

Program szkolenia

Zarządzanie poprzez wartości

Czas:

8 godz. dydaktycznych (8x45)

Cele:

- Nabywanie wiedzy i umiejętności związanych z zarządzaniem poprzez wartości oraz wykorzystaniem wartości w budowaniu koncepcji pracy szkoły.
- Wskazanie wartości, jako elementu niezbędnego w funkcjonowaniu jednostek i organizacji.
- Wskazanie źródeł wartości ważnych dla szkoły/placówki.
- Powiązanie wartości systemowych /ustawa o systemie oświaty, wymagania państwa/ z wartościami ważnymi w danej placówce.
- Uświadomienie roli inspirującej lidera/przywódcy.
- Pogłębienie rozumienia wartości i ich wpływu na działania podejmowane w szkole.

Efekty:

- Wie, w jaki sposób wartości mogą wpływać na pracę placówki oświatowej.
- Potrafi zaangażować i zorganizować społeczność szkolną do dyskusji o wartościach.
- Rozpoznaje ważne dla siebie wartości i potrafi odnieść je do poziomu organizacji.
- Zna rolę wartości w funkcjonowaniu szkoły /placówki oświatowej.

Metody pracy:

pokaz z elementami wykładu, ćwiczenia praktyczne, dyskusja, Word-Cafe, praca z filmem,

Formy pracy:

praca indywidualna, w parach, zbiorowa i grupowa (jednolita i zróżnicowana)

Na program składają się:

- Ramowy program szkolenia,
- Szczegółowy program szkolenia
- Materiały pomocnicze
- Prezentacja multimedialna



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ramowy program szkolenia- Zarządzanie poprzez wartości

Czas	Przebieg	Materiały
MODUŁ I. Wprowadzenie		
15 minut	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przedstawienie się osoby prowadzącej i wprowadzenie do modułu. 2. Przedstawienie się uczestników. 3. Prezentacja celów i programu szkolenia. 4. Zaproponowanie zasad współpracy. 	flipchart, pisaki,
MODUŁ II. Wartości w życiu jednostki, zespołu, organizacji		
195h	<ol style="list-style-type: none"> 1. W kręgu wartości- tworzenie plakatów, map mentalnych wybranych wartości. 2. Dyskusja na temat wartości określonych w wybranych dokumentach regulujących pracę szkoły. 3. Debata na temat: <u>Najważniejsze wartości w życiu szkoły realizującej wymagania państwa.</u> 4. Katalog wartości. 5. Ćwiczenie: Zarządzanie poprzez wartości. 	<p>3 flipcharty, kilka flamastrów, cenki, rzutnik multimedialny, kartki formatu A 4 z zapisanymi hasłami: WARTOŚCI UNIWERSALNE, WARTOŚCI W ŻYCIU JEDNOSTKI, WARTOŚCI W ŻYCIU ORGANIZACJI.</p> <p>Prezentacja slajdu z fragmentami ustawy o systemie oświaty oraz zdjęciami wartości z wybranych szkół.</p> <p>Wymagania państwa- Rozporządzenie MEN z dnia 6 sierpnia 2015 w sprawie wymagań wobec szkół i placówek</p> <p>Materiał pomocniczy nr1-katalog wartości.</p>
Moduł III. Inspirowanie poprzez wartości		
60 minut	<ol style="list-style-type: none"> I. Przypowieść o Gandhim. II. Prezentacja „ Źródła inspiracji”. III. Praca z filmem- przemówienie J.F. Kenedy’ego w Berlinie. 	<p>Arkusze papieru, pisaki, prezentacja multimedialna: „Źródła inspiracji”</p> <p>Film – przemówienie .F. Kenedy’ego w Berlinie- link w scenariuszu</p>
Podsumowanie- Word-cafe- 90minut		

Szczegółowy program szkolenia



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



UNIWERSYTET
JAGIELLOŃSKI
W KRAKOWIE



Moduł I

Cele modułu:

- Przedstawienie celów i programu szkolenia.
- Zbudowanie przyjaznej atmosfery sprzyjającej pracy i wymianie doświadczeń.
- Poznanie grupy.

Przebieg modułu:

- I. Przedstawienie się osoby prowadzącej i wprowadzenie do modułu.
- II. Przedstawienie się uczestników.
- III. Prezentacja celów szkolenia i ramowego programu szkolenia.
- IV. Zaproponowanie zasad współpracy.

Czas: 20 minut.

I. Przedstawienie się osoby prowadzącej i wprowadzenie do modułu. (OP)

OP podaje informacje na temat swoich kompetencji i doświadczenia w zakresie prowadzonej tematyki szkolenia.

II. Przedstawienie się uczestników. OU

1. Zapytaj, czy możesz zwracać się do uczestników po imieniu. Jeżeli uczestnicy zgodzą się na taką formę komunikacji, zaprosz ich do prezentacji według schematu, który wyświetli na slajdzie (slajd nr 2) lub zapisz na flipchartzie.
 - Imię i nazwisko
 - Skąd przyjechałaś/-eś?
 - Podaj 3 informacje na swój temat: 2 prawdziwe i 1 fałszywą- informacje mogą dotyczyć zarówno pracy zawodowej, jak i tematów prywatnych.
2. Poproś pozostałych uczestników szkolenia, żeby odgadli, która z informacji jest fałszywa.

III. Prezentacja celów i ramowego programu szkolenia. OP

1. Omów cele i program szkolenia.
2. Wprowadź w problematykę szkolenia:

Wartości nadają sens istnienia organizacji i działania ludzi. Dyrektor świadomy budowania instytucji na bazie wartości, uzgadnia je z otoczeniem szkoły i uczestniczącymi w jej życiu członkami społeczności. Wartości stanowią fundament budowania koncepcji szkoły i podejmowanych w zgodzie z nią działań. Spójność założeń i działań oraz znajomość tych założeń przez wszystkich w otoczeniu szkoły jest kluczem do sukcesu wychowawczego oraz przykładem budowania społeczności lokalnej na bazie wspólnie wyznawanych wartości. Szkoła nie jest obca, szkoła nie jest wyspą realizującą jakieś cele. Szkoła jest elementem naszej społeczności, która realizuje, razem z nami to,



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



co dla nas najważniejsze. To jedna funkcja wartości w szkole. Druga, to zarządzanie nią poprzez wartości. Skupienie wszystkich wobec celów, które w oparciu o te wartości realizujemy. Szkoła, to nie tylko miejsce realizacji naszego pensum. To miejsce, gdzie wspólnie, razem realizujemy to, co jest dla nas ważne.

IV. Zaproponowanie zasad współpracy. OP

1. Zaproponuj zasady pracy, np. punktualność, unikanie ocen, zaangażowanie, mówienie sobie po imieniu itp.
2. Zapytaj uczestników, co jeszcze należałoby uwzględnić w zasadach współpracy i zapisz to na plakacie.

Moduł II. Wartości w życiu jednostki, zespołu, organizacji.

Cele:

- Wskazanie wartości jako fundamentu istnienia, działania, realizacji celów.
- Powiązanie wartości systemowych /ustawa o systemie oświaty, wymagania państwa/ z wartościami ważnymi w danej placówce.
- Tworzenie katalogu wartości.
- Symulacja wyboru ważnych wartości w naszej szkole.

Efekty:

- Dyrektor wie, w jaki sposób wartości mogą wpływać na pracę placówki oświatowej.
- Zna rolę wartości w funkcjonowaniu szkoły /placówki oświatowej.

Przebieg:

- I. W kręgu wartości- tworzenie plakatów, map mentalnych wybranych wartości.
- II. Dyskusja na temat wartości określonych w wybranych dokumentach regulujących pracę szkoły.
- III. Debata na temat: Najważniejsze wartości w życiu szkoły – realizujące wymagania państwa.
- IV. Katalog wartości.
- V. Ćwiczenie: Zarządzanie poprzez wartości.

Czas: 195 minut

W kręgu wartości. Czas- 90 minut.

Cel:

- Tworzenie katalogu wartości.

Przebieg:

1. Poproś uczestników o zastanowienie się nad wartościami, które są dla nich ważne jako osób pracujących w szkole i wybranie pięciu najważniejszych ich zdaniem. Uczestnicy mają zapisać wybrane wartości na kartkach A4 (jedna wartość na jednej kartce). Następnie poproś uczestników o przywieszenie przygotowanych plakatów w oznaczonym miejscu. Powstaje galeria wartości uczestników. (10 minut)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OSROBEK
ROZWOJU
EDUKACJI



UNIWERSYTET
JAGIELLOŃSKI
W KRAKOWIE

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



2. Podziel uczestników na trzy grupy, których przedstawiciele losują przygotowane wcześniej przez trenera na kartkach A4 hasła:

- wartości uniwersalne,
- wartości w życiu jednostki,
- wartości w życiu organizacji,

Poinformuj, że zadaniem grup będzie stworzenie map mentalnych do wylosowanych haseł. Uczestnicy powinni wykorzystać powstałą wcześniej galerię wartości. Grupy prezentują wykonane mapy, wyliczając zapisane wartości - po 3 min na prezentację przez grupę. Plakaty z mapami doklejamy do istniejącej galerii. (20 minut)

3. Po prezentacji grup wyświetl fragment ustawy o systemie oświaty, z wartościami zapisanymi jako systemowe, realizowane przez system edukacji. **Prezentacja multimedialna-UOS wartości** i zainicjuj rozmowę:

- Czy w ich placówkach wartości te są obecne?
- Jakie są przejawy ich obecności w szkole /działania, hasła, treści programów wychowawczych/.?

Uczestnicy dokonują własnej refleksji, notują odpowiedź i biorą udział w rundzie bez przymusu /15 min/.

5. Poproś uczestników, żeby usiedli w kręgu i rozdaje załącznik z wymaganiami państwa - **wymagania państwa Rozporządzenie MEN**. Zadaniem OU jest zapoznanie się z wymaganiami i krótkie zastanowienie nad pytaniem: Jakie wartości, oprócz tych, ważnych dla systemu oświaty i wynikających z ustawy, mogą być ważne dla szkoły i wynikają z wymagań państwa? – Czas-20 minut.

6. Na bazie wcześniej wypracowanych zapisów wartości zainicjuj debatę na temat: **Najważniejsze wartości w życiu szkoły – realizujące wymagania państwa.**

Moderuj dyskusję, zapisując na plakacie omawiane przez uczestników wartości. W wyniku debaty powstaje katalog 20 – 30 wartości podanych przez uczestników. Katalog dokleja do wcześniej powstałej galerii. Czas-20 minut.

7. Na zakończenie zaprezentuj wartości obecne w wybranych szkołach. Podsumuj stwierdzeniem, że wyboru wartości ważnych dla placówki powinni dokonać wszyscy uczestnicy życia szkoły: nauczyciele, pracownicy, uczniowie, rodzice. Wspólne ich uzgodnienie będzie warunkiem ich realizacji. Kolejna sesja poświęcona będzie symulacji spotkania, na którym takiego wyboru można dokonać. Czas- 5 minut.

Ćwiczenie: Katalog wartości. Czas-60 minut.

Cel:

- Symulacja wyboru ważnych wartości w naszej szkole

1. Przypomnij dotychczasowe działania i doświadczenia. Stworzyliśmy katalog wartości ważnych dla jednostki, zespołu, organizacji. Szukaliśmy również wartości w naszych szkołach. Dowiedzieliśmy się również, co kryje się pod określeniami wartości.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Poinformuj, że celem sesji jest zintegrowanie działania szkoły wokół wybranych wartości. Do realizacji tego celu przeprowadzimy symulację spotkania w szkole.

2. Podziel uczestników na 4 grupy:

- nauczycieli,
- rodziców,
- uczniów,
- pracowników szkoły.

Każdy uczestnik otrzymuje „katalog wartości”, **materiał pomocniczy nr1-katalog wartości.** z którego wybiera 5 najważniejszych dla niego. Następnie uczestnicy w parach wybierają 4 najważniejsze dla nich wartości. Kolejnym etapem spotkania jest wybór 3 najważniejszych wartości w każdej z czterech grup. Po dokonaniu wyboru trener dzieli każdą z grup „branżowych” na połowę i zgodnie z ruchem wskazówek zegara, połówki przesiadają się do sąsiednich grup. Z 6 wartości wybierają trzy dla nich najważniejsze. Z tak „wymieszanych” 4 grup tworzymy dwie, z których każda wybiera 3 najważniejsze dla nich wartości. Zapisując je na plakacie. Czas- 30 minut.

3. Wywieś dwa plakaty, na których znajdują się zapisane wartości. Każdej z OU wręcza po trzy cenki, które są ich głosami przy wyborze trzech najważniejszych dla szkoły wartości. Uczestnicy podchodzą do plakatów i przyklejają cenki przy wybranych przez siebie wartościach. Głos można oddać, przyklejając cenki na trzy dowolne, lub jedną wartość. Trener dokonuje podsumowania i wypisuje 3 - 5 najważniejsze, uzgodnione przez wszystkie podmioty, wartości. **10 min**

Wybrane wartości stanowią fundament dla stworzenia koncepcji pracy szkoły i określenia działań tę koncepcję realizujących.

4. Podziel uczestników na grupy w zależności od ilości wybranych wartości. Każda z grup otrzymuje plakat i zapisuje jedną z wartości. Poniższe ćwiczenie pomoże lepiej zrozumieć w jaki sposób wybrane wartości mogą być realizowane w szkole. Zadaniem zespołu jest wypisanie działań, które zrealizują wybraną wartość w szkole. Czas-20 minut.

5. W podsumowaniu podkreśl, że to ćwiczenie wskazuje, umożliwia powiązanie wybranych wartości – obecnych na przykład w koncepcji, z działaniami, które tę koncepcję realizują. Konieczne jest tutaj nawiązanie do wymagania pierwszego i wskazanie na wspólne tworzenie koncepcji i wspólną jej realizację.

Ćwiczenie: Zarządzanie poprzez wartości. Czas- 45 minut.

Cel:

- Ukazanie roli wartości w zarządzaniu jako czynnika sukcesu.

1. Podziel uczestników na 5 grup i poproś o przygotowanie scenariusza działań, które pozwoliłyby wprowadzić zarządzanie poprzez wartości w ich placówkach oświatowych. Grupy przygotowują działania krok po kroku, które umożliwią im wprowadzenie takiego sposobu zarządzania. /20 min/. Oprócz kroków do realizacji działań, grupy zapisują szanse i



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



zagrożenia wynikające z takiego zamierzenia. 15 min. W podsumowaniu grupy dzielą się refleksją 5 min.

2. W podsumowaniu poproś o odpowiedź na pytanie: W jaki sposób można wykorzystać zarządzanie poprzez wartości w szkole – rundka bez przymusu.- 5 minut.

Moduł III. Inspirowanie poprzez wartości.

Cel:

- Uświadomienie roli inspirującej lidera/przywódcy, inspirowanie poprzez postawę i reprezentowane wartości.

Przebieg:

- I. Przypowieść Przypowieść Gandhim.
- II. Prezentacja „Źródła inspiracji”.
- III. Praca z filmem- przemówienie J.F. Kenedy’ego w Berlinie.

Czas: 60 minut

**Motto: „Przywództwo oznacza kreowanie świata, do którego ludzie chcą przynależeć”
Gilles Pajou**

1. Opowiedz metaforę – Przypowieść o Gandhim. Na zakończenie zapytaj: „Jaki morał wynika dla Ciebie z tej przypowieści? Czas- 10 minut.

PRZYPOWIEŚĆ O GANDHIM

Pewnego dnia kobieta przyprowadziła syna, aby spotkał się z Gandhim. W tamtym czasie Gandhi prowadził kampanię bojkotującą towary importowane z Anglii. Kobieta wytłumaczyła, że wygląda na to, że syn nie ma żadnych celów. A co gorsza, ciągle podkrada i kupuje brytyjskie słodkości. Nie wiedziała jak na niego wpłynąć. Groźby, kary i nieustające obserwowanie go, nie odnosiło skutku. Wiedziała, że jej syn uwielbiał Gandhiego, i miała nadzieję, że jeśli tylko on przemówiłby do chłopca i kazał mu przestać, syn postąpiłby tak. Gandhi spotkał się z chłopcem na krótko, po czym spotkał się ponownie z matką i powiedział, że potrzebuje trzech tygodni zanim znajdzie właściwy sposób powiedzenia tych słów jej synowi. Matka była nieco zaskoczona, ale zgodziła się. Trzy tygodnie później powrócili. Gandhi spotkał się z chłopcem i w zaledwie kilka sekund zakończył spotkanie mówiąc to, co planował powiedzieć. Chłopiec natychmiast przestał jeść słodczyce, a zmiana utrzymywała się. Matka wróciła do Gandhiego zaskoczona i zapytała: „Czy naprawdę potrzebowaleś tego czasu, żeby znaleźć sposób na powiedzenie tych paru słów?” „Ach”, odparł Gandhi, „To jest prawdziwy sekret rodzicielstwa”

„Mahatma Gandhi uśmiechnął się. Powód, dla którego zajęło mi trzy tygodnie znalezienie właściwych słów, jest bardzo prosty. Widzi pani, trzy tygodnie temu, ja również jadłem importowane słodkości...Znałem właściwe słowa. Ale dopóki sam nie osiągnąłem celu, nie umiałem ich powiedzieć we właściwy sposób z pasją, która płynie z ich osiągnięcia przeze mnie samego.”

Morał:

Pasja w osiągnięciu celów jest zaraźliwa!



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

2. Wprowadzenie do tematu (mini – wykład- prezentacja multimedialna). Zapytaj:
 - Co łączy te postacie?
 - Czym inspirują?
 - Co powoduje, że są dla nas wartościowi? Czas- 20 minut.
2. Zaproś do zapoznania się z przemówieniem prezydenta USA J.F. Kenedy'ego w Berlinie
http://www.jfklibrary.org/AssetViewer/oEX2uqSQGEGIdTYgd_JL_Q.aspx (10 minut)
3. Zainicjuj rozmowę: Czas: 15 minut.
 - Jakie cechy przywódcze reprezentuje JFK?
 - Jakie wartości?
 - Co stanowi o tym, że jest przekonującym i charyzmatycznym przywódcą?
 - Które z zachowań są dla ciebie inspiracją a które możesz wykorzystać w zarządzaniu szkołą?
4. Podsumuj na forum grupy. Nawiąż do „Przypowieści o Gandhim”. Zapytaj: Jaki morał wynika dla Was z tej przypowieści? Czas- 5 minut.

Podsumowanie w formie Word-cafe-. Czas-45

Cel:

- Pogłębienie rozumienia wartości i ich wpływu na działania podejmowane w szkole

1. Przygotuj stoliki (dobrze, aby było ich nieco więcej aniżeli podzielonych na grupy uczestników) z odpowiednimi pytaniami, na które odpowiedzi będą szukały OU, arkuszami flipczartu oraz pisakami. Przy każdym stoliku ustawia odpowiednią liczbę krzeseł. Następnie wyjaśnia OU zasady pracy. Przy każdym stoliku siadają osoby zainteresowane tematem, jednak tylko tyle, ile jest krzeseł. OU wybierają stół, pamiętając, że zaplanowane są cztery/pięć zmian stolików (w zależności od tego, jakim czasem dysponujemy). Przy każdym stoliku grupa wybiera sekretarza, który będzie zapisywał główne tezy rozmowy, zadba również o moderowanie dyskusji, a także zrelacjonuje dyskusję kolejnej grupie osób. Czas przebywania osób przy jednym stoliku musi być określony i uzależniony jest od tematu. Proponuje się, by jednak nie trwał dłużej niż 10/15 minut. Na zakończenie moderatorzy prezentują efekty pracy zespołowej.

Przykładowe problemy do pracy przy stolikach:

1. Wolność. Gdzie jest miejsce na poszerzenie wolności we współczesnej szkole?
2. Równość. Równość szans: Mit? Postulat? Rzeczywistość?
3. Szacunek. Inny w szkole: Wartość czy problem?
4. Zaufanie. Uczeń na lekcji: Dlaczego nauczyciele zwykle „trzymają go za rękę”?
5. Odpowiedzialność. Dlaczego oni się nie uczą? A może: Dlaczego my nie potrafimy ich nauczyć?
6. Odwaga. Kogo i czego w edukacji musimy przestać się bać?
7. Uczciwość. Konflikt wartości – strategię przywódcy edukacyjnego.
8. Rozwój i uczenie się. Kto w szkole się rozwija?
9. Otwartość. Dlaczego tak trudno wprowadzać w szkole zmianę?
10. Dialog. Jak rozmawiać w szkole o szkole?
11. Służebność. Jak wspierać pracowników szkoły w pokonywaniu przeszkód?



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



12. Partycypacja. Czy włączać osoby, które nie chcą być włączone?
13. Różnorodność. Uczniowie, rodzice, partnerzy. Jak wykorzystać to bogactwo?
14. Refleksyjność. Czy rzeczy, które uważacie za ważne są naprawdę ważne. Jak być refleksyjnym przywódcą?
15. Wiarygodność. Czy robimy to, co mówimy, że robimy?

Bibliografia

- Blanchard Ken, O' Connor Michael, Zarządzanie poprzez wartości. Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 1998 r.
- Lachowski Sławomir, Droga ważniejsza niż cel. Wartości w życiu i biznesie. Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2012 r.
- Mazurkewicz G., Przywództwo edukacyjne, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011.
- Stachowicz – Stanusch Agata, Potęga wartości. Jak zbudować nieśmiertelną firmę, Wydawnictwo Helion, Warszawa 2007 r.
- Śliwerska Wiesława, Śliwerski Bogusław, Edukacja w wolności, Wydawnictwo Impuls, Kraków 2008 r.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



UNIWERSYTET
JAGIELLOŃSKI
W KRAKOWIE

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

