

**APVV 17-0557 Psychologický prístup k tvorbe, implementácii a overovaniu
kompetenčného modelu rozvoja lídrov v edukácii (09/18-06/22)**

Abstrakt

Líderstvo v edukácii sa stalo prioritnou témou vzdelávacej politiky na celom svete a školy 21. storočia sa definujú cez piliere silných lídrov, sebaistých učiteľov a inovatívnych prístupov. Predkladaný projekt APVV reaguje na mnohé z národných potrieb v tejto oblasti, ktoré však aktuálne saturujú mimovládne neziskové organizácie. Smerujeme preto k teoretickému ukotveniu problematiky, koncepčnému návrhu kompetenčného modelu líderstva v edukácii a tiež k tvorbe modelu rozvojového programu pre lídrov v školách (pedagogickí a vedúci pedagogickí zamestnanci), ktorý bude v modifikáciách uplatniteľný na úrovni pregraduálnej i postgraduálnej prípravy (kontinuálne vzdelávanie, neformálne výcviky). Projekt má interdisciplinárny akčný charakter s akcentom na aplikáciu nevyhnutných psychologických poznatkov z oblasti diagnostiky, psychometrie, dizajnu a implementácie intervencie na poli osobnostného rozvoja, a z oblasti evaluácie efektov takejto intervencie. Ciele projektu tvoria platformu pre spoluprácu domácich i zahraničných akademikov (psychológia, andragogika, pedagogika, etická výchova), lektorov vzdelávania z rôznych sektorov a pre inštitúcie, ktoré sa na vzdelávaní budúcich lídrov slovenských škôl podieľajú na formálnej i neformálnej úrovni ako priamy odberatelia výstupov pre prax (univerzity, Štátna školská inšpekcia, Komenského Inštitút).

Riešiteľský tím PF UMB

Zodpovedná riešiteľka: prof. PhDr. Eva Sollárová, CSc.

Riešitelia:

doc. PaedDr. Lada Kaliská, PhD.

prof. PaedDr. Ivan Pavlov, PhD.

doc.PhDr. Zlata Vašašová, PhD.

doc. PaedDr.Lenka Rovňanová, PhD.

doc. Mgr. Lenka Ďuricová, PhD.

PhDr. Denisa Šukolová, PhD.

Mgr. Vladimír Poliach, PhD.

Mgr. Zuzana Heinzová, PhD.

PaedDr. Lucia Pašková, PhD.

PhDr. Beata Žitniaková Gurgová, PhD.

doc. Mgr.. Ján Kaliský, PhD.

interná doktorandka: Mgr. Hana Kocurová

Hlavné výsledky a výstupy projektu

Súhrn výsledkov a naplnenia cieľov projektu

Je vytvorený pôvodný „Model kľúčových kompetencií lídra v edukácii“ (Cieľ 1) ako rámec požiadaviek na profesijné kompetencie pre riadiacich pracovníkov školstva a učiteľov, ktorý zohľadnil výsledky výskumu efektívneho líderstva, zahraničné skúsenosti v prístupoch ku koncipovaniu profesijných kompetencií lídrov v edukácii, ako aj poznanie súčasného stavu a potrieb v podmienkach SR (Cieľ 2). Model bol využitý ako koncepčný rámec pre vytvorenie komplexného vzdelávacieho programu na podporu kľúčových líderských kompetencií v edukačnom prostredí (Cieľ 3), ktorý bol implementovaný v 3 verziách v rámci pregraduálneho vzdelávania učiteľov a celoživotného neformálneho vzdelávania učiteľov a riadiacich pracovníkov školstva (Cieľ 4). Pre účely overovania výsledkov vzdelávania boli adaptované a overené viaceré zahraničné metodiky a vytvorené pôvodné metodiky na meranie úrovne indikátorov kľúčových kompetencií, všetky použité v rámci evaluácie výsledkov implementovaných vzdelávacích programov (Cieľ 5). Výsledky výskumu boli publikované v koncepčných typoch výstupov a empirických štúdiách pre odbornú verejnosť a aplikačno-metodických výstupoch pre vzdelávateľov pracovníkov školstva v pregraduálnej príprave, formálnom funkčnom a neformálnom vzdelávaní riadiacich pracovníkov školstva a učiteľov (Cieľ 6).

Uplatnenie výsledkov projektu

1. Vytvorený „Model kľúčových kompetencií lídra v edukácii“ (in ĎURICOVÁ, SOLLÁROVÁ, & POLIACH, 2021; SOLLÁROVÁ et al., 2022_v tlači) je využiteľný ako rámec pre koncipovanie profesijných kompetencií riadiacich pracovníkov v školstve a učiteľov; je poskytnutý tímu expertov a projekt APVV má riešiteľské zastúpenie v pracovnej skupine Národného Projektu „Profesijný rozvoj učiteľov – TEACHERS“ (<https://mpc-edu.sk/sk/project/teachers/profesijne-standardy>), ktorý realizuje Metodicko-pedagogické centrum v spolupráci so Štátnym pedagogickým

ústavom. V rámci podaktivity 1.1: Revízia a inovácia profesijných štandardov budú výstupy a materiály projektu APVV 17-0557 využité v rámci návrhu, revízie, inovácie a vytvoreni nových profesijných štandardov pre pozície riadiacich pracovníkov školstva a učiteľov tak, aby boli posilnené práve líderské kompetencie. Tým sa výsledky projektu dostanú na strategickú úroveň nastavenia vzdelávacej politiky v SR a záväznosť profesijných štandardov podporí ich udržateľnosť.

2. Vytvorený komplexný „Vzdelávací program na podporu kľúčových kompetencií lídrov v edukácii“ (SOLLÁROVÁ et al., 2022) je vzdelávací program koncepcne ukotvený vo vytvorenom Modeli (bod 1. výsledkov), štruktúrovaný do 14 modulov obsahovo pričlenených k 5 doménam, overený v 3 verziách pre rôzne cieľové skupiny, s empiricky podloženými výsledkami dokumentujúcimi jeho účinnosť v smere podpory kľúčových líderských kompetencií účastníkov, ako aj pozitívnych efektov na sledované premenné relevantné pre efektívne líderstvo (transformatívne líderské praktiky a správanie, sociálne kompetencie, sebaúčinnosť v zvládaní zátáže) (SOLLÁROVÁ, ROVNANOVÁ, & HEINZOVÁ, 2022). Program je replikovateľný alebo adaptovateľný pre pregraduálne vzdelávanie učiteľských odborov, formálne a neformálne celoživotné vzdelávanie riadiacich pracovníkov školstva a učiteľov. Je k dispozícii vzdelávateľom uvedených kategórií študentov a pracovníkov školstva a vďaka aktivitám projektu rozvinutá spolupráca so vzdelávateľmi reprezentujúcimi pregraduálnu učiteľskú prípravu, funkčné vzdelávanie riadiacich pracovníkov škôl, vysokoškolské vzdelávanie školských manažérov a neformálne vzdelávanie učiteľov a riadiacich pracovníkov školstva je vytvorený predpoklad pre jeho uplatnenie v praxi.
3. Hlavný aplikačno-metodický výstup projektu, publikácia predstavujúca vzdelávací program (SOLLÁROVÁ, et al., 2022) poskytuje okrem samotného vzdelávacieho programu metodické inštrukcie k adaptácii programu pre rôzne dlhšie vzdelávacie témy, postupy pre tvorbu škál indikátorov úrovne vybraných kľúčových kompetencií aplikovaných do špecifických domén, čo umožní lektorom vzdelávacích programov flexibilne pracovať s obsahom programu a vytvárať zodpovedajúce škály indikátorov pre účely posudzovania východiskovej a výslednej úrovne rozvíjaných kľúčových kompetencií; tým sa umožní využiť vytvorený program a jeho metodiku aj v existujúcich (typicky akreditovaných) vzdelávacích programoch funkčne rozšírený o zameranie na kľúčové líderské kompetencie.
4. Výsledkom aktivít projektu zameraných na identifikáciu charakteristík relevantných pre efektívneho lídra, ale najmä pre overovanie účinnosti vzdelávacích programov na takéto charakteristiky, bola adaptácia a zisťovanie psychometrických vlastností zahraničných metodík, konkrétne *LPI (Leadership Practices Inventory, Kouzes and Posner, 2013)* a *CLQ (Dotazník prístupu k vedení lidí, Procházka Vaculík & Smutný, 2016)*, obe s povolením autorov. Výsledky a informácie o dostupnosti metodík pre vzdelávateľov a odbornú psychologickú obec sa nachádzajú na stránke projektu <https://www.pdf.umb.sk/katedry/katedra-psychologie/projekty-kps/>
5. Odberateľom výsledkov projektu je Komenského inštitút, ktorého 4 ročníky ročného vzdelávacieho programu zameraného na podporu pedagogických lídrov <https://komenskehoinstitut.sk/rocny-program/> boli súčasťou aktivít projektu (identifikácia osobnostných charakteristík účastníkov a úrovne transformatívnych líderských praktík, overovanie účinnosti programu, hodnotenie dopadu programu na kľúčové kompetencie podľa Modelu (bod 1. výsledkov). Výsledky boli k dispozícii účastníkom aj organizátorom. Výsledky potvrdzujú účinnosť overovaného ročného

programu na rozvoj kľúčových líderských kompetencií a podporu sledovaných charakteristík relevantných pre efektívne líderstvo, čo poskytuje inštitúcii empiricky podporenú účinnosť realizovaného vzdelávacieho programu. Ostatné výsledky uvedené v predošlých bodoch sú relevantné aj pre Komenský inštitút ako vzdelávateľa učiteľov a riadiacich pracovníkov školstva v rámci neformálneho vzdelávania.

Najvýznamnejšie publikácie

SOLLÁROVÁ, E. et.al. (2022). Vzdelávací program na podporu kľúčových kompetencií lídra v škole. Banská Bystrica: Belianum. ISBN 978-80-557-1979-5/EAN 9788055719795

KALISKÁ, L., & HEINZOVÁ, Z. (2022). Inventár typov líderského správania sa: manuál a slovenské normy pre edukačných lídrov. Banská Bystrica: Belianum. 70 s.

SOLLÁROVÁ, E., ROVNĀNOVÁ, L., & HEINZOVÁ, Z. (2022). Líderstvo v škole – prístupy, požiadavky a príprava. Banská Bystrica: Belianum, 130s. ISBN 978-80-557-1980-1/EAN 9788055719801 (online)

ĎURICOVÁ, L., SOLLÁROVÁ, E., & POLIACH, V. (2021). Líderstvo v škole. Banská Bystrica: Belianum. 103s., ISBN 978-80-557-1936-8

PAŠKOVÁ, L., KALISKÁ, L. & SOLLÁROVÁ, E. (2021). *Tvorivá osobnosť lídra v edukácii*. Belianum: Banská Bystrica. 88 s., ISBN 978-80-557-1937-5

VAŠAŠOVÁ, Z., & ŽITNIAKOVÁ GURGOVÁ, B. (2021). Sociálne aspekty líderstva v edukácii. Banská Bystrica: Belianum, 196 s. , Spôsob prístupu: <https://doi.org/10.24040/2021.9788055719153>. ISBN 978-80-557-1915-3

ĎURICOVÁ, L. & FRGELCOVÁ, E. (2022). Slovak Teacher's Transformational Leadership and Student Teachers' Ideas: A Comparative Study. In *The New Educational Review*, 67, 185-195

http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.ojs-doi-10_15804_tner_22_67_1_14

HEINZOVÁ, Z. (2021). Transformačný líder v edukácii v kontexte organizačnej kultúry školy. *Psychologie a její kontexty*, 12 (2), 91-105.

KALISKÁ, L. (2021). Osobnostné faktory budúceho lídra v edukácii. *Psychologie a její kontexty*, 12 (2), 57-73.

PAŠKOVÁ, L. (2021). Transformatívne líderstvo a životná spokojnosť učiteľov. *Psychologie a její kontexty*, 12 (2), 75-90.

SOLLÁROVÁ, E. (2021). Tvorba modelu kľúčových kompetencií lídra v edukácii. *Psychologie a její kontexty*, 12 (2), 7-22

PAŠKOVÁ, L. (2021). Štýly líderstva uplatňované v školskej praxi. In Manažment školy v praxi. Wolters Kluwer SR - ISSN 1336-9849. - Roč. 2021, č. 7-8 (2021), s. 11-14. <https://www.direktor.sk/sk/casopis/manazment-skoly-v-praxi/styly-liderstva-uplatnovane-v-skolskej-praxi.m-1141.html>

ŽITNIAKOVÁ GURGOVÁ, B., & BREZNIAK, I. (2020). Attitudes towards change and personality characteristics of leaders in organizations. *Manažment v teórii a praxi*, 16(3), 12–21.

ĎURICOVÁ, L. & ŽITNIAKOVÁ GURGOVÁ, B. (2019). Self-concept and anxiety of Slovak students (future leaders). In C. Pracana & M. Wang (Eds.) *Psychology Applications & Developments V* (pp.24–33). In Science Press.

VAŠAŠOVÁ, Z., STRENÁČIKOVÁ, M., & ŽITNIAKOVÁ-GURGOVÁ, B. (2021). Teachers' Leadership Behaviour in Relation to their Self-Esteem. *The New Educational Review*, (*Scopus) Toruń : Wydawnictwo Adam Marszałek, 2021. - ISSN 1732-6729. - Vol. 66, no. 4 (2021), pp. 145-154. DOI: 10.15804/tner.2021.66.4.12