



# **Efektywne Szkolnictwo i Przywództwo Transformacyjne dla Osiągnięć Uczniów w XXI wieku**

dr Judy A. Alston



# Jak definiuje się przywództwo?

- Autoanaliza – Kim jestem? Dlaczego robię to, co robię? Jaką misję mam do wypełnienia jako lider?
- Wzór Wyniesiony z Domu – Czego nauczyła się Pani/nauczył się Pan w dzieciństwie od rodziców lub innych dorosłych, co znajduje odzwierciedlenie w obecnym sposobie kierowania? Proszę przedyskutować te podstawy.

# Przywództwo Transformacyjne (TL)

- **Proces - TL** to proces, który zmienia jednostki i dokonuje ich przemiany
- **Wpływ - TL** zawiera w sobie nietypowy rodzaj wpływu, który skłania naśladowujących do wykonania większej liczby zadań niż jest to zazwyczaj oczekiwane
- **Główne elementy - TL** dotyczy emocji, wartości, etyki, standardów i celów długoterminowych
- **Podejście Obejmujące - TL** opisuje szeroki zakres wpływu przywództwa, dzięki czemu podwładni i ich liderzy są związane ze sobą w procesie transformacji

# Cztery komponenty (4 x ,I')

## Przywództwa Transformacyjnego

- ***Wyidealizowany Wpływ (Charyzma)***
  - Być dobrym wzorem do naśladowania
  - Posiadać wysokie standardy moralne i etyczne
  - Sprawiać, żeby inni chcieli podążać za wizją lidera
- ***Inspirujące Motywowanie (Inspiracja)***
  - Mówić o wysokich oczekiwaniach
  - Inspirować podwładnych do poświęcenia i zaangażowania we wspólną wizję
  - Używać symboli i odwoływać się do emocji, aby skupić uwagę członków grupy na osiągnięciu czegoś poza własną korzyścią

# Cztery komponenty (4 x „I”) Przywództwa Transformacyjnego

- ***Intelektualna Stymulacja***

- Stymulowanie podwładnych do kreatywności i innowacyjności
- Stawianie wyzwań ich własnym przekonaniom oraz ocenianie tego u przywódcy i w organizacji
- Wspieranie podwładnych w próbie zastosowania nowych podejść oraz rozwijanie innowacyjnych sposobów radzenia sobie z kwestiami organizacyjnymi

- ***Indywidualne Traktowanie***

- Uważne wsłuchiwanie się w potrzeby podwładnych
- Pełnienie funkcji trenera, aby umożliwić podwładnym uzyskać szeroką wiedzę
- Pomaganie podwładnym w rozwoju dokonującym się poprzez osobiste wyzwania

# Przywódcy Transformacyjni muszą posiadać cechy właściwe dla:

- Przywództwa Strategicznego
- Przywództwa Instruktażowego
- Przywództwa Kulturowego

# Przywództwo Strategiczne

tworzy warunki, które prowadzą do strategicznego przeobrażenia wizji, misji i celów tak, aby każdy uczeń, który kończy szkołę był globalnie konkurencyjny oraz przygotowany do pracy i na studia w XXI wieku.



# Przywódcy strategiczni na miarę XXI wieku

- Mają wizję zmieniającego się świata XXI wieku i są w stanie przekazać tę wizję oraz przygotować dzieci do wejścia w taki świat.
- Przystosowują się do zmiany i rozważają nowe sposoby na wykonanie zadań i dobrze sobie radzą ze zmienianiem procesów wdrażających.
- Podejmują inicjatywy pomocy uczniom w nabyciu umiejętności na miarę XXI wieku i stają się siłą napędową tych inicjatyw.
- Pomagają nauczycielom wyznaczyć ambitne i konkretne cele dla uczniów oraz oczekują od uczniów osiągnięcia tych celów.



# Przywódstwo Instruktażowe

- Administratorzy wyznaczają wysokie standardy dla profesjonalnych praktyk na miarę XXI wieku, instrukcji i ocen, które przyczyniają się do stworzenia odpowiedzialnego środowiska.
- Tworzą oni profesjonalne społeczności uczące się, wymagające dużego zaangażowania instrukcji oraz poprawy uczenia się uczniów, a także poprawy ich osiągnięć.

# Dobre Praktyki Efektywnego Przywództwa Instruktażowego

- Zainicjuj i przeprowadź rozmowy na temat nauczania i uczenia się uczniów, które są zorientowane na wysokie oczekiwania i konkretne cele.
- Wykaż się wiedzą na temat programu nauczania, instrukcji i oceny na miarę XXI wieku.
- Upewnij się, że istnieje właściwe i logiczne wyrównanie pomiędzy szkolnym programem nauczania a programem dotyczącym odpowiedzialności.

# Dobre Praktyki Efektywnego Przywództwa Instruktażowego

- Ułatwianie współpracy wśród kadry i stawianie wyzwań kadrze do refleksji
- Tworzenie procesów gromadzenia i wykorzystywania danych z testów uczniów i innych danych formatywnych w celu poprawy instrukcji.
- Tworzenie procesów identyfikacji, analizy porównawczej, oraz zapewnienie uczniom dostępu do narzędzi instruktażowych na miarę XXI wieku i do dobrych praktyk w celu spełnienia różnorodnych potrzeb uczniów.
- Dostarczenie nauczycielom formalnej informacji zwrotnej.

# Przywództwo Kulturowe

**Efektywni przywódcy muszą zrozumieć i działać w sprawie kultury systemowej, która odgrywa ważną rolę we wzorowym działaniu wszystkich szkół.**

# Jaka jest kultura twojej szkoły?

Pojęcie kultury odnosi się do wspólnych dla danej grupy przekonań, zwyczajów i zachowań. Kultura szkoły zawiera oczywiste elementy planu zajęć, programu nauczania, demografii i polityki postępowania, jak również interakcji społecznych, które pojawiają się w obrębie tych struktur i nadają one szkole jej własny charakter, co pozwala ją określić jako “przyjazną,” “konkurencyjną,” “inkluzywną,” “elitarną”, itp.

# Poziomy Kultury

## Artefakty

### Zewnętrznie

- widzi
- słyszy
- czuje

## Widoczne produkty

- język
- technologia
- produkty
- dzieła
- styl: ubranie, sposoby odnoszenia się do innych, mity, historie

Łatwe do zaobserwowania

Trudne do odczytania

Symbole są niejednoznaczne

# Kultura Efektywnych Szkół



# Triage Kultury Szkoły

[http://www.californiatomorrow.org/publications/cts.pl?pub\\_id=12](http://www.californiatomorrow.org/publications/cts.pl?pub_id=12).

## Profesjonalna Współpraca

1 = Nigdy, 2 = Rzadko, 3 = Czasami, 4 = Często, 5 = Zawsze lub Prawie Zawsze

- A. Nauczyciele i pracownicy dyskutują na temat strategii instruktażowych i zagadnień związanych z programem nauczania.
- B. Nauczyciele i pracownicy razem pracują nad szkolnym planem zajęć.
- C. Nauczyciele i pracownicy są zaangażowani w proces podejmowania decyzji w odniesieniu do materiałów i zasobów.
- D. Normy zachowania ucznia są wynikiem współpracy i porozumienia wśród pracowników.
- E. Czas na planowanie i organizację przeznaczony dla nauczycieli i innych pracowników jest wykorzystywany do planowania jako wydziały/zespoły, niż jako osobne jednostki.



# Triage Kultury Szkoły

## Partnerstwo Afiliacyjne

1 = Nigdy, 2 = Rzadko, 3 = Czasami, 4 = Często, 5 = Zawsze lub Prawie Zawsze

- A. Nauczyciele i pracownicy opowiadają historie z uroczystości, które stanowią podporę dla wartości uznawanych w szkole.
- B. Nauczyciele i inni pracownicy odwiedzają się nawzajem / rozmawiają ze sobą / spotykają się poza szkołą, aby cieszyć się swoim towarzystwem.
- C. W naszej szkole jest widoczne prawdziwe “poczucie” wspólnoty.
- D. W planie pracy naszej szkoły są widoczne częste możliwości komunikacji dla nauczycieli i pracowników.
- E. Nasza szkoła wspiera i docenia wymianę nowych pomysłów przez członków szkoły.
- F. Istnieje bogata i solidna tradycja obrzędów i uroczystości w mojej szkole.

# Triage Kultury Szkoły

## Samodeterminacja/Skuteczność

1 = Nigdy, 2 = Rzadko, 3 = Czasami, 4 = Często, 5 = Zawsze lub Prawie Zawsze

- A. Gdy w naszej szkole coś nie funkcjonuje prawidłowo, wykładowcy i inni pracownicy próbują przewidzieć problem i zapobiec mu, aniżeli reagują po fakcie i naprawiają jego skutki.
- B. Członkowie szkoły są wzajemnie od siebie zależni i doceniają siebie.
- C. Członkowie naszej społeczności szkolnej szukają alternatywnych rozwiązań dla problemów/kwestii, a nie powielają tego co stosowano dotychczas.
- D. Członkowie naszej społeczności szkolnej mają na celu określenie problemu / kwestii, a nie zrzucanie winy na innych.
- E. Pracownicy szkoły są uprawnieni do podejmowania instruktażowych decyzji.
- F. Ludzie pracują tutaj, ponieważ lubią tu przebywać i wybrali to miejsce.

# Przyznawanie punktów w ocenie stanu szkoły (Triage)

Najniższy wynik to 17 punktów, zaś najwyższy wynik to 85 punktów.

17 - 40 = Sytuacja krytyczna - należy natychmiast skupić uwagę na kwestię kultury szkoły. Należy przeprowadzić pełną ocenę kultury szkoły i zainwestować wszystkie dostępne środki w jej naprawę i uzdrowienie.

41 - 60 = Modyfikacje i ulepszenia są konieczne. Należy rozpocząć od bardziej intensywnej oceny szkolnej kultury w celu określenia, w jakim obszarze poprawa jest najbardziej konieczna.

60 - 75 = Monitorowanie i kontynuacja pozytywnych zmian.

76 - 85 = Niesamowite! Nikt nigdy nie uzyskał więcej niż 75 punktów!

# Dziękuję

## Zapamiętaj:

Efektywne przywództwo jest ważne dla nauczycieli, administracji, uczniów i rodziców.