý* se zaměřují na podporu a utváření vztahů jednotlivce k jinému dítěti nebo dospělému. Celá jedna rovina principů efektivního sebeřízení se věnují právě utváření vztahů ke druhému. Cíle návyků sebeřízení směřují ke vzájemnosti. Cíle vzdělávací oblasti a sebeřízení se v této oblasti prolínají a propojují. Rozvoj a posilování prosociálního chování ve vztahu k ostatním lidem, rozvoj sociální citlivosti, spolupráce, tolerance. Rozvoj kooperativních dovedností. Vzdělávací oblast *Dítě a ten druhý* plně koresponduje s možným zavedením programu sebeřízení do kurikula předškolního vzdělávání a dává veliký prostor pro programovou práci s jeho principy.

Sebeřízení v oblasti „Dítě a společnost“

Záměry předškolní výchovy a vzdělávání v oblasti *Dítě a společnost* se dotýkají oblasti sociálně-kulturní. V této oblasti spatřuji styčnou plochu se 7 návyky v seznamování dítěte s pravidly společenského soužití, ve směřování dítěte k vytváření spolupracujícího prostředí a ve vytváření schopnosti dítěte aktivně se postavit k životu, vyjadřovat své názory a postoje.

Sebeřízení v oblasti „Dítě a svět“

Environmentální oblast, jejímž hlavním cílem je založit u dítěte povědomí o okolním světě a životním prostředí, je propojena se *7 návyky* méně. Přesto i zde naleznou společné cíle programu *7 návyků* a výchovně vzdělávací oblasti *Dítě a svět*. Naplňování návyku proaktivity dává možnost aktivně se podílet na životním prostředí, které nás obklopuje. Všechny návyky směřují k výchově člověka schopného pozitivně stimulovat své okolí správným směrem. Péče o životní prostředí je nepochybně správný směr lidského konání.⁴⁷

7 PODNĚTY ZE SEMINÁŘE VE SPOLEČNOSTI FRANKLINCOVEY

FranklinCovey je společnost, která vznikla sloučením dvou společností majících stejnou vizi. Společnost s názvem „Covey Leadership Center“, se v roce 1997 spojila se společností „Franklin Quest“. Organizace „FranklinCovey“ je vzdělávací a poradenská společnost, která je dnes zastoupena ve 140 zemích světa. V České republice má společnost sídlo v Praze. Zabývá se managementem a leadershipem, především poradenstvím v oblasti změny firemní kultury, zvyšováním efektivity a spolupráce. Dle uveřejněných záměrů společnosti se soustředí též na vytváření podmínek pozitivního klimatu v organizaci. Přitom vycházejí z programu *7 návyků* Stephena R. Coveyho, zakladatele jedné z mateřských firem FranklinCovey. Jsou jediným vzdělávacím centrem

⁴⁷ SMOLÍKOVÁ, Kateřina. Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2004, 48 s. ISBN 8087000005.

v ČR, které se zaměřuje na předávání kompetencí programu „I ve mně je lídr“.⁴⁸

7.1 FranklinCovey v oblasti školství

Společnost FranklinCovey se zabývá také implementací leadershipu do prostředí škol a školských zařízení. Pracují s programem „I ve mně je lídr“. V rámci šetření možností implementace programu jsem si domluvila schůzku se zástupcem společnosti, panem Tomášem Kopeckým, který mě seznámil s možnostmi a programem implementace. Všechny informace zde uvedené vyplývají z poznatků získaných na osobní schůzce. Odpovědi, které jsem obdržela na své otázky uvádím v kurzivě.

Kdy a proč vznikl program „I ve mně je lídr“?

Na počátku všeho byla světově uznávaná kniha o leadershipu autora Stephena R.Coveyho. Kniha pojednává o možnostech aktivního sebeřízení pomocí 7 návyků, zvnitřněním principů a změnou paradigmat. Program „I ve mně je lídr“ vznikl v Americe na Základní škole A. B. Combs Elementary. Tato škola řešila v roce 1999 mnoho problémů. Její ředitelka Muriel Summers byla postavena po nějaké době neúspěchů školy před otázkou, jak změnit program školy a celkové zaměření tak, aby škola i nadále obstála v konkurenci ostatních škol. Po provedeném průzkumu názorů rodičů dětí, zaměstnavatelů a místních podnikatelů ředitelka zjistila, co která tato společenská vrstva požaduje od školy. Uvedené schopnosti a priority odpovídaly modelu výuky zaměřenému na rozvoj schopnosti vést. Paní Summers se rozhodla do kultury školy

⁴⁸ FranklinCovey. [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.franklincovey.cz/index.php>

zavést 7 návyků skutečně efektivních lidí - program, se kterým se Muriel Summers osobně seznámila na přednášce Stephena R. Coveyho.

Co rozumíte pod pojmem princip a paradigma?

Paradigma je vzorec chování, způsob nazírání na svět. V případě programu „I ve mně je lídr“ je takovým paradigmatem schopnost vidět v každém dítěti lídra. Principem rozumím nadčasové, univerzální a objektivní myšlenková východiska, v našem případě tyto principy určují efektivnost lidského jednání od nepaměti. Férovost, čestnost, integrita, lidská důstojnost, služba, princip potenciálu a princip růstu.

Program „I ve mně je lídr je odlišný od ostatních programů fungování „zevnitř-ven“, společnou řečí a „všudypřítomností“. To znamená, že program ovlivňuje všechny úrovně školy a vše, co se v ní děje. Děti nerozděluje na více nebo méně chytré, v každém dítěti vidí potenciálního lídra. Zavedení není jednorázovým školením ani učební osnovou a vyžaduje změnu celé kultury školy. Všichni, jak děti, tak zaměstnanci školy se stávají součástí všeho, co dělají z hlediska principů *sebeřízení* na základě 7 návyků Stephena R. Coveyho. Rozvoj schopnosti vést sebe i druhé se tak stává součástí školní vize a jejího směřování. Program ovlivňuje tradice ve škole, školní akce, řád, kulturu, metodiku i strategii.

Jaké jsou postupy zavedení programu do škol?

Implementace programu do škol je záležitostí tří let. Behém této doby dochází ke změně kultury školy. Po vytvoření vize a osvojení si poznatků o 7 návycích, připraví naše společnost konkrétní plán zvedení programu ve škole. Vzniká úzký tým, který nazýváme „týmem majáku“, který bude zodpovědný za rozvoj programu a koordinace. Další období je charakteristické zaměřením školy na zavádění 7 návyků do praxe.

Mohl byste mi prosím nastínit finanční stránku možnosti zavedení principů 7 návyků do školy firmou FranklinCovey?

Pro malé organizace je tato možnost patrně finančně velmi náročnou. Větší školy mají možnost obrátit se se svojí vizí na zřizovatele a pokusit se zdůvodnit potřebu profesionálních služeb v této oblasti.

7.2 Hodnocení semináře ve společnosti FranklinCovey

Na semináři jsem zjistila možnost a způsob implementace programu „I ve mně je lídr“ společností FranklinCovey. Implementace programu s touto firmou je patrně jednodušší, než když je celé řízení změny jen na managementu školy samotné. Na druhou stranu finanční částka za služby organizace vzhledem k odvedené práci se mi zdála být příliš vysoká.

Program společnosti FranklinCovey „I ve mně je lídr“ získal akreditaci pro další vzdělávání pedagogických pracovníků. V rámci objektivitu zde uvedu i negativní názor na zavádění programu do českého školství. Podle některých odborníků nemá tento program ve školách co dělat a ministerstvo školství dle jejich názoru selhalo, když program akreditovalo. Podle příspěvku na iDnes vychází program 7 návyků z mormonské nauky a to je v rozporu s náboženskou neutralitou státu. *„Spojení efektivní člověk je ze své podstaty nesmyslné a ve škole by se vůbec nemělo objevit. Mohlo by to sugerovat mylný dojem, že škola má na výkon zaměřené lidi, nikoli samostatně myslící a nezávislé bytosti,“*⁴⁹. Po prostudování knihy „7 návyků skutečně efektivních lidí“ „Stephena R.Coveyho jsem přesvědčena, že autor svoji víru nezastírá, principy 7 návyků však nejsou pouze principy jakékoli víry či náboženství. Principy 7 návyků jsou a měly by být obecně platnými

⁴⁹ [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/i-ve-me-je-lidr-vzdelavaci-program-podle-mormonu-f58-/domaci.aspx?c=A150313_190544_domaci_bse

normami lidského chování. „*Pokud se české školy budou štítit principů asertivity a zdravého sebevědomí, jen tím zametou cestu k moci pro další generaci psychopatů.*“⁵⁰

8 PŘÍPADOVÁ STUDIE ZÁKLADNÍ ŠKOLY MANDYSOVA

V této kapitole jsem se pokusila o případovou studii Základní školy Mandysova v Hradci Králové, která spolupracuje se společností FranklinCovey na zavádění programu „I ve mně je lídr“ do svého školního kurikula. Provedená analýza se zaměřuje především na oblasti vzdělávání na této škole, kterých se zaváděný program dotýká. Dále se zaměřuji na přístup učitelů k této problematice a na realizaci celé implementace.

Snažila jsem se zjistit, zda je v České republice zaveden program „I ve mně je lídr“ na některé ze škol. Zástupce společnosti FranklinCovey mi doporučil návštěvu Základní školy Mandysova v Hradci Králové. Škola má v této chvíli jako jediná program „I ve mně je lídr“ zmíněn na svých webových stránkách. Tato škola mě zajímala také proto, že je s ní sloučena i mateřská škola. Do školy jsem nejprve zavolala o po ujištění, že základní i mateřská škola opravdu pracují s programem „I ve mně je lídr“, jsem se rozhodla zúčastnit se Dne otevřených dveří na této škole. Měli zde být přítomni zástupci rodičů i zástupce organizace FranklinCovey. Exkurzi na Základní škole Mandysova jsem absolvovala s kolegyní studentkou školského managementu. Doprovázel nás též zástupce Centra školského managementu pedagogické fakulty UK v Praze PhDr. Jan Voda Ph.D, kterého problematika také zajímala.

V prostorách vyzdobené školy jsme byli v Den otevřených dveří na škole uvítáni paní učitelkou Mgr. Lenkou Mikešovou, která je koordinátorkou

⁵⁰ KAŠPÁREK, Michal. Peníze.cz. [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/spotrebitel/280003-slusne-deti-se-drzi-stranou>

programu „I ve mně je lídr“ na této škole. Krátce po příjezdu jsme se zúčastnili programu organizovaného dětmi a představujícího veřejnosti principy 7 návyků. Po vystoupení dětí promluvil ředitel organizace FranklinCovey pan Tomáš Kopecký a také ředitel školy Mgr. Jan Faltýnek. Oba zástupci managementu hovořili o skvělých možnostech programu „I ve mně je lídr“, který určuje budoucí úspěch dětí v této škole. V rámci exkurze proběhlo také krátké školení zástupcem firmy FranklinCovey Tomášem Kopeckým o významu 7 návyků pro vzdělávání dětí i dospělých.

8.1 Základní škola Mandysova – informace o škole

Zřizovatelem ZŠ a MŠ Pohádka, Hradec Králové - Mandysova je statutární město Hradec Králové. *„Základní škola byla uvedena do provozu 1. 9. 1984. Jedná se o úplnou, pavilonovou školu sídlištního typu. Areál školy tvoří dva pavilony určené pro výuku žáků, třetí pavilon je zčásti pronajmut jinému školskému subjektu a z části je od 1. 9. 2006 využívána trojtřídní Mateřskou školou Pohádka.“*⁵¹ Ačkoli škola v pozvánce na Den otevřených dveří avizovala program „I ve mně je lídr“ v základních informacích o škole na webových stránkách tento program uvedený nemá.

*„Škola se v současné době profiluje několika směry. Úspěšně se rozvíjí orientace směrem k ekologické výchově a v rámci Školního sportovního klubu i sportovní aktivity žáků.“*⁵² Zmínku o programu „I ve mně je lídr“

⁵¹ Základní škola a Mateřská škola Pohádka. [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.mandyska.cz/?clanek=3>

⁵² Základní škola a Mateřská škola Pohádka. [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.mandyska.cz/?clanek=3>

jsem nenašla ani v ŠVP školy.⁵³ O programu sebeřízení jsem se dočetl v záložce-vize- webových stránek školy.

8.2 Procesy změn při implementaci programu „I ve mně je lídr“ sledované při exkurzi na škole

V době mé návštěvy školy 12/2014 byl program ve škole zaveden asi půl roku. V červnu roku 2014 začala škola pracovat s prvním návykem. Pozorováním a rozhovory s učiteli a dětmi jsem se snažila zjistit následující prvky kultury školy, které by dle principů programu „I ve mně je lídr“ neměly ve škole chybět. Zaměřila jsem se na sledování následujících oblastí, kladla jsem si následující otázky:

a) Existuje srozumitelná vize školy obsahující principy 7 návyků, se kterou jsou seznámeni všichni zainteresovaní, učitelé, děti, rodiče?

Program „I ve mně je lídr“ je představovanou novou vizí školy. Tuto vizi promítla škola i do svého názvu – MandySOVA.

„S- jako spokojenost. „Objevme v sobě spokojené proaktivní žáky a učitele. Spokojené rodiče, kteří spolupracují se školou. Společně tvoříme pohodové prostředí, které naučí naše žáky být lepšími, než jsme my.

O - jako ochota. Najděme v sobě ochotu se vzdělávat, vážit si odlišností. Ochotu pomoci druhým, přiložit ruku k dílu. Ochotu pracovat ve vztahu výhra – výhra, dobro přát sobě i ostatním.

V - jako vzdělání. Naučme se objevovat své možnosti, svoji jedinečnost. Ovlivňujme sebe tím, že se necháme ovlivnit druhými. Dbejme na své psychické, fyzické, společensko- citové a duchovní zdraví. Naučme se poslouchat s úmyslem pochopit.

A - jako aktivita. Formujme aktivní jedince, kteří plánují své kroky a umí je třídit podle jejich důležitosti. Jedince, kteří budou aktivně pracovat se

⁵³ [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: http://www.mandyska.cz/doc/File/20142015/rady/I_ve_mne_je_lidr_c.%20j.mand6502014.pdf

*svými právy i povinnostmi. Jedince s aktivním přístupem v občanské i environmentální problematice.*⁵⁴

Na webových stránkách školy je jediné místo, kde lze nalézt zmínku o programu „I ve mně je lídr“ a tím je právě odkaz na vizi školy.

S popisy 7 návyků jsem se setkala při výzdobě celé školy, stejně tak při výzdobě tříd. Návyky jsou vypsány na nástěnkách, na dveřích, namalované přímo na zdech, takže je mají děti neustále na očích.

Dle slov ředitele školy Mgr. Jana Faltýnka: *„Vize zavedení 7 návyků do vzdělávacího programu vzešla od managementu školy. Následně proběhlo referendum, které pomohlo zjistit, jak pedagogický sbor školy vnímá možnost zavedení tohoto programu do výuky. Dvě třetiny sboru byly pro zavedení.“*

Následně byla kontaktována firma FranklinCovey, která pomohla při vytvoření „týmu majáku“, skupiny pedagogů, kteří společně řeší vzniklé problémy a hledají řešení k jejich nápravě. Hlavním koordinátorem programu na škole je Mgr. Lenka Mikešová.

Všichni zaměstnanci organizace se zúčastnili semináře společnosti FranklinCovey, kde byli seznámeni s hlavními cíli programu „I ve mně je lídr“ Dle slov pedagožky Mgr. Jitky Mařáčkové, vedoucí učitelky ve sloučené mateřské škole: *„Vize 7 návyků se mi líbí, zdá se mi přínosná pro děti. Seminář společnosti FranklinCovey byl podnětný a zajímavý, pro svoji práci bych ale potřebovala více podnětů zaměřených na oblast předškolního vzdělávání, snažím se získávat informace kde to jde ale je to těžké.“*

b) Je vytvořena strategie a evaluace její realizace?

Pro realizaci implementace je vytvořena strategie zavedení 7 návyků do výuky v hodinách Etické výchovy. Dle slov ředitele školy: *“ Byl usilovně*

⁵⁴ ZŠ Mandysova. [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.mandyska.cz/doc/File/20132014/sova.pdf>

hledán prostor pro seznamování dětí s návyky. Tento prostor jsme našli v hodinách etiky, která je zařazována vždy první a poslední hodinu v týdnu. Výuka etiky probíhá od první třídy.“

Dle slov zástupkyně ředitele Mgr. Vychopeňové : *„Škola si dala za cíl vytvořit ve škole místa nazvaná podle návyků a důsledně mluvit řečí návyků. Klíčovým principem pro všechny by mělo být vědomí toho, že se chtějí stát příkladem.“*

Mateřská škola Pohádka, která je součástí Základní školy Mandysova zatím nemá vytvořen plán implementace programu „I ve mně je lídr“ do svého vzdělávacího programu.

Škola má vytvořený systém tradic a folklóru, má například svůj žakovský parlament, Klub přátel školy, Den otevřených dveří, Den pomoci starším mladším, turnaje. Ke třicetiletému výročí školy byl vydán školou Almanach, obsahující nejdůležitější události minulých let. Mají publikace, které slouží jako výchozí didaktický materiál. Dle slov pedagožky Mgr. Lenky Mikešové: *„Při práci nám velmi pomáhá u mladších dětí publikace 7 návyků šťastných dětí, u starších pracujeme s knihou 7 návyků úspěšných teenagerů. S těmito publikacemi pracují všechny třídy v rámci třídnických hodin a hodin etické výchovy“*

c) Prolíná výuka vším, co se na škole děje?

V rámci Dne otevřených dveří jsem navštívila tři vzorové hodiny výuky na prvním i druhém stupni. Ani v jedné z ukázkových hodin jsem nezaznamenala odlišné či zajímavé metody práce, které by odpovídaly vizi programu „I ve mně je lídr“. Očekávala jsem aktivity, které předvedou výchovu k sedmi návykům v praxi, očekávala jsem propojení rodičovské veřejnosti a programu na třídě. Očekávala jsem modelové situace, které by mohly být řešeny pomocí sedmi návyků. Setkala jsem se s výukou, která nevykazovala žádné prvky zavádění programu sebeřízení. V jedné z hodin na prvním stupni probíhalo čtení, kde si děti četly z knihy „Sedm

návyků šťastných dětí“. Toto byla jediná stopa ve výuce po „7 návycích“. Při výuce se nemluvalo řečí „7 návyků“. Navštívila jsem také Mateřskou školu Pohádka, kde jsem krátce hovořila s vedoucí učitelkou této mateřské školy paní Mgr. Jitkou Mařáčkovou. Velmi mě zajímal ŠVP, neboť na letáčku, který jsem dostala u vchodu do školy, nebyla o programu „I ve mně je lídr“ jediná zmínka. Paní vedoucí učitelka mi poskytla „Dvuměsíčník mateřské školy“, časopis pro zájemce o dění v mateřské škole. V tomto časopise jsem našla popsané zásady programu „I ve mně je lídr“, formou několika vět. Zpracovaný ŠVP se zavedenými principy sebeřízení mateřská škola nemá. Přiblížení 7 návyků jsem nenalezla ani ve výzdobě školy.

8.3 Hodnocení implementace programu „I ve mně je lídr“ na ZŠ a MŠ Mandysova

Při exkurzi na Základní škole a Mateřská škole Pohádka v Hradci Králové jsem zaznamenala prvky implementace programu „I ve mně je lídr“. Tato implementace se však nedotýkala všech oblastí života školy, školní vzdělávací programy obou sloučených institucí program „I ve mně je lídr“ neobsahují, konkrétní výstupy z tohoto programu nejsou nikde zaznamenávány ani sledovány. Do výuky jsou principy 7 návyků implementovány v hodinách etické výchovy, což je dle mého názoru málo, pokud by se škola opravdu chtěla profilovat jako škola se zaměřením na sebeřízení v programu „I ve mně je lídr“. První školení zaměstnanců probíhalo jen půl roku před Dnem otevřených dveří a to je velmi krátká doba na zhodnocení výsledků. Po semináři ve společnosti FranklinCovey bych předpokládala na škole i v takto krátké době po zavedení programu větší propojenost principů 7 návyků a kultury školy.

9 NÁVRH ŠVP MŠ S PROGRAMEM SEBEŘÍZENÍ

Na základě předvýzkumu jsem se pokusila vytvořit ŠVP pro mateřské školy se zavedením programu „I ve mně je lídr“.

Legislativní vymezení tvorby ŠVP

Povinnost zpracovat individuální ŠVP vyplývá pro každou školu ze zařazení školy do rejstříku a škol a z legislativního vymezení /Zákon č.561/2004 Sb.Představuje jednu ze základních povinností ředitele školy. /Zákon č. 561/2004 Sb/, proto je jeho tvorba základní manažerskou i lídrovskou povinností ředitele školy.

Zdroje závazných podkladů pro vytvoření ŠVP mateřské školy

Zdrojem informací, ze kterých je nutno při tvorbě ŠVP vycházet je v první řadě RVP PV dále především Manuál k přípravě školního /třídního/ vzdělávacího programu pro mateřské školy /2005/. Je dobré zabývat se dále například tematickou zprávou Inspekčního hodnocení ŠVP / 2010/. Dlouhodobé záměry krajů.

Základní pravidla tvorby ŠVP mateřské školy

Proces tvorby ŠVP má svá stanovená pravidla a postupy. Každý jednotlivý ŠVP mateřské školy by měl podávat ucelený obraz směřování vzdělávání předškolních dětí v organizaci. Obsahem ŠVP se zabývá jak odborná, tak laická veřejnost. ŠVP je dokumentem veřejným a musí být k dispozici jak ČŠI, tak laické veřejnosti. Právě rodiče jsou těmi, kteří budou ŠVP hodnotit hlavně ve smyslu očekávaných hodnot které by škola měla poskytnout jejich dítěti. Nabídka kvalitního předškolního vzdělávání je zárukou budoucnosti školy. Každý ŠVP mateřské školy musí obsahovat tyto části:

- a/ identifikační údaje /charakteristika školy, programu, podmínky a organizace vzdělávání/
- b/ vzdělávací obsah /učivo uspořádané v částech/
- c/ evaluaci⁵⁵

Identifikační údaje:

Základní údaje – adresa školy, zřizovatele, jména zpracovatele, platnost dokumentu, název dokumentu.

Název dokumentu Školní vzdělávací program pro předškolní vzdělávání by měl být motivační, tak, aby zaujal veřejnost.

Charakteristika školy- charakteristikou školy rozumíme typ a velikost školy, počet tříd, charakter budovy i okolí, spolupráce školy, účast v projektech. Vhodné je zmínit stručnou historii školy, významné změny. Program „I ve mně je lídr“ staví na hodnotách a tradicích. V této části ŠVP by mělo být také uvedeno, že se škola inspiroje principy programu „I ve mně je lídr“. Každý čtenář by si měl umět podle popisu charakteristiky školy umět školu co nejlépe vybavit.

Podmínky a organizace vzdělávání- v této části bude program popisovat věcné podmínky, ze kterých konkrétní škola vychází.

Psychosociální podmínky – jakými metodami a prostředky je zajištěn pocit bezpečí a jistoty v mateřské škole. Principy programu „I ve mně je lídr“ zajišťují pozitivní školní klima a poskytují dětem četné příležitosti k rozvoji jejich osobního potenciálu v prostředí spokojenosti a odhodlání. ⁵⁶. V oblasti životosprávy by program „I ve mně je lídr“ mohl zajišťovat návyky sebeřízení například tím, že by se děti mohly podílet na přípravě jídelníčku, pitného režimu, pobytu venku – plánování cílů, činností apod..

⁵⁵ Manuál k přípravě školního (třídního) vzdělávacího programu pro mateřské školy. VÝZKUMNÝ ÚSTAV PEDAGOGICKÝ PRAHA. [online]. [cit. 2015-04-20].

Organizační podmínky - organizace chodu, uspořádání činností jednotlivých tříd vychází z konkrétní organizace školy. I tyto podmínky by měly být ovlivněny programem „I ve mně je lídr“ na úrovni organizační struktury řízení, kdy *„největší odlišnost spočívá v tom, že se každý v organizaci stává lídrem a je odpovědný za naplnění této role.“*⁵⁷ by třídní úrovni v organizaci dne. /Tato může být variabilní a operativní a vycházet částečně například z denního plánování s dětmi. /

ŠVP by měl obsahovat nástin stylu řízení a personálního zajištění školy. Tato oblast ŠVP dává příležitost ke zmínění zásad, kterými se řídí zaměstnanci školy ve vztahu k okolí, jaké zásady jsou stanoveny směrem k tvorbě kultury školy. Tato část ŠVP by měla reflektovat souhrn představ, přístupů a hodnot ve škole všeobecně sdílených. Mohla by obsahovat etický kodex zaměstnance v souladu se 7 návyky, vizi školy v oblasti vnějších vztahů. Škola by měla zmínit důraz na principy pozitivní kultury a klimatu školy, které vzdělávání dětí ovlivňují, důraz na příjemnou, aktivizující atmosféru, která bude podněcovat tvorbu a zvnitřnění návyků sebeřízení. Škola by měla být zaměřena na další vzdělávání a její vizi v tomto směru by měla být vize učící se školy. V této části ŠVP by mohlo být uvedeno, že vše, co bude předáváno dětem by mělo procházet přes příklad a osobní angažovanost každého pedagogického pracovníka. Škola by měla být zaměřena na pěstování dobrých a podporujících vztahů s rodiči i zřizovatelem tak, aby všichni tvořili propojené společenství.

⁵⁶ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012, 260s.. ISBN 978-80-260-3087-4.

Charakteristika vzdělávacího programu

Charakteristika vzdělávacího programu je nesmírně důležitou částí ŠVP, na kterou se zaměřuje velká část veřejnosti. Hlavně primární partneři školy jako jsou rodiče, zřizovatel. Charakteristika programu musí veřejnost zaujmout a měla by vždy reflektovat poslání, vizi a strategii. Měla by vyjadřovat k jakému programu, či konceptu se škola hlásí a proč.

Vzdělávací program mateřské školy pracující s programem „I ve mně je lídr“ by měla vycházet z rámcových cílů a směřovat k rozvoji klíčových kompetencí v souladu s RVP PV, do kterých propojí principy 7 návyků Stephena R. Coveyho. Mateřská škola se hlásí k obsahu vzdělávacího programu „I ve mně je lídr, který na principech 7 návyků staví. Tento program znamená plánovité zavádění efektivního sebeřízení do oblasti předškolního vzdělávání. Program pracuje na rozvoji kompetencí, které děti potřebují k tomu, aby mohly uspět ve 21. století. Cílem ŠVP mateřské školy pracující s programem „I ve mně je lídr“ by mělo být propojení obsahu výchovně vzdělávací práce se směřováním ke klíčovým kompetencím a současně plánovitý rozvoj charakteru dítěte pomocí programu „I ve mně je lídr“. Dále důsledná podpora rozvoje osobního potenciálu každého jednotlivého dítěte. Všechny tyto oblasti by měly být podporovány všemi výchovně vzdělávacími prostředky v oblasti předškolního školství. Škola by měla vyjádřit své přesvědčení o možnosti pěstování vnitřní síly a o možnosti vychovávat lídry, kteří budou schopni vést ostatní správným směrem. Dětem i jejich rodičům by měla škola nabízet vzdělání zaměřené na rozvoj charakteru, na získávání životních kompetencí sebeřízení a umění vést. Škola by měla tvořit prvky školního

⁵⁷ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Praha: FC Czech, 2012, s. 88. ISBN 978-80-260-3087-4.

folkloru jako je soubor příběhů upevňujících v dětech školní příběh. Škola by se měla též zabývat tradicemi, které by poskytovaly dětem příležitost být lídrem. Škola by měla používat svůj soubor hodnot a pravidel, která jsou tvořena celým společenstvím školy. Rodiče mají kdykoli možnost tyto tradice či školní kulturu spoluutvářet. Škola by na tomto místě měla zdůraznit zaměření na výjimečnost dětí a výjimečnost školy.⁵⁸

Formy a metody vzdělávací práce

Tato oblast ŠVP by měla být zaměřena na stanovení postupů a způsobů, jakými školy dosáhne cíle. Plánovitým zaváděním principů 7 návyků Stephena R.Coveyho do všech vzdělávacích oblastí zajistí škola propojující vizi, která bude cítit ze všeho, co se bude ve škole dít, jak bude škola vypadat uvnitř a jak bude působit navenek. Zároveň bude sledovat a vyhodnocovat soulad výchovného působení se záměry a cíli RVP PV. K dosažení tohoto cíle by měla škola směřovat formami a metodami typickými pro předškolní vzdělávání.

Formami práce by měly být řízené a spontánní činnosti individuálně volené, prožitkové a situační učení, kooperativní praxe, skupinová a týmová práce. Základní metodou, na které staví všechny metody ostatní je metoda hraní si, dalšími metodami jsou metody slovní, názorně demonstrační, dovednostně praktické, diskuzní, situační, inscenační. Metody induktivní a deduktivní.

Pro zavádění programu „I ve mně je lídr“ je vhodné začlenit tvůrčí metody řešení problému. Těmito metodami je zajištěna jak aktivita dítěte, tak učitele. Prioritou školy se musí stát respekt k osobnímu tempu každého dítěte a důsledně individuální přístup.

⁵⁸ COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k*

Zásady vzdělávací práce

Zásadou vzdělávací práce je směřování „zevnitř ven“, to znamená od osobních návyků dospělých osob směrem k dětem. Pozitivní vzory, které poskytují všichni pracovníci školy dětem, jako možnost prožitkového a situačního učení v této oblasti. Zásadou vzdělávací práce je nabídka vstřícných, podnětných, zajímavých a obsahově bohatých činností, které by měly být propojeny principy utváření návyků sebeřízení. Další zásadou vzdělávací práce je začlenění témat principů 7 návyků do veškerých činností v průběhu den. Škola usiluje o utváření prostředí, ve kterém děti cítí, že jsou milovány a že jsou jedinečnou součástí celku, který zároveň mají možnost dotvářet a ovlivňovat. Vzdělávací práce si klade za cíl vést děti ke schopnostem, s jejichž pomocí směřují k vytváření klíčových kompetencí ve všech oblastech RVP PV.

Vzdělávací obsah, integrované bloky

Vzdělávací obsah integrovaných bloků v ŠVP čerpajícím z programu „I ve mně je lídr“ by měl vycházet z praktických životních problémů a situací, které budou řešeny a naplňovány praktickými činnostmi. Měly by respektovat věkové zvláštnosti a úroveň rozvoje. Toto bude zajištěno rozpracováním integrovaných bloků do obsahu TVP. Integrované bloky by měly vycházet z poslání, vize a strategie školy. Významným prostředkem propojování programu „I ve mně je lídr“ s denními činnostmi dětí by se mohl stát soubor příběhů Seana Coveyho určených dětem předškolního věku, kniha s názvem „7 návyků šťastných dětí“. Tato kniha může dětem pomoci pochopit účinnost souladu života s principy 7

návyků.⁵⁹ ŠVP mateřské školy pracující s programem „I ve mně je lídr“ s názvem např. „7 návyků pro šťastné dětství“ by mohl zahrnovat tyto integrované bloky vzdělávacího obsahu.

1) Vymyslím a dokážu

Charakteristika – Adaptace na prostředí a personál mateřské školy. Období zvýšené komunikace mezi pedagogy a rodiči dětí. Potřeba větší míry diferencování a upřednostňování zájmů jednotlivých skupin dětí, potřeba zvýšené pozornosti těm, které potřebují osobní pomoc a přítomnost. Seznamování s novými možnostmi, seznamování s novými místy, kde lze nalézt radost, spokojenost, nové kamarády. Seznamování s možnostmi spoluprožívání a spolupráce. Seznámení s příběhy z knihy „7 návyků šťastných dětí“, zaměření na první a sedmý návyk. První návyk – „Budte proaktivní“ a sedmý návyk jako propojující se všemi návyky ostatními „Ostřete pilu“.

Očekávaný výstup - adaptace každého jednotlivého dítěte na prostředí mateřské školy, seznámení s možnostmi práce, poznávání a zábavy v mateřské škole. Seznamování s možnostmi aktivních postojů k okolí. Schopnost vyhledat ve svém okolí zajímavý podnět k prožívání či spoluprožívání. Schopnost poznat a rozlišit charakterové vlastnosti postav z knížky „7 návyků šťastných dětí“. Schopnost dítěte pociťovat důvěru k prostředí a lidem. Schopnost dítěte začlenit se do prostředí třídního kolektivu. Budování pocitu důležitosti každého dítěte pro třídní společenství. Upevňování spolupráce s rodiči.

Vzdělávací nabídka v jednotlivých vzdělávacích oblastech :

1. Dítě a jeho tělo – pohybové činnosti s relaxačním cílem, návyky hygienické i stravovací, ochrana zdraví, seznámení s významem

⁵⁹ COVEY, Sean. *7 návyků šťastných dětí*. Praha: FC CZECH, 2011. ISBN 978-80-

sedmého návyku, děti budou s návykem seznámeny jako s láskou a úctou k sobě samým.

2. Dítě a jeho psychika – rozhovory, říkanky, básničky s tematikou radosti z pobytu v mš, modelace příběhů s proaktivní tematikou, společenské hry, řešení modelových situací s problémem začlenění do kolektivu, s problémem adaptace, situační činnosti s využitím možností spolupráce, kamarádkého jednání, navozování situací posilujících sebedůvěru a sebevědomí dítěte.
3. Dítě a ten druhý – četba, vyprávění, modelace příběhů s tematikou upevňování povědomí o společenství a jeho pravidlech
4. Dítě a společnost – společná setkávání na školní úrovni, podpora pozitivního vnímání spolupráce zařazováním společných her a jiných aktivit, seznámení s možnostmi výtvarného i hudebního vyjádření
5. Dítě a svět – péče o své okolí, vycházky do přírody s vyhodnocováním situací s tématem proaktivity, která směřuje k nalezení pozitivních, proaktivních postojů, situační učení, činnosti podporující pozitivní prožitky, zařazování prvků muzikoterapi, artefietiky, seznamování s komunikačním kruhem, exkurze po budově, setkávání s dětmi z jiných tříd

2) Víím, co chci, mám svůj plán

Charakteristika – pokračující a prohlubující se adaptace na prostředí a personál mateřské školy. Seznámení s druhým návykem „Začínajte s myšlenkou na konec“. Postupné budování důvěry k učitelkám a ostatním zaměstnancům školy. Vzájemná setkávání, společná poznávání, společně sdílené prožitky i radost. Opakujeme čtení prvního

a druhého příběhu, fixujeme situace a jejich řešení do vědomí dítěte. Pro činnosti využíváme všech atributů probíhajícího ročního období, sledujeme a vyhodnocujeme proměny okolí, sledujeme přírodu, život ve vesnici, budujeme vztah k místu, kde žijeme, připomínáme tradice školní i národní. Relaxujeme a chráníme své zdraví budovanými návyky. Každý den začínáme plánem na celý den- pojmáme jako rituál. Opakujeme a fixujeme všechny známé návyky. Upevňování spolupráce s rodiči.

Očekávaný výstup- ukončování procesu adaptace, prožívání radostných chvil při poznávání v mateřské škole, upevňování vědomí o možnostech proaktivity, vytvoření povědomí o možnostech naplánovat si něco dopředu. Schopnost dítěte poznávat a znát své potřeby. Schopnost dítěte pozorováním a vyhodnocováním situace řešit své potřeby. Schopnost vyvíjet úsilí při řešení problému. Schopnost prožívání pocitu důvěry k prostředí a lidem. Schopnost začlenění každého dítěte do prostředí třídního kolektivu. Schopnost prožívání pocitu důležitosti pro třídní společenství..

Vzdělávací nabídka v jednotlivých vzdělávacích oblastech:

1. Dítě a jeho tělo – pohybové činnosti s zaměřením na rozvoj pohybových dovedností, fixace návyků hygienických, stravovacích, bezpečnost na třídě i venku, návyky hygienické i stravovací, ochrana zdraví. Fixace zásad sedmého návyku.
2. Dítě a jeho psychika – seznámit dítě s charakteristikami postav z knížky „7 návyků šťastných dětí“ a s přehledem situací v knize se zaměřením na první a druhý návyk v propojení se sedmým návykem. Pojmenovávat vnímané, objasňovat významy, rozhovory, říkanky, básničky s podzimní tematikou, zprostředkování poznání významu plánování a směřování k cíli, navození pocitů radosti z pomoci druhému, opakování a fixace známých návyků, opakovaný poslech prvních dvou příběhů

z motivační knihy radosti z pobytu v mš, sledování soustředěnosti a volního úsilí při řešení situací

3. Dítě a ten druhý – četba, vyprávění, modelace příběhů s tematikou upevňování povědomí o společenství a jeho pravidlech, sledují schopnost navazování kontaktů se známými lidmi, fixace pravidel vzhledem k potřebám jiných
4. Dítě a společnost – seznamování se základními návyky společenského chování, navazování vztahů, orientace v rolích a pravidlech
5. Dítě a svět – péče o své okolí, vycházky do přírody s vyhodnocováním situací, tvorba povědomí o jiných etnikách, modelové situace popisující význam stanovení cílů všeho konání

3) Nejdřív práce, potom zábava

Charakteristika – Seznámení a tvorba třetího návyku „To nejdůležitější dávejte na první místo“. Systematická a důsledná práce s knihou „7 návyků šťastných dětí“. Hledání a nalezení souvislostí třetího a sedmého návyku. Vytváření zodpovědného, otevřeného postoje k životním povinnostem. Péče o zdraví, péče o přátelství, péče o zvířata. Příprava na veřejná vystoupení. Tvorba rituálů - ranní kruh, narozeniny, svátky, tradice akcí spojených s mateřskou školou

Očekávaný výstup- Pěstování schopnosti vyhodnocovat důležité věci a ty klást na první místo. Získávání povědomosti o tom, že některé věci nesnesou odklad. Schopnost dítěte analyzovat, vyhodnocovat běžné situace a hledat vhodná řešení v kontextu s blížící se zimou a Vánocemi. Schopnost pozorovat a vyhodnocovat změny v přírodě. Upevňování návyků k naplňování základních lidských potřeb. Prožívání pocitu

důvěry, relaxace a uvolněnosti v prostředí mateřské školy. Fixování známých návyků.

Vzdělávací nabídka v jednotlivých vzdělávacích oblastech:

1. Dítě a jeho tělo – Seznamování s různými druhy pohybových činností, seznamování s potřebami tělesnými i psychickými, vyhodnocování vlastních pocitů, zaměření na rozvoj sebeobsluhy, ochrana zdraví. Propojení zásad sedmého návyku s naplňováním osobních potřeb.
2. Dítě a jeho psychika – Rozvoj komunikačních a poznávacích schopností ve vztahu k vyhodnocování situací a odlišování důležitého od méně důležitého. Vytváření pojmů osvojování poznatků z oblasti třetího návyku. Poznávání vlastní osobnosti - co je pro mne důležité= a co méně.
3. Dítě a ten druhý – Rozvoj prosociálních vztahů, tolerance, respekt, co je důležité ve vztahu ke druhému, zaměření na poznávání života, rodiny druhého ve společenství, každý má jiné priority, každý je jiný a přece cítíme podobně.
4. Dítě a společnost– Fixace návyků, respektu k činnostem ostatních, plánovitě setkávání s pozitivními vzory, hry zaměřené na různé sociální role a představování důležitých atributů lidské společnosti, výtvarné, hudební, dramatické činnosti.
5. Dítě a svět – Co je důležité pro přírodu, co z přírody je důležité pro dítě, motivační modelové situace, prožitkové učení v přírodě. Fixace návyků pro pobyt v přírodě. Doprava a její důležitost, péče o své okolí.

4) Moje výhra, tvoje výhra

Charakteristika - Seznámení a vytváření čtvrtého návyku „Myslete způsobem výhra-výhra“. Propojujeme čtvrtý a sedmý návyk uvědomováním si rovnováhy. Hledání rovnováhy vytvářením modelových situací a řešením navozených příkladů. Utváření základu pro pozitivní pojmání interakcí dětí. Budování a utváření důvěry a hezkých, pozitivních vztahů. Upevňování vědomí o tom, že nacházet společná řešení přináší pocity spokojenosti. Přemýšlíme o sobě navzájem. Hledáme možnosti, řešení, spolupracujeme při hře i práci

Očekávaný výstup - Komunikační a sociální dovednosti vedoucí k hledání pozitivních možností řešení konfliktů Pěstování komunikačních a sociálních dovedností. Schopnost objevovat, všimnout si souvislostí, schopnost vyhodnocovat a hledat řešení. Rozlišujeme funkční a nefunkční řešení. Schopnost pozitivně hodnotit druhého. Schopnosti vyjadřovat svoje prožitky, pocity a nálady. Pochopení principu nespravedlnosti, lhostejnosti, ponižování a schopnost tyto principy odvrhnout.

Vzdělávací nabídka v jednotlivých vzdělávacích oblastech:

1. Dítě a jeho tělo – Uvědomování si pocitů těla, rozvoj smyslů. Péče o zdraví duševní i fyzické. Společné konstruktivní a smyslové hry. Relaxační aktivity s alternativními prvky. Zvládání sebeobsluhy vlastní, dopomoc se zvládáním úkolů jinému dítěti. Grafomotorické činnosti, činnosti s procvičováním jemné motoriky. Koordinace pohybů při všech činnostech.
2. Dítě a jeho psychika – Rozvoj zájmu o různé formy sdělování, řečové hry, hry s mluvidly, společné diskuze, domlouvání s druhým, samostatné vyjadřování, rozlišování některých symbolů,

posilování přirozených poznávacích citů. Pěstovat schopnost být pozitivní. Určení místa pro smíření. Sociální rituály odpuštění,

3. Dítě a ten druhý – Poznávání osobnosti druhého, jeho potřeby, prožitky. Rozvoj prosociálních vztahů. Seznamování s pravidly chování ke druhému, rozvoj schopností utváření a pěstování pozitivních vztahů
4. Dítě a společnost – Setkávání s pozitivními vzory. Příprava a realizace společných rituálů a tradic. Aktivita, které přibližují dítěti pravidla vzájemného styku. Tvoření výtvarné, hudební, dramatické. Seznámení s možností práce pro druhé.
5. Dítě a svět – Život na jiných kontinentech, poznatky o projevech jiných kultur ve vztahu ke hledání společné řeči. Co mohu udělat pro přírodu a Zemi, co příroda a Země dělá pro mne.

5) Slyším tě, slyšíš mě

Charakteristika - Seznámení a vytváření pátého návyku „Nejdříve se snažte pochopit, potom být pochopení“. Probouzející se jaro naslouchání přírodě, zvířátkům, rostlinám. Uvědomujeme si proměny v okolí, oslavujeme Zemi, Slunce, dobro. Přemýšlíme o sobě navzájem, zabýváme se rodinou a kamarády. Zaměření na neverbální komunikaci.

Očekávaný výstup - Schopnost naslouchat i neverbálnímu sdělování. Utváření pátého návyku se současným upevnováním těch ostatních. Schopnost získávání poznatků o druhých z jejich projevů, které nejsou jen komunikační. Seznámení se s pantomimou, mimoslovní komunikací. Seznámení s jarní přírodou, koloběhem života.

Vzdělávací nabídka v jednotlivých vzdělávacích oblastech:

1. Dítě a jeho tělo – Rozvoj smyslového vnímání, hry se zapojením smyslů, turistika a zvýšený pobyt v přírodě s pohybovými činnostmi, manipulační činnosti spojené s pěstitelskými pracemi. Uvědomování si pocitů těla, ochrana zdraví, ochrana před nebezpečnými lidmi. hry. Relaxační aktivity s alternativními prvky.
2. Dítě a jeho psychika – Poslech, vyprávění, hry a činnosti zaměřené rozlišování zvuků, používání gest. Činnosti zaměřené na sledování a porozumění slyšenému. Sledování očima, soustředěné naslouchání. Hry zaměřené na vytváření pojmů. Rozvoj schopnosti vytvářet citové vztahy.
3. Dítě a ten druhý – Navozování a rozvoj vztahů dítěte k druhému. Posilování prosociálního chování, vytváření prosociálních vztahů. Poznávání osobnosti druhého, jeho potřeby, prožitky. Rozvoj prosociálních postojů. Činnosti vedoucí k ohleduplnosti a chápání, že druhý má stejné nebo podobné potřeby i zájmy.
4. Dítě a společnost – Rozvoj schopnosti žít ve společenství jiných lidí. Seznamování s kulturou a uměním jako faktorů sblížení lidí. Činnosti podněcující tvořivost. Tradice, školní folklor.
5. Dítě a svět – Možnosti naslouchání lidem hovořícím jiným jazykem. Rozvoj úcty k životu ve všech jeho formách. Sledování jazyka přírody, co nám říká naše okolí beze slov.

6) Já a ty, to jsme my

Charakteristika - Seznámení a vytváření šestého návyku – „Vytvářejte synergii“. Synergie na všech úrovních. Synergie na cestě za sluncem. Propojení všech návyků společnými aktivitami. Hledáme a nacházíme

poklad sedmi návyků jako osobní i společnou výhru. Společně připravujeme přehlídku výchovné práce. Utvoříme tým při společném setkání s dětmi ze spolupracujících mateřských škol.

Očekávaný výstup – Schopnost spolupráce a společného nasazení pro věc. Schopnost spolupodílení na společných rozhodnutích a společných činnostech. Schopnost umět zastavit nespravedlnost a oslovit někoho jako pomoc při řešení problému. Propojení a postupná fixace návyků sebeřízení..

Vzdělávací nabídka v jednotlivých vzdělávacích oblastech:

1. Dítě a jeho tělo – Společné pohybové činnosti a hry, výlety, taneční a dramatizačně pohybové činnosti vedoucí k společnému celku /besídka/. Vnímání a rozlišování všemi smysly. Hry v přírodě, s vodou a pískem Zdravotní a relaxační aktivity – společné prožívání radosti i uvolnění.
2. Dítě a jeho psychika – Komentování zážitků a aktivit, Společné jazykové hry a komunikace na všech úrovních, skupinová i individuální. Společné dramatizace. Realizace společných zábav a činnosti podněcující společné tvoření.tvořit společné rýmy, vymýšlet společné vtipy. Chápat a poznávat nová slova. Činnosti posilující schopnost zvědavosti, tvoření, řešení problémů společně s ostatními. Spontánní hry.
3. Dítě a ten druhý – Osvojování dovedností důležitých pro rozvíjení a udržování vztahů dítěte k druhému. Rozvoj kooperativních dovedností. Zařazování přirozených i modelových situací, při kterých se dítě učí přijímat, respektovat a vytvářet společenství.

4. Dítě a společnost – Důraz na pozitivní vzory z okolí dítěte Různorodé společenské hry a aktivity umožňující spolupodílet se na výsledcích. Setkávání s výsledky společné lidské práce. Postihování rozmanitých kulturních aktivit. Společné literární, hudební a dramatické aktivity. Setkávání s pozitivními vzory. Příprava a realizace společných rituálů a tradic. Aktivity, které přibližují dítěti pravidla vzájemného styku. Tvoření výtvarné, hudební, dramatické. Seznámení s možnostmi práce pro druhé.
5. Dítě a svět – Pozorování životních podmínek společenstev v přírodě, využívání přirozených podnětů. Ekologicky motivované hry a činnosti. Sledování a vyhodnocování jevů živé i neživé přírody. Společné aktivity s konkrétním výsledkem, například úklid lesa, pěstování na školním pozemku, společné vytvoření ekosystému /broukovitě apod./.

Evaluace ŠVP z hlediska programu „I ve mně je lídr“

Kvalita ŠVP a její hodnocení vychází z potřeby hodnotit kvalitu práce na konkrétní škole. V souladu s programem sebeřízení a nastavenou kulturou školy je vhodné evaluační pravidla a kriteria hodnocení stanovit ve spolupráci se všemi zúčastněnými. Důležitým krokem je zvolit a vymežit okruhy evaluace, které jsou považovány za důležité. Evaluační aktivity v prostředí mateřské školy zahrnují dvě oblasti, které spolu souvisí a prolínají se navzájem. Úroveň školní, třídní a zároveň probíhající hodnocení zaměstnance ředitelem školy, případně jinými pedagogy.⁶⁰

⁶⁰ Manuál k přípravě školního (třídního) vzdělávacího programu pro mateřské školy. VÝZKUMNÝ ÚSTAV PEDAGOGICKÝ PRAHA. [online]. [cit. 2015-04-20] Dostupné z: <http://www.nuv.cz/file/131>

Evaluace na úrovni managementu školy

Na úrovni managementu školy by se mělo jednat o evaluaci souladu psaného a realizovaného ŠVP. Evaluace na školní úrovni by měla vycházet z evaluace na třídní úrovni.

Každoročně by mělo probíhat:

- a) Hodnocení stanovených cílů napsaného a realizovaného ŠVP, výsledky vzdělávání, sledované výstupy a konkrétní činnosti probíhající na třídách. Zjistit slabiny a rizika, silné stránky. Výstupy z tohoto hodnocení by měly sloužit do plánu práce na další školní rok. Vyhodnocení vzdělávacího obsahu ŠVP předchází vyhodnocení vzdělávacího obsahu na úrovni třídy. Metody:: hospitace, pozorování, analýza dokumentů ŠVP a pedagogické dokumentace školy, analýzy plánů.
- b) Hodnocení současného stavu podmínek školy a soulad s podmínkami potřebnými k naplnění formulovaných cílů. Metody: pozorování, rozhovory, dotazníky.

Průběžně celý rok by mělo probíhat:

- a) Hodnocení Pedagogické práce a jejích výsledků. Metody: hospitace, pozorování přímé i nepřímé, analýza sebehodnotícího pohovoru s pedagogem.
- b) Hodnocení kultury školy, klimatu školy. Metody: pozorování, dotazníky, rozhovory, porady

K základním úkolům managementu mateřské školy při evaluaci ŠVP by mělo patřit soustavné vyhodnocování individuálních možností zaměstnanců organizace, snaha o pomoc při vnímání sebehodnocení jako součásti jejich profesních kvalit. Vést zaměstnance v duchu 7 návyků k postupnému přebírání zodpovědnosti za svůj profesní růst a kvalitu práce. Nutností a potřebou je pozitivní podněcování k sebereflexi,

seznámení s technikami autodiagnostiky a také nastavení kritérií učitele mateřské školy, který bude svojí činností směřovat k cílům ŠVP se zaměřením na sebeřízení dítěte.

„Je zřejmé, že cesta k dobrému učiteli a dalšímu zdokonalování jeho pedagogické činnosti vede přes sebepoznání.“⁶¹

Evaluace na úrovni pedagogů jednotlivých tříd

Na úrovni **pedagogů a ostatních zaměstnanců** by se mělo jednat o sebereflexi, evaluaci vzdělávacích výsledků a evaluaci výsledků jednotlivých dětí. Všechny druhy této evaluace by měly sloužit jako podklad pro evaluaci školy školským managementem.

Potřeba autodiagnostiky při zavádění programu sebeřízení do ŠVP školy vychází jak z vnějších okolností, kterými je zavedení programu sebeřízení, tak z vnitřní potřeby pedagogického pracovníka v případě ztotožnění se s vizí a cílem ŠVP. Tato potřeba souvisí se snahou změnit způsoby vlastní práce směrem k aktivizaci dítěte pro přijímání principů 7 návyků. Tyto principy kladou velký důraz na schopnost učitelky vzbudit v dítěti aktivní zapojení do vzdělávacího procesu, potřebu seberealizace a sebepoznávání. Sebereflexe by měla proběhnout jako výchozí stav před zavedením programu sebeřízení do ŠVP.⁶²

Tato vstupní sebereflexe prostřednictvím vnitřního dialogu by měla být zacílena na:

- a) vlastní ztotožnění se s vizí a cíli programu
- b) vlastní možnost přispět naplňování cílů programu

⁶¹ ŠVEC, Vlastimil. Autodiagnostika pedagogické činnosti učitele – módnost, nebo potřeba?. *Pedagogika: Časopis pro vědy o vzdělávání a výchově*. 1994, roč. 1994, č. 2. Dostupné z: <http://pages.pedf.cuni.cz/pedagogika/?p=3281>

⁶² SYSLOVÁ, Zora. Sebehodnocení učitelky mateřské školy, její profesní rozvoj. [online]. PdF Brno [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: http://is.muni.cz/repo/982478/Sebehodnoceni_ucitelky_MS.pdf

- c) vlastní schopnost sebeřízení jako základu pro práci s dětmi
v programu „I ve mně je lídr“

Sebereflexi své práce pedagogický pracovník provádí vždy v případě osobní nejistoty nebo obav o správnost postupů. Tato sebereflexe vlastních postupů v práci by měla být opřena o kriteria vytvořená managementem školy.

Evaluace integrovaných bloků je průběžně prováděná evaluační činnost. Zaměřujeme se na celkový průběh, vzdělávací přínos. Z hlediska ŠVP zaměřeného na program sebeřízení dětí je možné se zaměřit na určité sledované konkretizované očekávané výstupy vzdělávání . Mohlo by se jednat o následující výstupy, které by učitelka hodnotila jako výsledek směřování integrovaného bloku /vycházela jsem z Konkretizovaných očekávaných výsledků RVP PV 2012 a jejich propojení s programem „I ve mně je lídr“/:

- a) Zvládání sebeobsluhy na všech úrovních, péče o své věci a pořádek
- b) Rozlišování prospěšného a škodlivého, povědomí o způsobech ochrany zdraví
- c) Dodržování řečové kázně, pokoušet se naslouchat, soustředěně sledovat, sledují reakce na neverbální podněty
- d) Posuzování jednoduché souvislosti a jejich vyhodnocování z hlediska důležitosti, řešení problémů a nacházení řešení.
- e) Samostatné plnění jednoduchého úkolu, pokoušet se o kooperaci.
- f) Přijímání role ve skupině, přiměřené reakce na momentální neúspěch, odmítání agrese.
- g) Citové projevy vůči svému okolí, rozhodování o svém chování.
- h) Chápání a respektování názorů jiného dítěte, schopnost vyjednávat.
- i) Obhajovat svoje potřeby současně s přijímáním názoru jiného

- j) Umět odmítnout nepříjemný kontakt a komunikaci, umět hodnotit situaci i z hlediska ostatních
- k) Dodržování pravidla hry, být spravedlivý, vnímat společensky nežádoucí chování
- l) Začleňovat se a navazovat sociální kontakty pomocí sociálně úspěšných strategií
- m) Uvědomovat si význam vlastního chování pro životní prostředí a o významu životního prostředí pro vlastní zdraví, být citlivý k přírodě.⁶³

Hodnocení výsledků vzdělávání u jednotlivých dětí vychází ze znalostí a porozumění každému jednotlivému dítěti. Kromě systematického sledování a vyhodnocování vzdělávacích výsledků ve všech oblastech rozvoje dítěte je možné zaměřit se na rozvoj kompetencí sebeřízení.

10 RECENZE NÁVRHU ŠVP

ŠVP je dokumentem, který reflektuje jedinečnost dané školy. Recenze návrhu ŠVP se zaměřením na sebeřízení nevychází z prostředí konkrétní školy, měl by být použitelný pro jakékoli předškolní zařízení. Proto jsem oslovila několik svých kolegyň s prosbou o poskytnutí reflexe recenzí návrhu ŠVP formou recenze návrhu ŠVP. Poprosila jsem je o zaměření se na soulad programu s RVP PV a poprosila jsem je o úvahu nad možnostmi práce s tímto programem.

Recenzent č.1- ředitelka jednotřídní mateřské školy na malé obci, Středočeský kraj.

„Návrh ŠVP s integrací programu „I ve mně je lídr“, mě zaujal. Do této doby jsem o programu nevěděla, neznala jsem ani 7 návyků. Návrh programu jsem si pročetla a nad jednotlivými cíli integrovaných bloků

⁶³ Konkretizované očekávané výstupy RVP PV. MŠMT [online]. 2012 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/predskolni-vzdelavani/konkretizovane-ocekavane-vystupy-rvp-pv>

jsem se důkladně zamýšlela. Nalezla jsem cíle shodné s hlavními cíli RVP PV. Zaujala mě veliká obsahová provázanost všech integrovaných bloků myšlenkou sebeřízení osvojeného fixací 7 návyků. Použití knihy, jejíž obsah na sebe navazuje a vzájemně propojuje všechny návyky je zajímavý a dle mého názoru pro výchovu a vzdělávání předškolních dětí přínosný a vhodný. Program se nevymezuje jen vzhledem k problematice sebeřízení, jeho obsah zabírá a směřuje k veškerým klíčovým kompetencím a cílům předškolního vzdělávání. Je možné jej v TVP upravit a přizpůsobit jak pro homogenní, tak pro heterogenní skupinu.

Obsahu integrovaných bloků jsem bez problémů porozuměla a byl by mi dostatečným návodem pro přípravu smysluplného TVP. Jako velmi přínosné by pro moji práci shledávám vypsání možných činností v jednotlivých vzdělávacích oblastech. Myslím, že by takto připravený ŠVP ulehčil práci každé pedagogické pracovníci předškolního zařízení. Jsou zde jasně vymezené výstupy, stejně tak jako charakteristika období. Obsah navrhovaného ŠVP je celkově srozumitelný a jasný. Zaměření integrovaných bloků je dostatečně široké, otevřené pro samostatnou práci pedagoga a zároveň je zřejmé, jaké jsou jejich hlavní cíle.

Charakteristika integrovaného bloku zahrnuje vždy více oblastí, reflektuje běžné činnosti školního roku a zároveň ponechává mnoho prostoru pro samostatnou tvořivou práci učitelky. Jasně a přehledně sděluje, na kterém místě v oblasti sebeřízení se právě nacházíme. Nedává přesný výčet jediných možných činností, je spíše doporučením a vhodným metodickým návodem.

Děkuji za možnost, která mi byla poskytnuta zapůjčením návrhu ŠVP a možností jej recenzovat. Byla jsem nucena si některé podklady k programu, jako například seznámení se 7 návyky, zajistit a tatzo práce

pro mne byla zajímavou zkušeností. O zavedení programu sebeřízení do ŠVP budu rozhodně uvažovat.“

Recenzent č.2 - ředitelka pětileté mateřské školy Středočeský kraj.

„Návrh ŠVP s prvky výchovy k sebeřízení podle programu „I ve mně je lídr“ přináší sladěné a vzájemně provázané informace, které jsou propojeny integrující myšlenkou sebeřízení. Knihu „7 návyků skutečně efektivních lidí“ jsem četla, avšak nikdy mě nenapadlo propojit 7 návyků s cíli výchovy předškolních dětí. Touha po úspěchu a tím spíše po úspěchu vlastních dětí je přáním většiny lidí. Proto se domnívám, že škola s takto zpracovanou vizí a programem má velikou šanci stát se u rodičů a veřejnosti „oblíbenou“. Myšlenka sebeřízení prolíná všemi vzdělávacími oblastmi, zasahuje všechny klíčové kompetence, podle mého názoru je návrh programu smysluplný a pro výchovu dětí k sebeřízení dává dobrý návod. Provázanost celého roku s tématy 7 návyků je dle mého názoru velmi inovativní a inspirující.

Jako velmi vhodné považuji propojení běžných situací školního roku s modelací příběhů a čtením z knihy. Věkovou zvláštností dětí předškolního věku je, že rády slyší příběhy i několikrát za sebou, proto si myslím, že práce s knihou nebude nudná a jednotvárná. Děti budou mít prostor pro zažití situací a poučení, která z nich plynou, stejně jako pro fixaci jednotlivých návyků. Program zasahuje do všech vzdělávacích oblastí, je dobře přizpůsobitelný jednotlivým věkovým skupinám, zároveň dává velký prostor pro samostatnou práci pedagogů.

Zaujala mě možnost spolupracovat s ostatními kolegy na budování školní kultury, otevřené a pozitivní, propojené s myšlenkami 7 návyků. Děti i dospělí se učí vzájemně od sebe. Program je podporou pozitivního a důvěryplného prostředí, tolik vhodného pro rozvoj dítěte předškolního věku.

Velmi podnětná je dle mého názoru evaluační část, která přináší jasné a přesné podklady k realizaci programu. Děkuji za možnost nahlédnutí do návrhu takto pojatého ŠVP.“

Recenzent č.3- učitelka dvoutrídni mateřské školy na malé obci, Středočeský kraj.

„Návrh ŠVP s integrací programu „I ve mně je lídr“, byl pro mne zpočátku oříškem. Než jsem se mohla pustit do recenze programu, musela jsem si opět důkladně prostudovat manuál tvorby ŠVP, neboť jsem nikdy podobnou recenzi nezpracovávala. Neznala jsem, popravdě řečeno ani 7 návyků. Velmi mi pomohlo stručné zpracování 7 návyků, které jsem dostala k dispozici společně s návrhem ŠVP. Nejprve musím napsat, že myšlenka 7 návyků mne ohromila a překvapila. Myslím, že pokud bych se s nimi seznámila dříve, jistě bych uvažovala, jak jejich principy zakomponovat do práce s dětmi. Velmi se mi líbí, že jednotlivé integrované bloky a jejich hlavní cíle se vzájemně prolínají, že principy 7 návyků je možné využít téměř na každou situaci řešenou v mateřské škole. Líbí se mi, že práce by mohla být kontinuální s gradujícími výsledky. Líbí se mi, že myšlenka sebeřízení je jakýmsi ústředním motivem, který spojuje běžné činnosti v mateřské škole směřující k hlavním cílům předškolního vzdělávání. Obsahu integrovaných bloků i činnostem směřujícím k naplnění cílů rozumím. Neumím si úplně představit, jak pracovat v prvním období, v prvním integrovaném bloku, kdy se mají děti seznámit se všemi návyky najednou. To si neumím dobře představit. Také zatím nevím, jak bych propojovala sedmý návyk všemi tématy. Jistě bych uvítala postupné a podrobné seznámení se s postupem procesu. Stejně tak bych uvítala školení, které by se konkrétně týkalo sebeřízení u dětí předškolního věku.“

Recenzent č.4 – učitelka 5 třídní mateřské školy, Středočeský kraj

„Děkuji za možnost nahlédnout do návrhu ŠVP s prvky výchovy k sebeřízení podle programu 7 návyků S.Coveyho. Shodou okolností

jsem se při samostudiu setkala s prací tohoto autora a jeho 7 návyky. Mám malé děti, a proto jsem si již téměř před rokem koupila knihu návyků šťastných dětí“. Z praxe mohu potvrdit, že kniha děti zajímá a četla jsem ji minimálně třikrát. Moje děti se naučily používat některé principy, samy je v běžném životě hledaly. Proto se domnívám, že seznámit děti s principy 7 návyků nebude natolik obtížné. Pokud se nějaká škola rozhodne pracovat s tímto návrhem vzdělávacího programu bude nutné seznámení všech členů organizace s principy, se kterými se bude pracovat. Bude jistě třeba kolektiv nadchnout a hodně o obsahu ŠVP komunikovat. Samotný návrh ŠVP dle mého názoru přináší vzájemně provázané informace. Myšlenka sebeřízení skutečně prolíná všemi vzdělávacími oblastmi, dotýká se všech klíčových kompetencí dle RVP PV. Jistě by bylo složitější rozpracovat hlavní témata integrovaných bloků do práce na třídách. Jistě by bylo náročnější připravit obsah TVP pro děti 3-4 leté než pro děti 5-6 leté. Práce s takto koncipovaným ŠVP by byla jistě, hlavně zpočátku, náročnější neboť by obnášela denní osobní přípravu, práci na sobě samé, odhodlání pokračovat v duchu sebeřízení. Protože je možné principy 7 návyků prolínout všemi vzdělávacími oblastmi a tím zasáhnout všechny klíčové kompetence, ke kterým směřuje předškolní vzdělávání, je podle mého návrh programu smysluplný a podává ucelený návod pro výchovu dětí k sebeřízení. Podle mého názoru je smysluplný a velmi inspirující. Děkuji za možnost recenzovat tento počín.“

10.1 Závěry z recenzí návrhu ŠVP s programem sebeřízení

Podle recenzentů návrhu ŠVP s programem sebeřízení je soulad jeho cílů s cíli RVP PV. Program by mohl být využitelný pro vzdělávací práci dětí v mateřské škole, zdá se být inspirující, obohacující a rozvíjející osobnostní potenciál dítěte.

11 ZÁVĚR

Cílem a výstupem mé bakalářské práce bylo vytvoření autorského návrhu ŠVP, vycházejícího z analýzy kurikulárních dokumentů a studia prací Stephena R.Coveyho, zabývajících se sebeřízením, zejména titulů „7 návyků skutečně efektivních lidí“ a „I ve mně je lídr“. Dále pak hledání možností managementu implementace sebeřízení do ŠVP mateřské školy.

Teoretickou studií prací Stephena R.Coveyho a programu „I ve mně je lídr“ a následnou analýzou RVP PV jsem našla možnosti ukotvení cílené výchovy k sebeřízením v ŠVP mateřské školy na základě společných cílů a očekávaných výstupů výchovy a vzdělávání předškolního dítěte vyplývajících z RVP PV a cílené výchovy k sebeřízením vycházejících z programu „I ve mně je lídr“. Pokusila jsem se popsat teoretické možnosti managementu změny při zavádění sebeřízení do ŠVP mateřské školy.

V rámci výzkumu jsem navštívila Základní školu a Mateřskou školu Pohádka v Hradci Králové, kde jsem hledala prvky implementace programu „I ve mně je lídr“. Nalezla jsem jen základní kroky implementace, patrně vzhledem ke krátké době, která uplynula od zahájení práce s programem „I ve mně je lídr“. Navštívila jsem seminář firmy FranklinCovey, kde jsem zjistila základní možnosti implementace programu „I ve mně je lídr“, které jsou dle mého názoru pro většinu menších škol velmi finančně nákladné a zcela nezajišťují úspěšnou implementaci.

Vytvořila jsem návrh ŠVP s implementací výchovy k sebeřízením, vycházející z programu „I ve mně je lídr“. Tento návrh byl recenzován několika kolegyněmi z praxe.

Věřím, že by tato práce mohla sloužit managementu mateřské školy při jeho úsilí o implementaci sebeřízení do vzdělávání dětí předškolního věku.

12 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A PRAMENŮ

Literatura:

ADAIR, John Eric. *Jak efektivně vést druhé: Příručka sebezdokonalování pro manažery*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1993, 231 s. ISBN 80-85603-40-3.

COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změní váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, 366 s. ISBN 978-80-7261-268-0

COVEY, Stephen R. *I ve mně je lídr: jak školy a rodiče po celém světě vedou děti k tomu, aby každé z nich bylo výjimečné*. 1. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: FC Czech, 2012, 356 s. ISBN 978-802-6030-874.

COVEY, Sean. *7 návyků šťastných dětí*. Praha: FC CZECH, 2011. ISBN 978-80-254-9993-1.

COVEY, Stephen R, A MERRILL a Rebecca R MERRILL. *To nejdůležitější na první místo*. Vyd. 1. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2008, 374 s. ISBN 978-80-7261-187-4.

COVEY, Stephen R. *Bez zásad nemůžete vést*. Hodkovičky: Pragma, 2003. ISBN 80-720-5904-1.

FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. Exp (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

HUNTER, James C. *Služebník: prostý příběh o leadershipu*. Vyd. 1. Praha: SSP Group, 2013, 188 s. ISBN 978-80-905338-3-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Školský management I: mezinárodní sborník*. 1. vyd. Editor Ludvík Eger, Dagmar Jakubíková. V Chebu: Západočeská univerzita, 1999, s.71. ISBN 80-708-2587-1.

KURIC J. a kol. *Vývojová psychologie*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1964. 161 s.

PLAMÍNEK, Jiří. *Sebepoznání, sebeřízení a stres: praktický atlas sebezvládní*. 3., dopl. vyd. Praha: Grada, 2013, 192 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4751-4.

PLAMÍNEK, Jiří. *Sebeřízení: praktický atlas managementu cílů, času a stresu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 182 s. ISBN 80-247-0671-7.

Program výchovné práce pro jesle a mateřské školy. SPN. Praha, 1984. 220 s.

SKALKOVÁ, Jarmila. *Pedagogika a výzvy nové doby*. Brno: Paido, 2004, 158 s. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-731-5060-3.

SMOLÍKOVÁ, Kateřina. *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání*. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2004, 48 s. ISBN 8087000005.

TOMAN, Miloš. *Řízení změn*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2005, 148 s. Management praxe. ISBN 80-868-5113-3.

Internetové zdroje:

JEMELKA, Jiří. *Manažer a leader*. [online]. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.dovednostimanazera.cz/>

ABC.cz: *slovníkcizích slov*- online. [online]. [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/>

Psychoweb.cz [online]. [cit. 2015-04-18]. Dostupné z: <http://www.psychoweb.cz/psychologie/rogers-carl-r---teorie-ja-self--sebeaktualizace/>

KOHOUTEK, Rudolf. [online]. [cit. 2015-04-18]. Dostupné z: <http://rudolfkohoutek.blog.cz/0911/psychologie-seberizeni-a-sebevychovy>

KOHOUTEK, Rudolf. [online]. [cit. 2015-04-18]. Dostupné z: <http://rudolfkohoutek.blog.cz/0911/psychologie-seberizeni-a-sebevychovy>

SKALKOVÁ, Jarmila. *Pedagogika a výzvy nové doby*. Brno: Paido, 2004, 158 s. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-731-5060-3.

Stephen Covey - Wikipedia, the free encyclopedia [online]. [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: http://en.wikipedia.org/wiki/Stephen_Covey

[online]. [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: http://stary.rvp.cz/soubor/Manual_SVP.pdf

Konkretizované očekávané výstupy RVP PV. *MŠMT* [online]. 2012 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/predskolni-vzdelavani/konkretizovane-ocekavane-vystupy-rvp-pv>

FranklinCovey. [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.franklincovey.cz/index.php>

ŠVEC, Vlastimil. Autodiagnostika pedagogické činnosti učitele – módnost, nebo potřeba?. *Pedagogika: Časopis pro vědy o vzdělávání a výchově*. 1994, roč. 1994, č. 2. Dostupné z:

<http://pages.pdf.cuni.cz/pedagogika/?p=3281>

SYSLOVÁ, Zora. Sebehodnocení učitelky mateřské školy, její profesní rozvoj. [online]. Pdf Brno [cit. 2015-04-26]. Dostupné z:

http://is.muni.cz/repo/982478/Sebehodnoceni_ucitelky_MS.pdf

[online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/i-ve-me-je-lidr-vzdelavaci-program-podle-mormonu-f58-/domaci.aspx?c=A150313_190544_domaci_bse

Základní škola a Mateřská škola Pohádka. [online]. [cit. 2015-04-26].

Dostupné z: <http://www.mandyska.cz/?clanek=3>

13 PŘÍLOHA Č.1

„Pokud chcete realizovat svá největší přání a touhy, pokud chcete zvládnout ty nejobtížnější úkoly, rozpoznajte a využijte ty principy, nebo přirozené zákony, jejichž působení podléhají výsledky, jichž chcete dosáhnout.“⁶⁴

Stephen R.Covey stručný životopis a náhled do díla

Stephen Richards Covey se narodil 24. října 1932, zemřel 16. července 2012.⁶⁵ V době studia na univerzitě v Utahu a Harvardu se rozhodl zasvětit svůj život pomoci druhým a celý život se aktivně naplnění svého životního cíle věnoval. Se svojí ženou Sandrou a její rodinou žil doktor Covey v Provu, ve státě Utah. Stal se otcem devíti dětí a celkem měl 52 vnoučat. Celý život vyznával Církev Ježíše Krista Svatých posledních dní.

Většinu své profesionální dráhy strávil absolvent univerzity a držitel mnoha čestných doktorátů, Stephen R. Covey, jako profesor na Brigham Young University v Provo ve státě Utah, kromě toho byl uznávaným lektorem leadershipu. Stephen R.Covey obdržel noho cen za přínos v oblasti leadershipu.

V roce 1985 založil S.R.Covey společnost s názvem „Stephen R. Covey and Associates“ Tato společnost byla v roce 1987 přejmenována na „Covey Leadership Center“, která se v roce 1997 spojila se společností „Franklin Quest“ a vytvořila tak společnost „FranklinCovey“

⁶⁴ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.23. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁶⁵Stephen Covey. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/Stephen_Covey

Stephen R. Covey je autorem mnohem knih, z nichž nejznámějším a pro tuto práci významným titulem je kniha „**7 návyků skutečně efektivních lidí**“ (The 7 Habits of Highly Effective People), která se stala světovým bestsellerem nejen mezi manažerskými kruhy. Kniha vyšla poprvé v Americe roce 1989 u nás naposledy v roce 2014 jako jubilejní vydání. Průzkum časopisu „Chief Executive Magazine“ ocenil tuto knihu jako jednu ze dvou nejlivnějších knih 20. století v oblasti podnikání.⁶⁶ Smyslem knihy je navození a probuzení potenciálu člověka pomocí principů a návyků chování. Druhou významnou publikací, ze které vychází tato práce je kniha „**I ve mně je lídr**“ („The leader in me“). Kniha podává návod a inspiraci, jak začlenit 7 návyků a další základní vůdčí schopnosti do osnov výuky. Některé další úspěšné tituly Stephena R.Coveyho:

„*Krok za krokem – to nejdůležitější především*“ („*First Things First*“)

„*Bez zásad nemůžete vést*“ („*Principle-Centered Leadership*“)

„*7 návyků šťastných rodin*“ („*The 7 Habits of Highly Effective Families*“)

„*8. návyk – od efektivnosti k výjimečnosti*“

„*Jak dosahovat předvídatelných výsledků v nepředvídatelných časech*“

Filozofie 7 návyků Stephena R.Coveyho

Změna bytí a vědění je postupný a vzestupný proces. Rozvíjíme znalosti, schopnosti a tužby, zbavujeme se omezení a dostáváme se na vyšší úroveň osobních i mezilidských vztahů. Podle Stephena R. Coveyho je návyk průnikem znalostí, schopností a tužeb. Znalost v tomto schématu představuje vědět co a proč dělat. Schopnost znamená umět to udělat a touha zajišťuje motivaci. Podle Stephena R.Coveyho vyvolávají změny, které provází náš současný styl života, ekonomické i společenské, potřebu zakotvení vlastní osobnosti i touhu po společenství prochnutém porozuměním, tolerancí a spoluprací. Na

⁶⁶ FranklinCovey. [online]. [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://www.franklincovey.cz/o-nas/stephen-r-covey/>

cestě za osobním i společným vítězstvím je nutné přijmout určité principy a pozměnit zažitá paradigmat. Stephen R. Covey si uvědomil, že úspěch v jakékoli oblasti lidského snažení je dán tím, zda jednáme v souladu s principy nutnými k jeho dosažení. Vychází z přesvědčení, že pro skutečný úspěch a pocit je nutné osvojit si určité základní principy. „*Principy jsou neměnná trvalá vodítka našeho jednání*“⁶⁷ Lidé mnohdy potýkají se strachem, nejistotou, beznadějí a nedostatkem rovnováhy. Práce je hnacím motorem života, což rovnováhu nepřináší. Toužíme ovlivňovat druhé a být chápáni. Lidské odlišnosti vyvolávají konflikty. „*Ačkoli umění kompromisu obecně přináší mnoho dobrého, ani jedna ze stran většinou není – s pro ni sice přijatelným ale průměrným výsledkem skutečně spokojena.*“⁶⁸ Při svých úvahách o principech nutných k pocitům „úspěšnosti“ došel ke vnímání čtyřrozměrné podstaty člověka. Potřeby těla, mysli, srdce i duše a jejich naplňování umožňují nalézat trvalá řešení a směr.⁶⁹ Výzkumem lidského jednání a studiem literatury, zároveň ale vlastními zkušenostmi z rodinného života, došel k otázkám etiky osobnosti a charakteru. „*Asi si vzpomeneme na Drdův Vyšší princip, když neustále od Coveyho slyšíme, že veškeré naše konání by mělo být v souladu s principy, které jsou neměnné...*“⁷⁰

Změna paradigmat a nová úroveň myšlení

„*Naše paradigmat ať už správná nebo nesprávná, jsou zdrojem našich postojů a chování a tudíž i našich vztahů k ostatním lidem.*“⁷¹ Čím

⁶⁷ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život.* 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.49.. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁶⁸ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život.* 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.26.. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁶⁹ COVEY, Stephen R. *Bez zásad nemůžete vést.* Hodkovičky: Pragma, 2003. ISBN 80-720-5904-1.

⁷⁰ Mít vše hotovo.cz. [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.mitvsehotovo.cz/2009/10/zit-v-souladu-s-principy/>

⁷¹ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život.* 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.45.. ISBN 978-80-7261-268-0.

více jsou naše paradigmatu sladěná s principy férovosti, integrity, čestnosti, lidské důstojnosti či služby, tím větší dopady budou mít na naši osobní či mezilidskou efektivnost.

Efektivnosti se podle Stephena R. Coveyho dá dosáhnout pouze na základě prospěšných a správných principů a změně paradigmatu, které bude založeno na těchto „správných „ principech. Důležité je směřovat „zevnitř ven“, což znamená začít u sebe. Společným vítězstvím předchází vítězství osobní. *„Přístup zevnitř ven představuje pro mnoho lidí dramatickou změnu paradigmatu – protože působení odlišné podmíněnosti prostředím a sociálního paradigmatu etiky osobnosti je velmi silné.“⁷²*

Principem 7 *návyků* je směřování k osobní efektivnosti. Toto mění paradigmatu a umožňuje dosahovat všeobecně prospěšných, dlouhodobých výsledků. Jsou rozděleny do tří rovin. Od závislosti k nezávislosti, přes nezávislost ke vzájemnosti. Přejít od závislosti k nezávislosti znamená rovinu osobního vítězství. Přejít od nezávislosti ke vzájemnosti znamená rovinu společného vítězství. Nezávislost je projevem vyššího stupně zralosti než závislost, vzájemnost je potom stupněm nejvyšším, zralejším. *„Vzájemnost dává možnost smysluplně se spolu s ostatními podílet na dění kolem sebe.“⁷³* Podle Stephena R. Coveyho je touha po nezávislosti *„...do značné míry reakcí na závislost – na to, že nás druzí kontrolují, řídí, využívají, manipulují a omezují...nezávislost však není v souladu s realitou*

⁷² COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.57.. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁷³ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.64.. ISBN 978-80-7261-268-0.

vzájemnosti...nezávislí lidé nebudou dobrými lídry nebo členy týmu...nevycházejí z paradigmatu vzájemnosti.“⁷⁴

Nutným předpokladem osobní efektivity ke které směřuje vytvoření a zosobnění 7 návyků jsou zdroje /u Stephena R.Coveyho PS-produkční schopnost, zdroj/, které musí být v souladu s produkcí žádoucího / P-produkce/. Nadměrná orientace na P-produkci znamená sebezničení opotřebovaností. Nadměrná orientace na PS –zdroje znamená žít z produkce jiných. „*Rovnováha P/PS je skutečnou esencí efektivity...je to definice a paradigma efektivity opírající se o 7 návyků.*“⁷⁵

Cesta od závislosti k nezávislosti

Přechod od závislosti k nezávislosti znamená první velkou rovinu osobního vítězství. Závislost můžeme nazvat paradigmatem typu *Ty*. Nezávislost paradigmatem typu *Já*.

První návyk- Budte proaktivní

Proaktivně jednat znamená jednat iniciativně a připustit si odpovědnost za to, co se stane.. Lidskou přirozeností je jednání a jednání by nemělo být podle Stephena R.Coveyho jen pouhou odpovědí na podmínky v nichž se nacházíme. Samo jednání musí směřovat k aktivitě, nesmí se zavřít v pohodlné pasivitě a čekání, jak věci dopadnou. Proaktivita je jednání směřující k převzetí záležitostí do vlastních rukou.

⁷⁴ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.64.. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁷⁵ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.72.. ISBN 978-80-7261-268-0.

Můžeme si zvolit své vlastní reakce. Mezi podnětem a odezvou se nachází prostor pro svobodnou volbu.⁷⁶ Náš okruh zájmu tvoří mnoho věcí a záležitostí, pouze na některé však máme vliv. Je to náš okruh vlivu a v tomto okruhu vlivu se můžeme chovat a můžeme jednat proaktivně, či reaktivně „*Jsme odpovědni za mnoho věcí – za efektivitu svého jednání, za své štěstí, a myslím, že nakonec i za podmínky svého života.*“⁷⁷

Druhý návyk – Začínat s myšlenkou na konec

Odhodlání k jakémukoli jednání by mělo být vždy provázeno zpětnou vazbou a korigováním směru. „*Každý výtvar člověka vzniká dvakrát, jednou v mysli člověka, podruhé v realitě.*“⁷⁸ Pokud nepřevzmete zodpovědnost za vytváření ve své mysli, dáváme větší prostor k našemu řízení okolím. Efektivnost našeho jednání nezávisí většinou pouze na vynaloženém úsilí ale hlavně na to, jakým směrem toto úsilí vynaložíme. Tedy Návyk 2 je založen na osobním vedení a vytvoření si osobního poslání, které se nachází v samém centru našeho okruhu vlivu. Pokud podle Stephena R. Coveyho soustředíme svůj život na správné principy, nalezneme základ rozvoje těchto čtyř faktorů. „*Míra naplnění těchto faktorů, stupeň jejich souladu a rovnováhy jsou funkcí našeho životního centra.*“⁷⁹

⁷⁶ Your Way. [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://yway.cz/efektivni-navyky-1-dil-budte-proaktivni/>

⁷⁷ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.102.. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁷⁸ Herout.net. [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.herout.net/blog/2011/11/zacinejte-s-myslenkou-na-konec/>

⁷⁹ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.118.. ISBN 978-80-7261-268-0.

Třetí návyk – To nejdůležitější na první místo

Nezávislá vůle umožňuje efektivní sebeřízení a to znamená dávat nejdůležitější na první místo. Sebeřízení v tomto případě znamená rozčlenit problém na části, analyzovat situaci, stanovit plán opatření, znamená sebekontrolu, disciplínu a praktickou realizaci. Veškerou naši činnost definují dva faktory. Naléhavost a důležitost. Základem efektivního řízení je věnovat se plánovitě a důsledně záležitostem důležitým a nenaléhavým. Pokud máme zevnitřnělý *Návyk 2*, pohánějí nás dopředu skutečně důležité věci.

„Je zajímavé, že mezi nenaléhavými ale důležitými věcmi se nachází všech 7 návyků . Každý návyk se týká věcí mimořádně významných pro náš život – a které ho mohou nebývale pozitivně změnit, pokud se budeme pravidelně dělat.“⁸⁰

Cesta od nezávislosti ke vzájemnosti

Efektivní vztahy vytváříme na základě dosažené nezávislosti. Nepodaří se nám vytvářet úspěšné vztahy s jinými lidmi, tolik potřebné k efektivnímu vedení, pokud nezvládneme vést a řídit sami sebe. *„Vytvářet jednotu, sjednocovat lidi tak, aby dokázali společně jednat vyžaduje velikou osobní sílu a odvalu...nejdůležitější zákony lásky a života realizujeme v individuálních vztazích s konkrétními lidmi.“⁸¹*

Čtvrtý návyk – Myslete způsobem výhra-výhra

Myšlení typu výhra-výhra je filozofií lidských interakcí. Znamená, že přijatá řešení v mezilidských interakcích jsou přijatelná pro všechny

⁸⁰ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.188.. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁸¹ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.209.. ISBN 978-80-7261-268-0.

zúčastněné. Základ na němž utváříme návyk výhra-výhra je vzájemná důvěra a charakter jedinců v interakci. *„Uvažování výhra-výhra není technika. Je to paradigma lidských interakcí. Vyplývá z charakteru, pro nějž je typická integrita, zralost a mentalita hojnosti.“*⁸²

Pátý návyk- Snažme se pochopit, potom být pochopeni

Empatické naslouchání založené na charakteru je základem tohoto návyku. Souvisí s předchozím návykem výhra-výhra. Podle Stephena R. Coveyho bychom se měli snažit dívat se na věc nejen optikou našeho úhlu pohledu ale pokusit se vidět věc i z druhé, partnerovy strany.⁸³

*„Když nasloucháme s cílem rozumět druhým, spíše než s myšlenkou na to, jak jim odpovíme, začneme budovat správnou komunikaci a vztahy. Když druzí cítí pochopení, cítí se být potvrzeni a oceněni, zábrany se snižují a příležitost veřejně promluvit a být pochopen se stává mnohem přirozenější a snadnější. Snaha pochopit přináší vlídnost, snaha o to, být pochopen, přináší odvahu. Efektivnost spočívá v rovnováze obou.“*⁸⁴

Šestý návyk- Vytvářejte synergii

Synergie je vzájemné, společné, spolupracující působení, kterým dosahujeme vyšších výsledků než jednotlivě působící aktivitou. Synergie v pojetí 7 návyků znamená vytváření nejlepší společné alternativy.

⁸² COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.240.. ISBN 978-80-7261-268-0.

⁸³ Svět produktivity. [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z:

<http://www.svetproduktivity.cz/slovník/7-navyku-skutecne-efektivnich-lidi-podle-Coveyho.htm>

⁸⁴ [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z:

<http://www.motivace.estranky.cz/clanky/osobni-rozvoj/7-navyku-vudcich-osobnosti.html>

Vychází ze vzájemného respektu a pochopení, snad i ocenění vzájemných rozdílů při řešení problému, při prosazování příležitostí.⁸⁵

Základním předpokladem synergie, je vážít si odlišností partnera v komunikaci, či v řešení situace. Základní podmínkou je vzájemnost, o kterou usilujeme, a je účinná hlavně tehdy, když se musíme vyrovnat s nějakými nepříznivými vlivy působícími na situaci. *„Synergicky komunikovat znamená otevřít svoji mysl, srdce a vyjadřování novým možnostem, novým alternativám, novým volbám.“*⁸⁶

Sedmý návyk – Ostřete pilu

Sedmý návyk stojí vně kruhu všech ostatních návyků. Je nutným základem pro naplňování všech ostatních návyků a předpokladem osobní schopnosti produkce a obnovování čtyř dimenzí lidské podstaty. Fyzické, duchovní, mentální a citové. Skutečně efektivní obnova sil vyžaduje obnovovat v rovnováze všechny čtyři dimenze naší podstaty. Obnova sil je nutný princip, který nás posiluje na naší cestě za naplňováním *7 návyků* a dovolí nám pohybovat se po naší cestě stále vzhůru.

⁸⁵ [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z:

<http://www.motivace.estranky.cz/clanky/osobni-rozvoj/7-navyku-vudcich-osobnosti.html>

⁸⁶ COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2014, s.269.. ISBN 978-80-7261-268-0.

