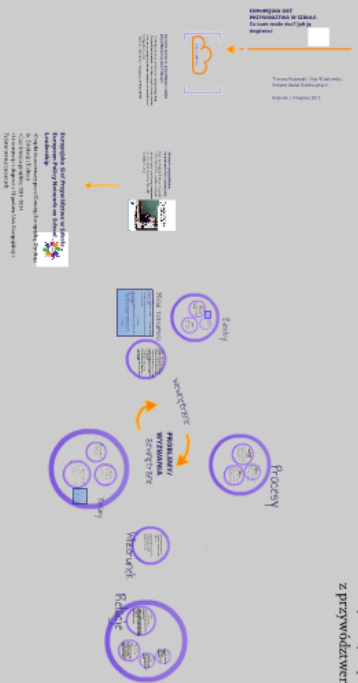


PYTANIA DO DYSKUSJI

Czy zakreślone przez międzynarodową sieć priorytety i wyzwania dotyczące szkolnych liderów są adekwatne z perspektywy Polski?
Co się pod tym kryje?

Jakie są z Państwa perspektywy największe wyzwania w wybranych przez Państwa wyzwaniach związanych z przywództwem w Polsce?



Wyzwania przywództwa w szkole

Przywództwo i liderstwo
Wzrost i rozwój
Współpraca i partnerstwo
Innowacje i zmiany
Wspieranie i wsparcie

Wyzwania przywództwa w szkole

Przywództwo i liderstwo
Wzrost i rozwój
Współpraca i partnerstwo
Innowacje i zmiany
Wspieranie i wsparcie

Wyzwania przywództwa w szkole

Przywództwo i liderstwo
Wzrost i rozwój
Współpraca i partnerstwo
Innowacje i zmiany
Wspieranie i wsparcie

www.actionleadership.eu



Wyzwania przywództwa w szkole

Przywództwo i liderstwo
Wzrost i rozwój
Współpraca i partnerstwo
Innowacje i zmiany
Wspieranie i wsparcie

PYTANIA DO DYSKUSJI

Czy Państwa wyzwania są adekwatne z perspektywy Polski?
Co się pod tym kryje?

Dziękujemy bardzo

**EUROPEJSKA SIĘĆ
PRZYWÓDZTWA W SZKOLE.
Co nam może dać? Jak ją
wspierać**



Tomasz Kasprzak, Olga Wasilewska
Instytut Badań Edukacyjnych


Kraków, 1 kwietnia 2012



Lider w szkole jest...

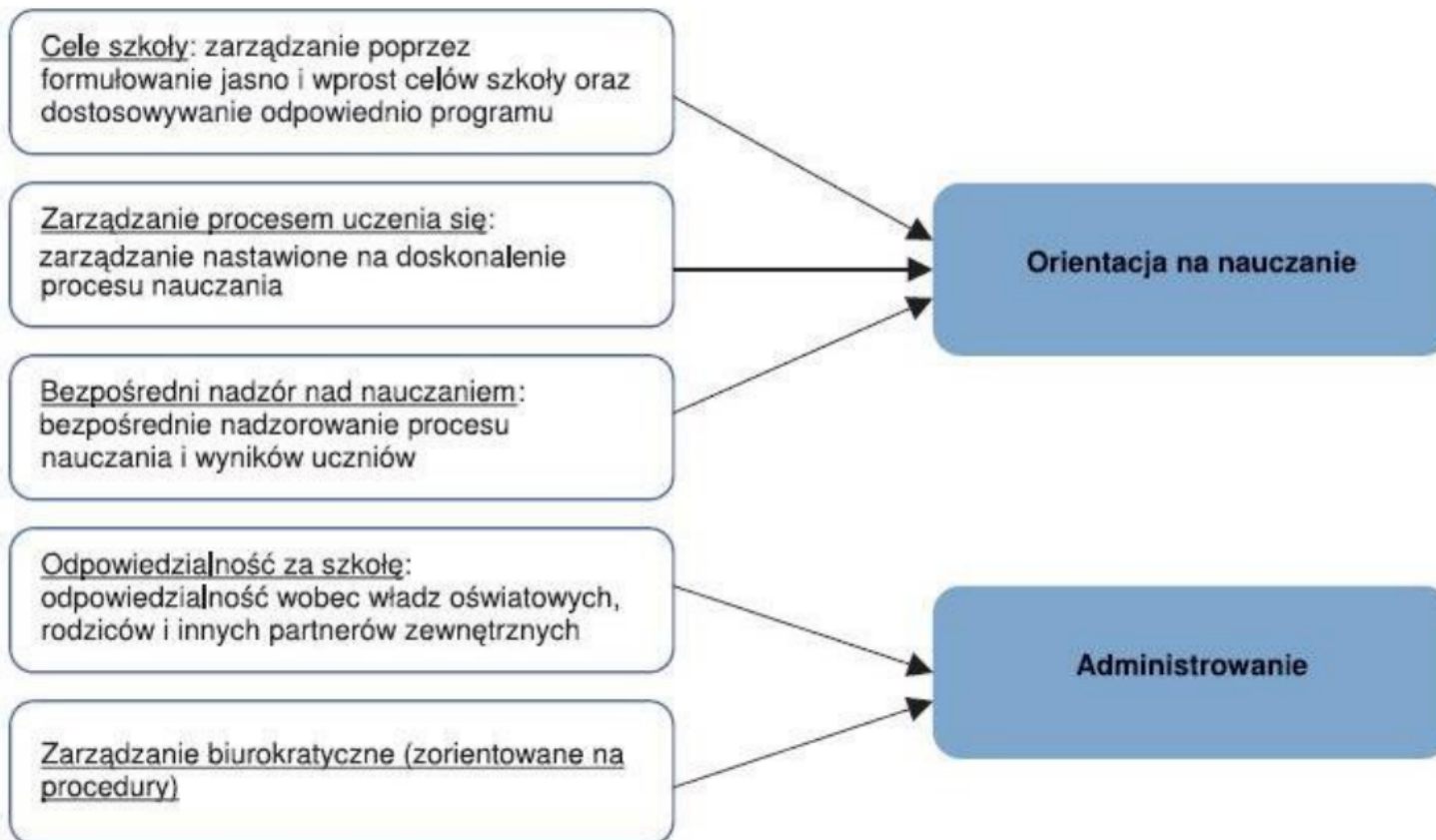
Kluczowe znaczenie przywództwa i wpływ przywództwa na jakość edukacji

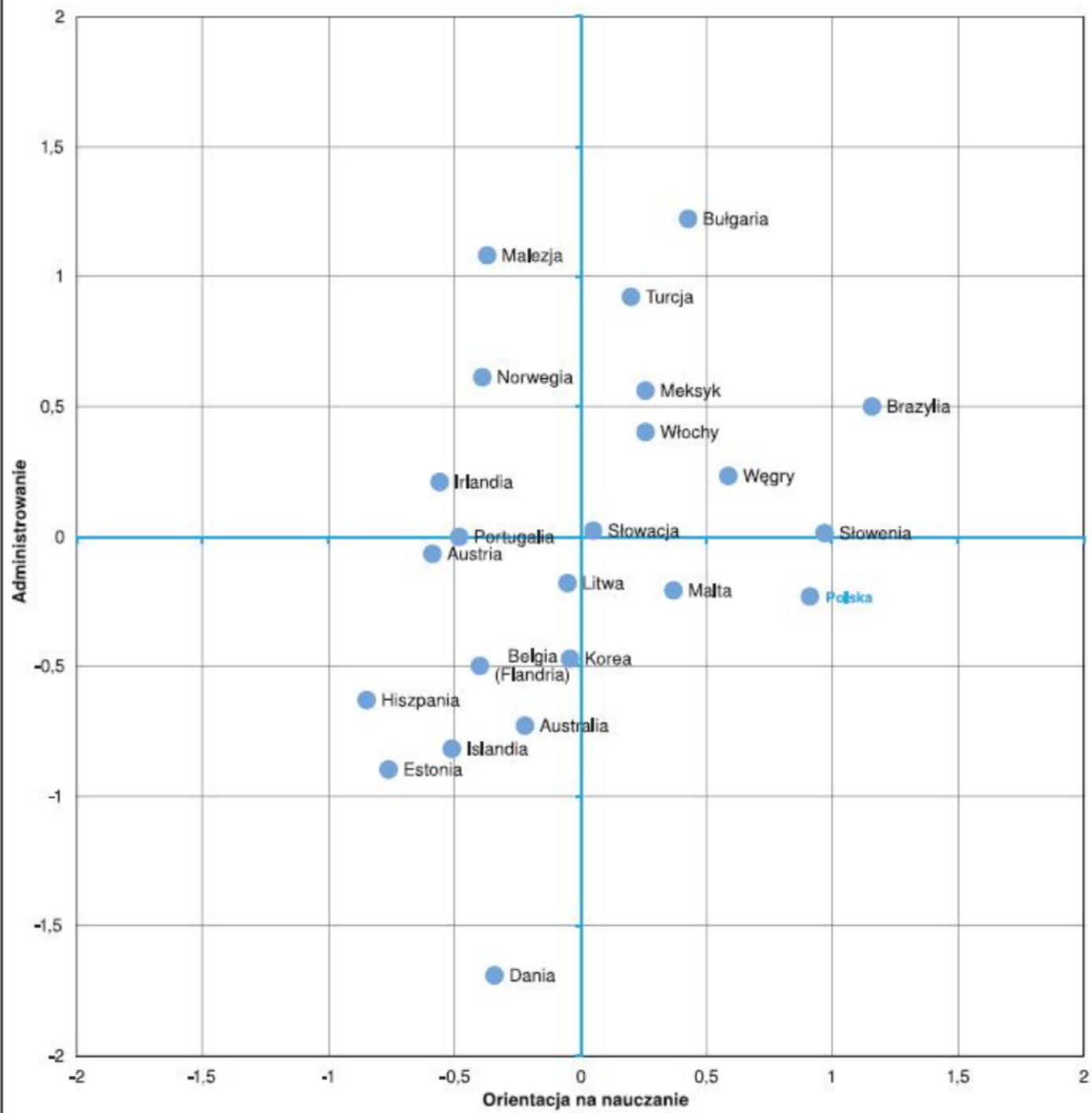
- Coraz większy nacisk na znaczenie i wpływ przywództwa
- Przywództwo uznawane jako drugi czynnik po nauczaniu w klasie, mający największy wpływ na wyniki uczniów (Kenneth Leithwood i in., 2008)
- Znaczenie lidera w szkole w badaniach: TALIS (OECD)



Prowadzony przez dyrektora wewnętrzny nadzór pedagogiczny nad nauczycielami ma wpływ na wyniki uczniów - wyższemu odsetkowi nauczycieli deklarujących, że ocena zewnętrzna pracy nauczyciela odbywała się rzadziej niż co 2 lata (lub nigdy) towarzyszył niższy wynik egzaminów tej szkoły

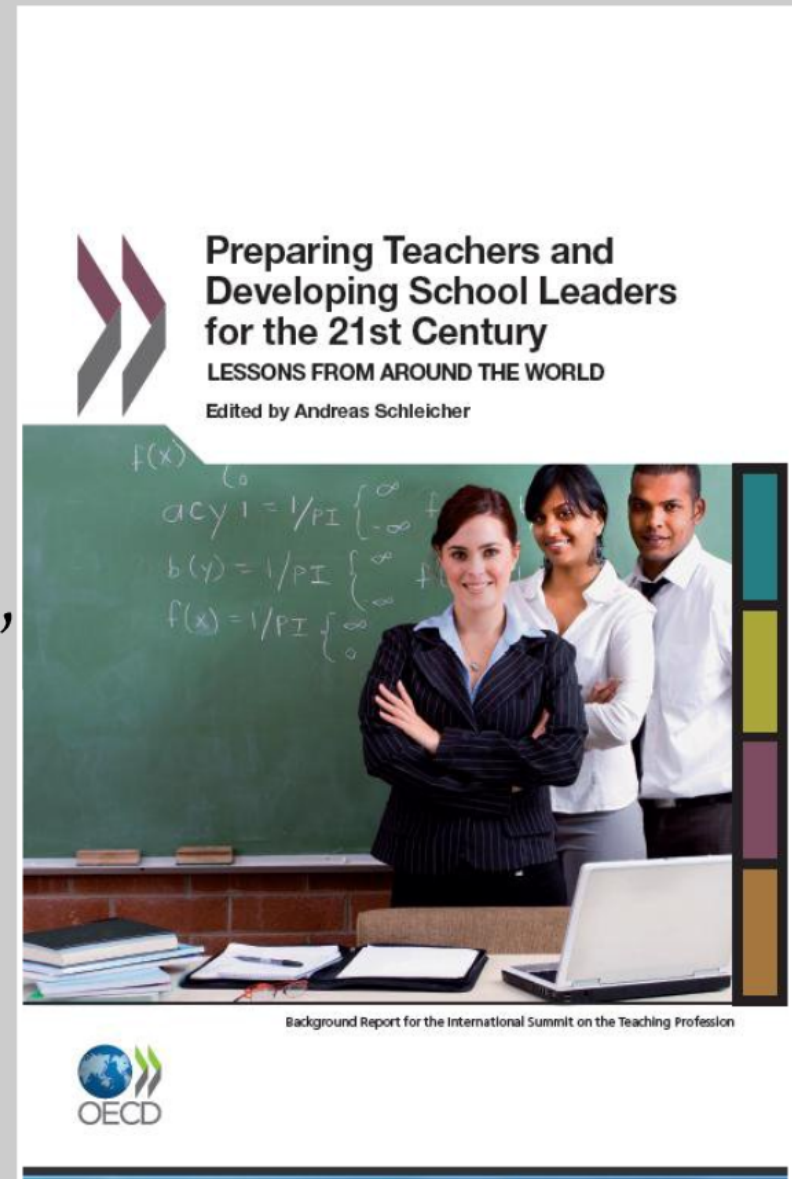
TALIS (Teaching and Learning International Survey)





Znaczenie przywództwa - na poziomie Unii Europejskiej

Konkluzje Rady ds. Edukacji z listopada 2007, 2008 i 2009 r., zgodnie z którymi należy ulepszyć sposób przygotowywania, selekcji, kształcenia i szkolenia kadry kierowniczej szkół.



Europejska Sieć Przywództwa w Szkole - European Policy Network on School Leadership



- Projekt finansowany przez Komisję Europejską, Dyrekcja ds. Edukacji i Kultury
- Czas trwania projektu: 2011-2014
- 34^{EE} instytucje i eksperci z 21 państw Unii Europejskiej i Państw stowarzyszonych

- **General Teaching Council for Scotland, Wielka Brytania**
- **The Danish School of Education, Aarhus University, Dania**
- **National Institute for Leadership in Education, Słowenia**
- **The Institute of Educational Leadership, University of Jyväskylä, Finlandia**
- **Association for Teacher Education in Europe (ATEE)**
- **The European Federation of Education Employers (EFEE)**
- **European School Heads Association (ESHA)**
- **European Trade Union Committee for Education (ETUCE)**
- **Fundacja Paideia, Bułgaria**
- **Tartu University, Estonia**
- **Fundacja Tempus, Węgry**
- **Dutch School for Educational Management (NSO), Holandia**
- **Audiovisual Technology, Informatics and Telecommunications (ATiT), Belgia**
- **Durham University, Wielka Brytania**
- **University of Debrecen, Węgry**
- **Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Portugalia**
- **Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa, Portugalia**
- **CASE-Doradcy, Polska**
- **Univesity of Primorska, Słowenia**
- **Institute of Education, University of London, Wielka Brytania**
- **University of Hertfordshire, Wielka Brytania**
- **University of Southampton, Wielka Brytania**

FORTH (Fundacja na rzecz Badań i Technologii), Grecja
**Niedersächsisches Landesinstitut für schulische
 Qualitätsentwicklung, Niemcy**
Ministerio de Educacion, Teacher development Unit, Hiszpania
Cyprus Pedagogical Institute, Cypr
Ministry of Education and Research, Estonia
Education and Teacher Training Agency, Chorwacja
Ministry of Education and Research, Szwecja
Regional Ministry for Youth and Sports, Hiszpania
Norwegian Directorate of Education, Norwegia
Instytut Badań Edukacyjnych, Polska
Ministry of Education and Science, Łotwa
Ministry of Education, Francja
Vilnius Pedagogical University, Litwa
**University of Innsbruck, Department of Teacher Education and
 School Research, Student and Teaching Centre, Austria**
UMEÅ University, Szwecja

Główne cele sieci (EPNoSL)

- zwiększanie świadomości środowisk edukacyjnych na temat wpływu, jaki ma sposób zarządzania szkołą na poziom kształcenia
- pobudzanie dyskusji oraz wymiany myśli na temat przywództwa, włączanie różnorodnych grup (decydenci-praktycy-partnerzy społeczni-środowiska naukowe)
- wykorzystanie doświadczeń państw należących do sieci do wypracowywania najlepszych rozwiązań w tym obszarze, łączenie różnych podejść teoretycznych, teorii i praktyki
- tworzenie zasobów wiedzy na temat przywództwa w edukacji, badania, identyfikacja i analiza bieżących trendów, wypracowanie wskaźników i sposobów monitorowania prowadzonych polityk



GŁÓWNE WYZWANIA (EPNoSL)

1. Przełożenie oczekiwań różnych instytucji, grup i regulacji prawnych na funkcjonowanie szkoły
2. Rozumienie i zwiększanie roli nauczycieli i innych pracowników w szkołach
3. Kształtowanie struktur i kultury (atmosfery) szkoły (distributed leadership - przywództwo rozproszone)
4. Współpraca z partnerami i środowiskiem zewnętrznym (system leadership - przywództwo systemowe)
5. Sposoby rekrutacji, przygotowywanie i rozwój zawodowy szkolnych liderów
6. Zależności pomiędzy różnymi rolami pełnionymi przez dyrektorów szkół

Wewnętrzne

PROBLEMY/ WYZWANIA

Zewnętrzne

- dyrektor - wielość zróżnicowanych obowiązków administracyjno-zarządczych, brak czasu na rzeczy "istotne" (związane z dydaktyką), rozwój własnych kompetencji
- niejasne kwestie związane ze statusem, wielość ośrodków decyzyjnych, poczucie przytłoczenia, obciążenia psychicznego, osamotnienia w odpowiedzialności
- poczucie niezrozumienia przez inne instytucje rzeczywistej sytuacji i problemów
- zróżnicowane funkcje szkoły - placówka edukacyjna, świetlica, dom kultury

- problemy i trudności związane z realizacją zadań i funkcji

- problemy i trudności związane z realizacją zadań i funkcji

Demografia

- konkurencja o uczniów, niedroga rywalizacja, a nie współpraca między szkołami (głównie poziom ponadgimnazjalny)

- trudności z naborem uczniów

- trudności w utrzymaniu etatów i konsekwencji z tego wynikające

Rynek pracy

Zmiany

(...) fikcję uczelnie tworzą, ja się z tego czasami śmieje w kulak, co ja mam robić. Przychodzi student, który mówi, że on chce np. z WDŻu zrobić w mojej szkole 40 godzin praktyki. A ja mówię jakim cudem? [śmiech] To by musiało być gimnazjum, które ma nie wiem 2 tysiące uczniów i trzydzieści oddziałów to może by się nzbierała w końcu ta liczba godzin (...)

FGI gimnazjum

kadra

- nieodpowiednie przygotowanie do zawodu młodych nauczycieli
- wypalenie zawodowe nauczycieli, bierna postawa
- braki kadrowe
- brak środków i wartościowych form pozwalających na podnoszenie kwalifikacji
- problemy z zarządzaniem, konflikty na różnych płaszczyznach
- trudności ze zwolnieniem nauczyciela

lokalowe

ch

yh z realizowanymi

dojazdem uczniów

(...) fikcję uczenia tworzą, ja się z tego czasami śmieję w kulkę, co ja mam robić. Przychodzi student, który mówi, że on chce np. z WDZu zrobić w mojej szkole 40 godzin praktyki. A ja mówię jakim cudem? (śmiech) To by musiało być gimnazjum, które ma nie wiem 2 tysiące uczniów i trzydzieści oddziałów to może by się nabierała w końcu ta liczba godzin (...)
FGI gimnazjum

- nieodpowiednie warunki lokalowe
- szkoły w kilku lokalizacjach
- dużo problemów związanych z realizowanymi inwestycjami
- problemy z dowożeniem/dojazdem uczniów

infrastruktura/ baza materialna

kadra

- nieodpowiednie przygotowanie do zawodu młodych nauczycieli
- wypalenie zawodowe nauczycieli, bierna postawa
- braki kadrowe
- brak środków i wartościowych form pozwalających na podnoszenie kwalifikacji
- problemy z zarządzaniem, konflikty na różnych płaszczyznach
- trudności ze zwolnieniem nauczyciela

finanse

- niewystarczające środki na inwestycje, nowoczesne pomoce dydaktyczne
- braki finansowe zwłaszcza w przypadku małych szkół, zadłużanie
- rosnące dysproporcje pomiędzy szkołami (SP)
- nacisk na efektywność finansową szkół

Procesy

Procedury administracyjno - zarządcze

- nadmierna biurokracja, konieczność prowadzenia rozbudowanej dokumentacji
- konieczność znajomości przepisów i rozwiązań z wielu dziedzin - wiele konkretnych problemów związanych z prawem pracy, administrowaniem infrastrukturą szkoły, zamówieniami publicznymi itp.
- w małych szkołach zwłaszcza wiejskich brak pracowników administracyjnych
- problemy z brakiem księgowości w szkołach
- trudności z kontrolą realizacji obowiązku szkolnego

Procesy wychowawcze

- wzrost nietypowych lub patologicznych zachowań, problemów wychowawczych
- trudności z zapewnieniem bezpieczeństwa na terenie szkoły
- niewystarczające zaangażowanie rodziców w procesy wychowawcze
- obawy przed przekroczeniem granic cielesnych (SP)
- pomoc psychologiczno-pedagogiczna - problemy z praktyczną realizacją (zwłaszcza gimnazja)

Procesy dydaktyczne

- praktyczna organizacja pracy zgodnie z podstawą programową (dopasowanie siatki godzin, organizacja zajęć w terenie, organizacja dowozu uczniów, projekt gimnazjalny)
- problemy z realizacją podstawy programowej
- brak narzędzi do pracy dla nauczycieli, problemy związane z wymogami nowej formy egzaminu (gimnazjum)
- źle przygotowane systemy egzaminów w szkolnictwie zawodowym, przestarzałe programy i klasyfikacje zawodów (technika, szkoły zawodowe)
- zmiany w przepisach związanych z organizacją matur (szkoły ponadgimnazjalne)

Procedury administracyjno - zarządcze

- nadmierna biurokracja, konieczność prowadzenia rozbudowanej dokumentacji
- konieczność znajomości przepisów i rozwiązań z wielu dziedzin - wiele konkretnych problemów związanych z prawem pracy, administrowaniem infrastrukturą szkoły, zamówieniami publicznymi itp.
- w małych szkołach zwłaszcza wiejskich brak pracowników administracyjnych
- problemy z brakiem księgowości w szkołach
- trudności z kontrolą realizacji obowiązku szkolnego

- trudności z z
- szkoły
- niewystarcz
- wychowawcze
- obawy przed
- pomoc psych
- realizacją (zwl

- pr
- pro
- w te
- gim
- pro
- bra
- now

Procesy wychowawcze

- wzrost nietypowych lub patologicznych zachowań, problemów wychowawczych
- trudności z zapewnieniem bezpieczeństwa na terenie szkoły
- niewystarczające zaangażowanie rodziców w procesy wychowawcze
- obawy przed przekroczeniem granic cielesnych (SP)
- pomoc psychologiczno-pedagogiczna - problemy z praktyczną realizacją (zwłaszcza gimnazja)

ielu
a z
oły,

Procesy dydaktyczne

- praktyczna organizacją pracy zgodnie z podstawą programową (dopasowanie siatki godzin, organizacja zajęć w terenie, organizacja dowozu uczniów, projekt gimnazjalny)
- problemy z realizacją podstawy programowej
- brak narzędzi do pracy dla nauczycieli, problemy związane z wymogami nowej formy egzaminu (gimnazjum)
- źle przygotowane systemy egzaminów w szkolnictwie zawodowym, przestarzałe programy i klasyfikacje zawodów (technika, szkoły zawodowe)
- zmiany w przepisach związanych z organizacją matur (szkoły ponadgimnazjalne)

Misja/ tożsamość

Czy ja jeszcze w ogóle jestem nauczycielem? (...) Czy bardziej urzędnikiem produkującym papiery?

Przez wiele lat właśnie też tak żyłam, że nic wydawało mi się bez mnie nie może w szkole zaistnieć (...)

FGI gimnazjum

[jaką radę byście udzielili takiej osobie, które została właśnie powołana na stanowisko dyrektora?]

- Nikomu nie ufać (...)
- I zdawać sobie sprawę, że ponoszą odpowiedzialność za wszystko
- I niech pani zapomni o koleżankach (...) bo już nie będą nimi

FGI technikum

- dyrektor - wielość zróżnicowanych obowiązków administracyjno-zarządczych, brak czasu na rzeczy "istotne" (związane z dydaktyką), rozwój własnych kompetencji
- niejasne kwestie związane ze statusem, wielość ośrodków decyzyjnych, poczucie przytłoczenia, obciążenia psychicznego, osamotnienia w odpowiedzialności
- poczucie niezrozumienia przez inne instytucje rzeczywistej sytuacji i problemów
- zróżnicowane funkcje szkoły - placówka edukacyjna, świetlica, dom kultury

Zmiany

Demografia

- konkurowanie o uczniów, niezdrowa rywalizacja, a nie współpraca między szkołami (głównie poziom ponadgimnazjalny)
- trudności z naborem uczniów
- trudności w utrzymaniu etatów i konsekwencje z tego wynikające

Rynek pracy

- brak użytecznych informacji o rzeczywistych potrzebach zmieniającego się rynku pracy

System edukacji

- prawo oświatowe - częste zmiany przepisów, mało zrozumiałe, brak jednoznacznych interpretacji
- brak stabilizacji systemu
- zmiany tworzone z myślą o dużych, miejskich szkołach, nie uwzględniają potrzeb małych, wiejskich podmiotów
- niepewność co do nadchodzących zmian w szkolnictwie zawodowym (szkoły zawodowe, technika)
- krytyka gimnazjum

Straszne dla mnie jest to, że jak już się zapoznam i potrafię się w tym poruszać to to się zmienia i jest taki mętlik i nigdy nie wiem, co jest aktualnie ważne, zawsze muszę to sprawdzić, to zajmuje dużo czasu.
FGI, szkoła podstawowa

System edukacji

- prawo oświatowe - częste zmiany przepisów, mało zrozumiałe, brak jednoznacznych interpretacji
- brak stabilizacji systemu
- zmiany tworzone z myślą o dużych, miejskich szkołach, nie uwzględniają potrzeb małych, wiejskich podmiotów
- niepewność co do nadchodzących zmian w szkolnictwie zawodowym (szkoły zawodowe, technika)
- krytka gimnazjum

Straszne dla mnie jest to, że jak już się zapoznam i potrafię się w tym poruszać to to się zmienia i jest taki mętlik i nigdy nie wiem, co jest aktualnie ważne, zawsze muszę to sprawdzić, to zajmuje dużo czasu.

FGI, szkoła podstawowa

Rynek pracy

- brak użytecznych informacji o rzeczywistych potrzebach zmieniającego się rynku pracy

Demografia

- konkurowanie o uczniów, niezdrowa rywalizacja, a nie współpraca między szkołami (głównie poziom ponadgimnazjalny)
- trudności z naborem uczniów
- trudności w utrzymaniu etatów i konsekwencje z tego wynikające

Relacje

organ prowadzący

- niewystarczające wsparcie doradcze, prawne, nacisk na procedury
- skupianie się na finansach i efektach mierzonych wynikami egzaminów, rankingami, nieuwzględnianie innych kluczowych efektów pracy szkoły i czynników je warunkujących
- przypadki presji zewnętrznej

rodzice

- postawa roszczeniowa, duże wymagania
- przerzucanie odpowiedzialności, małe zaangażowanie

organ nadzoru

- niewystarczające wsparcie (prawne, metodyczne), odejście od systemu wsparcia na rzecz kontroli

pracodawcy, instytucje rynku pracy

- brak regulacji kwestii współpracy pracodawców ze szkołami
- brak odpowiednich informacji o zapotrzebowaniu na rynku pracy (technika, szkoły zawodowe)

organ prowadzący

- niewystarczające wsparcie doradcze, prawne, nacisk na procedury
- skupianie się na finansach i efektach mierzonych wynikami egzaminów, rankingami, nieuwzględnianie innych kluczowych efektów pracy szkoły i czynników je warunkujących
- przypadki presji zewnętrznej

rodzice

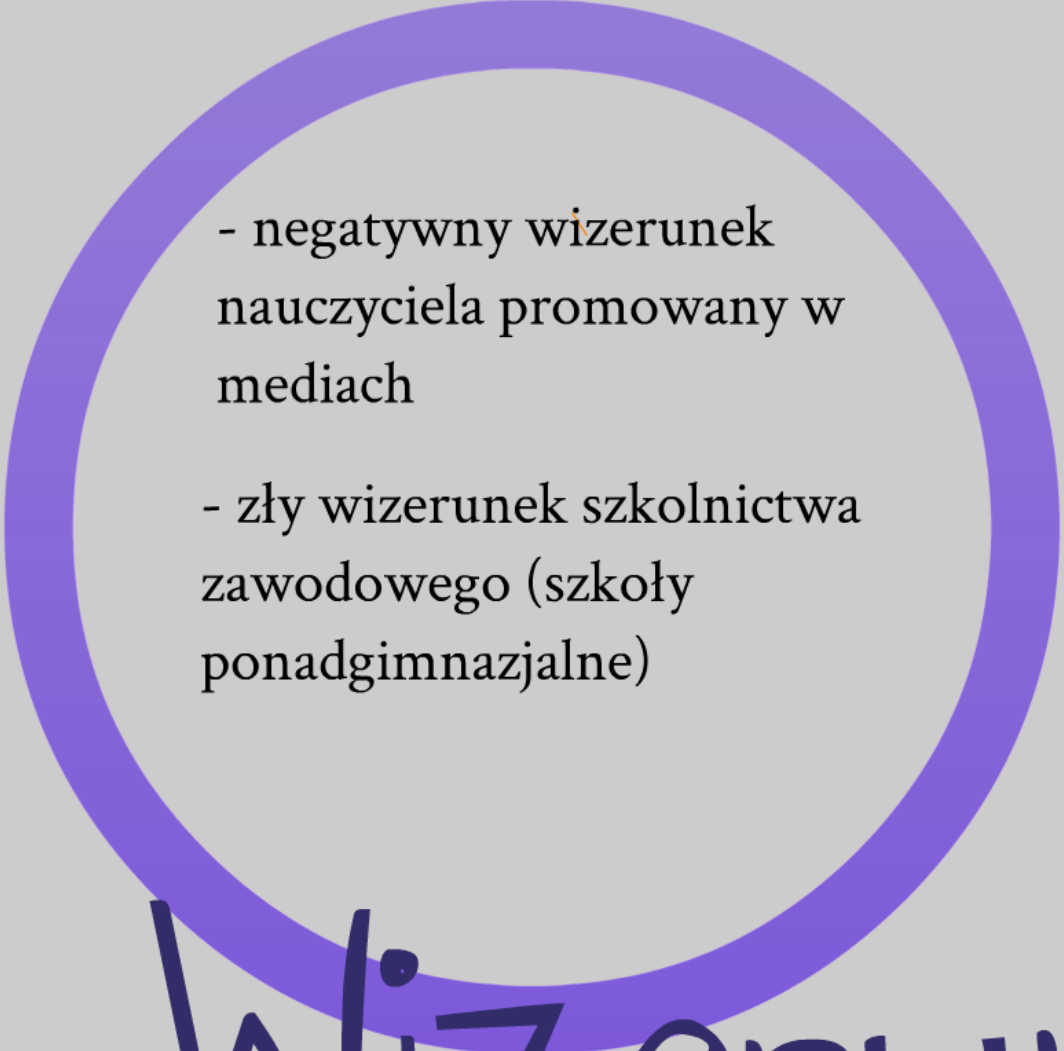
- postawa roszczeniowa, duże wymagania
- przerzucanie odpowiedzialności, małe zaangażowanie

organ nadzoru

- niewystarczające wsparcie (prawne, metodyczne), odejście od systemu wsparcia na rzecz kontroli

pracodawcy, instytucje rynku pracy

- brak regulacji kwestii współpracy pracodawców ze szkołami
- brak odpowiednich informacji o zapotrzebowaniu na rynku pracy (technika, szkoły zawodowe)



- negatywny wizerunek nauczyciela promowany w mediach

- zły wizerunek szkolnictwa zawodowego (szkoły ponadgimnazjalne)

Wizerunek

GŁÓWNE WYZWANIA (EPNoSL)

1. Przełożenie oczekiwań różnych instytucji, grup i regulacji prawnych na funkcjonowanie szkoły
2. Rozumienie i zwiększanie roli nauczycieli i innych pracowników w szkołach
3. Kształtowanie struktur i kultury (atmosfery) szkoły (distributed leadership - przywództwo rozproszone)
4. Współpraca z partnerami i środowiskiem zewnętrznym (system leadership - przywództwo systemowe)
5. Sposoby rekrutacji, przygotowywanie i rozwój zawodowy szkolnych liderów
6. Zależności pomiędzy różnymi rolami pełnionymi przez dyrektorów szkół

PYTANIA DO DYSKUSJI

Czy zakreślone przez międzynarodową sieć priorytety i wyzwania dotyczące szkolnych liderów są adekwatne z perspektywy Polski?

Co się pod tym kryje?

Jakie są z Państwa perspektywy największe wyzwania w wybranych przez Państwa wyzwaniach związanych z przywództwem w Polsce?

AKTUALNE DZIAŁANIA SIECI

- nieformalne platformy dyskusji i wymiany doświadczeń na temat przywództwa/ szkolnych liderów w poszczególnych krajach
- forum e-learningowe (kwiecień-maj 2012)
- konferencja na temat przywództwa w szkole
Berlin 28-29 czerwca 2012
- analiza literatury i badań w obszarze przywództwa, raporty na temat sytuacji w poszczególnych krajach



www.schoolleadership.eu

Working with partners in the external environment



Gerry Mac Ruairc
Monday, 26 Mar 2012

TAGGED: External partners school support networks system leadership

The purpose of this discussion include the exploration of this domain of leadership practice and the impact it may or may not have on the quality of school experience for students

The discussion will seek to examine how this aspect of leadership maps onto the broader field of system leadership that has been discussed in the Webinar

I will add a number of questions designed to get the conversation going and have also added an a few thoughts based on some literature in the attached article. This is meant to be a discussion document and extends the work already carried out with the policy network as part of their country national reports.

Key Questions

Here are a few questions to get the discussion going. It would be great if we had a range of views on this matter and if we managed to have a really critical discussion within a respectful, open and safe space- which I hope this online forum will become. I would be very anxious that this principle remains central to the discussion - even where there are (very) strongly held views and opinions these can be communicated in a collaborative way.

How can the idea of organic models of leadership activity with external practice partners be maintained in an increasingly managerial/accountability culture?

What are the specific benefits (evidence from research would be great here) of extended time spent by school leaders working in this domain of practice?

What are the challenges, at school level, relating specifically to the quality of teaching and learning and ongoing organisational growth if leaders are stretched by the demands of engaging with external partners in more formal ways?

Is there a need to decouple this part of leadership practice from the broader and arguably more demanding/distracting domain of system leadership - where very little evidence exists as to a beneficial outcome?

If this just a process of naming activity that leaders have always participated in. In other words are we over analysing this domain of practice?

How does unequal power position of different stakeholders who participate in this collaborative activity impact the overall patterns of engagement?

 Working_w_partners_and_external_environment_discussion_201203.docx	190.03 KB
 this_way_please_mac_ruairc.pdf	126.43 KB
 system_leadership_hopkins_.pdf	144.65 KB

Print Unsubscribe from: This post Subscribe to: Posts by Gerry Mac Ruairc

#1



Juri Ginter
09:52 Tue Mar 27

To open this discussion we have to agree in terminology. While speaking about school leaders do we mean only principals? Are all principals school leaders? May-be some of them are managers? While speaking about school leadership do we mean all activities of principals and only the activities of principals? When we speak about the system do we mean a school or a community? In any case any such system is open. What are the criteria of efficiency? The exams, the development of the community If we have not agreed in criteria we cannot discuss about the efficiency.

Juri Ginter

Recent comments

Hi therei am uploading a chapter I wrote two years ago on parental participation. It outlines the struggle to find a voice in Irish Education parents...

Gerry Mac Ruairc
13:40 Today

Working with partners in the external environment

I agree that we are talking about various management traditions, and in my opinion it is a bit early to talk about system leadership in Lithuania...

Ruta Damulyte
17:45 Yesterday

Working with partners in the external environment

Jacky Lumby in the forum "System

Lina Baksenskiem
09:16 Yesterday

Leadership" suggested that system leadership is a very ambitious thing in Europe. We speak about...

Working with partners in the external environment

Dear MagdalenaWhile speaking about systems

Juri Ginter
07:08 Yesterday

leadership people electing the principal are not partners, but leaders, who are interested in and...

Working with partners in the external environment





Juri, I didn't say that I prefer authoritative leadership, not at

Magdalena Bobek
23:09 Wed Mar 28

all....nor did I say that it's the only form of leadership..... I grew up in a...

Working with partners in the external environment



Title	Author	Last post
 Webinar: International Developments in System Leadership This webinar is organised by the European Policy Network on School Leadership as part of the 6-week long E-learning Forum to generate...	Peter Andries	Mon, 26/03/2012 - 23:36
 Webinar: How can preparation for leadership and ongoing development and support be constructed for all the leaders within each school? This webinar is organised by the European Policy Network on School Leadership as part of the 6-week long E-learning Forum to generate...	Peter Andries	Wed, 21/03/2012 - 18:06
 Webinar: Structuring and culturing schools This webinar is organised by the European Policy Network on School Leadership as part of the 6-week long E-learning Forum to generate...	Peter Andries	Wed, 21/03/2012 - 18:06
 Webinar: How can school leaders translate external expectations into internal sense? This webinar is organised by the European Policy Network on School Leadership as part of the 6-week long E-learning Forum to generate...	Peter Andries	Wed, 21/03/2012 - 18:06

Archive

March 2012 (4)

Programme

	Week 1: 26/03/2012 – 01/04/2012	Week 2: 02/04/2012 – 08/04/2012	Week 3: 09/04/2012 – 15/04/2012	Week 4: 16/04/2012 – 22/04/2012	Week 5: 23/04/2012 – 29/04/2012	Week 6: 30/04/2012 – 04/05/2012
Videos and comments	<p>Following the call for video contribution</p> <p>2-3 minute videos of partners and stakeholders involved in school leadership from any target group giving their "personal statement" on school leadership are uploaded and can be commented by the participants continuously</p>					
Webinar and thematic discussion	<p><u>Webinar</u>: 27th March 15:00 CET <u>Title</u>: International Developments in System Leadership <u>Speaker</u>: Jacky Lumby <u>Facilitator</u>: Huub Friederichs</p> <p><u>Thematic discussion following the webinar</u>: 28th March – 1st April <u>Moderator</u>: Huub Friederichs</p>		<p><u>Webinar</u>: 10th April 10:00 CET <u>Title</u>: How can school leaders translate external expectations into internal sense? <u>Speaker</u>: Leif Moos <u>Facilitator</u>: Leif Moos and Andrej Koren</p> <p><u>Thematic discussion following the webinar</u>: 11th April – 15th April <u>Moderator</u>: Leif Moos and Andrej Koren</p>	<p><u>Webinar</u>: 17th April 15:00 CET <u>Title</u>: Structuring and culturing schools <u>Speaker</u>: Olof Johansson <u>Facilitator</u>:</p> <p><u>Thematic discussion following the webinar</u>: 18th April – 22th April <u>Moderator</u>: Olof Johansson</p>	<p><u>Webinar</u>: 24th April 15:00 CET <u>Title</u>: How can preparation for leadership and ongoing development and support be constructed for all the leaders within each school? <u>Speaker</u>: Tom Hamilton <u>Facilitator</u>: Eleftheria Argyropoulou</p> <p><u>Thematic discussion following the webinar</u>: 25th April – 29th April <u>Moderator</u>: Tom Hamilton and Eleftheria Argyropoulou</p>	
Keynote article and thematic discussion	<p><u>Article published</u>: 26th March <u>Title</u>: Working with partners and the external environment <u>Writer</u>: Gerry Mac Ruairc</p> <p><u>Thematic discussion following the article</u>: 26th March – 30th April <u>Moderator</u>: Gerry Mac Ruairc</p>	<p><u>Article published</u>: 2nd April <u>Title</u>: Quality management and evaluation in schools from the perspective of school leadership <u>Writer</u>: Hasso Kukemelk</p> <p><u>Thematic discussion following the article</u>: 2nd April – 6th April <u>Moderator</u>: Hasso Kukemelk</p>		<p><u>Article published</u>: 16th April <u>Title</u>: Understanding and empowering teachers - School leaders' competency standards and their applicability <u>Writer</u>: Peter Earley</p> <p><u>Thematic discussion following the article</u>: 16th April – 20th April <u>Moderator</u>: Peter Earley</p>	<p><u>Article published</u>: 23rd April <u>Title</u>: Control or autonomy: What opportunities and challenges are being created for school leaders by current trends in the governance of education? <u>Writer</u>: Philip A. Woods</p> <p><u>Thematic discussion following the article</u>: 16th April – 20th April <u>Moderator</u>: Philip A. Woods</p>	
Homework and evaluation	webinar and article evaluation	webinar and article evaluation	webinar and article evaluation	webinar and article evaluation	webinar and article evaluation	homework and general evaluation

PYTANIA DO DYSKUSJI

- Czy i w jaki sposób warto rozwijać Sieć na temat przywództwa w szkole w Polsce?
- Jakie działania Sieci mogą być szczególnie dla Państwa interesujące? Jak powinna wyglądać taka sieć? Co ma dawać uczestnikom? Włączeniem w jakiego typu działania byliby Państwo zainteresowani?



- W jakich obszarach doświadczenia innych państw europejskich związane z polityką przywództwa w szkole mogą być interesujące dla Polski?

- Jakimi dobrymi praktykami związanymi z przywództwem w szkole warto podzielić się z innymi krajami?



Dziękujemy bardzo

A thick, solid orange horizontal bar is positioned below the text, spanning most of the width of the slide.