

Wspomaganie szkół w zakresie rozwoju kompetencji matematyczno-przyrodniczych uczniów na I etapie edukacyjnym – materiały dla uczestników i trenerów

ZJAZD 5

„Szkolenia i doradztwo dla pracowników systemu wspomagania oraz wdrożenie kompleksowego wspomagania w zakresie kompetencji kluczowych” POWR.02.10.00-00-5002/17-00

<http://esplanada.com.pl/osiem-grzechow-glownych-wprowadzania-zmian-wedlug-johna-paula-kottera>

MODEL KOTTERA – OSIEM KROKÓW DO WPROWADZENIA ZMIAN

KROK 1. Wykreuj poczucie konieczności zmiany

Jednym z ważnych zadań, jakie są stawiane przed Ministerstwem Edukacji Narodowej, jest poprawa jakości systemu doskonalenia nauczycieli. Mamy tu do czynienia z potrzebą zmiany, która jest podyktowana przepisami prawnymi. W związku z tym zarówno osoba wspomagająca, jak i dyrektor szkoły muszą zachęcić nauczycieli do nowego modelu postępowania. Gdy chcesz wykreować pozytywny wizerunek zmiany, musisz wskazać nauczycielom indywidualne korzyści, powiedzieć też o korzyściach dla uczniów oraz zasygnalizować korzyści, jakie płyną dla szkoły. Za każdym razem powołuj się na ogóle cele edukacyjne, pokazuj, czemu ma to służyć. „Może to pomóc w postrzeganiu zmiany nie jako dodatkowej roboty, ale czegoś ważnego”. Spraw, aby to, co powiesz, stało się nagłą potrzebą wszystkich, impulsem do zmian. Ludzie muszą zobaczyć i poczuć potrzebę zmiany, aby chcieć ją wdrożyć.

KROK 2. Stwórz zespół kierujący, koalicję na rzecz zmiany

Z uwagi na to, że zmiana jest procesem niełatwym i złożonym, trudno przejść przez nią samemu. Dlatego też już we wczesnej fazie należy zadbać o zbudowanie koalicji, zespołu, który pociągnie za sobą innych nauczycieli – zaangażuje ich na etapie planowania działań i realizacji. Zespół zadaniowy będzie w dużej mierze odpowiedzialny za zaplanowanie i wdrożenie zmiany w placówce. Rolą zewnętrznego specjalisty jest wspieranie zespołu i całej rady pedagogicznej w przechodzeniu przez zmianę.

KROK 3. Opracuj wizję, strategię, cele, zadania

Najpierw wizja, potem zmiana. Zadaniem osoby wspomagającej szkołę jest inspirowanie, proponowanie metod i narzędzi, a także zadawanie pytań oraz wspieranie zespołu zadaniowego w analizowaniu sytuacji, generowaniu pomysłów, proponowaniu rozwiązań, planowaniu działań, określaniu rezultatów i celów. Skrupulatnie zaplanowane działania pozwolą osiągnąć założony cel.

KROK 4. Przekaż wizję i zdobądź poparcie

Celem komunikacji w zmianie jest nabycie przez osoby, których zmiana dotyczy, przekonania o tym, że MUSIMY się zmienić, CHCEMY się zmienić, POTRAFIMY się zmienić. Komunikowanie zmiany jest trudnym zadaniem, ponieważ nowe koncepcje z reguły wymagają wielokrotnych powtórzeń, zanim zostaną przyswojone przez odbiorcę.

Schemat 1. Przykładowy schemat planu komunikacji zmiany

KTO? – Kto o tym powie – kto będzie ponosił odpowiedzialność?

CO? – Jakie to będą treści?

KIEDY? – Terminy i częstotliwość powtarzania komunikatu

JAK? – Forma przekazu – ADRESAT PRZEKAZU

KROK 5. Zmobilizuj wszystkich do działania (usuwasz pojawiające się bariery)

Zmiana stała się faktem. Teraz przyszedł czas, aby ją wdrożyć. Plan wspomagania to nie tylko kilka kartek zapisanego papieru, ale także przewodnik i kompas, które pomogą w urzeczywistnieniu wizji i osiągnięciu celu. Trzeba się liczyć z tym, że nie od razu wszyscy będą podchodzić entuzjastycznie do zmiany i wyrażać chęć zaangażowania w realizację zadań. Jak sprawić, by włączyć w podejmowane działania jak najwięcej osób? Zapewne pomocna będzie tu wiedza i umiejętności z zakresu istoty zmiany i zachowań ludzi w sytuacji zmiany.

„Szkolenia i doradztwo dla pracowników systemu wspomagania oraz wdrożenie kompleksowego wspomagania w zakresie kompetencji kluczowych” POWR.02.10.00-00-5002/17-00

Jak budować umiejętność dostosowania się do zmian?

1. Daj sobie szansę na poznanie zmiany:
 - dokładnie poznaj rodzaj zmiany,
 - nie obawiaj się pytać i wyjaśniać wszelkich twoich wątpliwości,
 - daj sobie trochę czasu na oswojenie się z tym, co ma się zdarzyć.
2. Aktywnie w niej uczestnicz od samego początku:
 - to prowadzi do zaangażowania,
 - obniża stres przed nieznanym,
 - pozwala się zaprzyjaźnić.
3. Dając, otrzymujesz:
 - wsparcie emocjonalne,
 - przyzwolenie na popełnienie błędu,
 - czas na przyswojenie nowych umiejętności.

KROK 6. Stawiaj i realizuj krótkoterminowe zadania

Sukces rodzi sukces, a celebrowanie nawet najdrobniejszych osiągnięć wpływa na kreowanie pozytywnego klimatu społecznego w trakcie procesu zmian. Zrealizowanie krótkoterminowych zadań wzmacnia pozytywne postawy wobec zmiany, pozwala „przenosić góry”, pociąga za sobą innych.

Kilka sposobów na celebrowanie częściowych i końcowych sukcesów:

1. Organizuj specjalne uroczystości uświetniające sukcesy.
2. Dziękuj za każdy wkład włożony w realizację zmiany.
3. Publicznie podkreślaj zasługi.
4. Wręczaj dyplomy, własnoręcznie zrobione kartki.
5. Nagradzaj za szczególne zasługi.
6. Publikuj osiągnięcia poszczególnych osób w biuletynie szkoły lub na szkolnej stronie internetowej.
7. Nagłaśniaj ważne sukcesy za pośrednictwem lokalnych mass mediów.

KROK 7. Konsoliduj wyniki i usprawniaj proces

Planowanie działań monitorujących i osób odpowiedzialnych za monitoring. Jeżeli nie wiemy, w którym punkcie jesteśmy, to zamiast przybliżyć się do wytyczonego celu, będziemy się od niego oddalać. Dlatego już na etapie planowania poszczególnych zadań, należy mówić o kamieniach milowych, wskaźnikach i miernikach realizacji celu. Monitoring to „bieżące gromadzenie informacji o przebiegu procesu zmian, analiza zebranych informacji, wydanie sądu wartościującego i podjęcie decyzji bądź korygujących jego przebieg, bądź zachowujących status quo”.

Co można monitorować? Oto kilka pytań pomocniczych:

Czy zaplanowane działania są wykonywane na bieżąco?

Czy dotrzymywane są terminy działań?

Czy informacja na jakiś temat jest przekazywana systematycznie?

Czy informacja trafia do właściwych osób?

Czy osoby otrzymujące informacje na bieżąco się z nią zapoznają?

Czy modyfikacje zostały trafnie dobrane?

Kto powinien monitorować?

- Zewnętrzny specjalista ds. wspomagania.
- Dyrektor placówki.
- Członkowie zespołu zadaniowego.

KROK 8. Promuj nowe zachowania, dopóki nowe metody nie zastąpią starych

Jeżeli udało się osiągnąć cel, nie powinienesz spocząć na laurach. Należy poszukać nowego obszaru do usprawnienia i przejść ponownie tę samą drogę, aby pokazać, że jeszcze dużo można wspólnie zrobić.

ARKUSZ INDYWIDUALNY DIAGNOZY WŁASNYCH KOMPETENCJI

| | Wiedza | Umiejętności | Kompetencje merytoryczne w obszarze nauczanych przez siebie kompetencji / wykorzystanie TIK na danym etapie | Kompetencje trenerские: procesy grupowe, metody pracy warsztatowej, komunikacja z grupą | Uwagi |
|---|--------|--------------|---|---|-------|
| Diagnozowanie potrzeb szkoły | | | | | |
| Ocena | | | | | |
| Ustalenie sposobów działania i zaplanowanie form wspomagania | | | | | |
| Ocena | | | | | |
| Realizacja form wspomagania | | | | | |
| Ocena | | | | | |
| Ocena przebiegu procesu wspomagania i jego efektów | | | | | |
| Ocena | | | | | |

Plan rozwoju

(wybierz jeden obszar do rozwoju)

Krok 1 – zdefiniuj i jasno określ ambitny cel

Krok 2 – stwórz listę przeszkód, które uniemożliwiają osiągnięcie celu

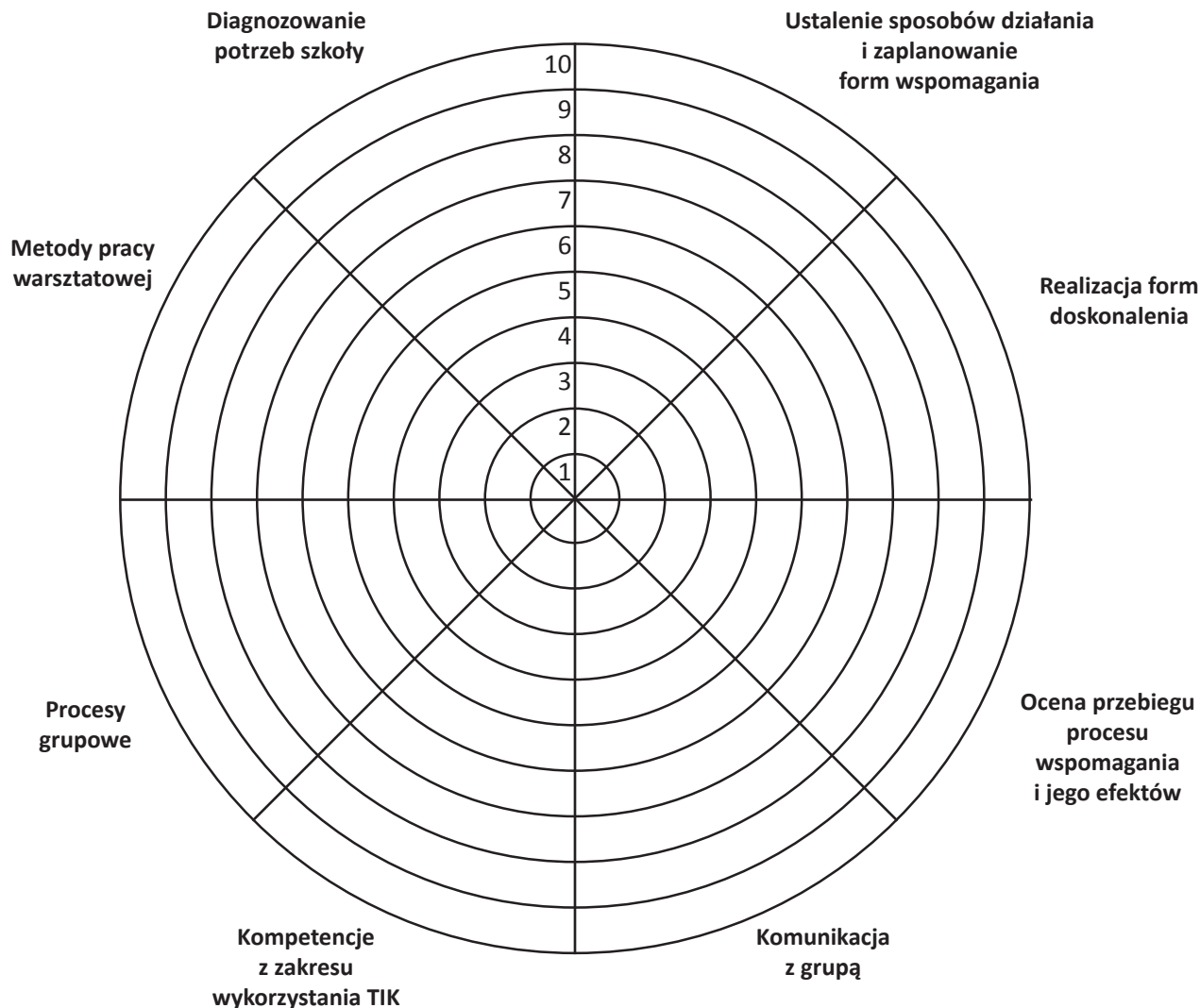
Krok 3 – nazwij cele pośrednie, których zadaniem jest pokonanie każdej przeszkody

Krok 4 – określ działania, które należy podjąć, aby zrealizować cele pośrednie

Krok 5 – ułóż cele pośrednie w odpowiedniej kolejności

Ambitny cel:

KOŁO KOMPETENCJI



Przyjmij środek koła za 0%, a jego zewnętrzne obramowanie za 100% i zaznacz procentowo poziom swoich kompetencji w danym obszarze w każdej wyszczególnionej ósemce (aby uzyskać dobry efekt, zamaluj odpowiednie części).

Jeśli zaznaczyłaś / zaznaczyłeś na kole swoje kompetencje, odpowiedz sobie na pytania:

- Co widzisz?
- Co jest Twoją najmocniejszą stroną?
- Które z części koła wpływają wzajemnie na siebie?
- Która z zaznaczonych ósemek w największym stopniu wpływa na pozostałe?
- W których obszarach chciałabyś / chciałbyś zwiększyć poziom swojego zadowolenia?
- Co możesz zrobić, aby osiągnąć oczekiwany poziom satysfakcji?
- Jaki wpływ będzie mieć zwiększenie poziomu satysfakcji jednego z obszarów na pozostałe?
- Którym obszarem chcesz się zająć w pierwszej kolejności, aby obraz całego koła w Twoim przekonaniu się poprawił?

- Wypisz poniżej dwie pierwsze czynności, które musisz wykonać, aby poprawić stan wybranego obszaru.

1.

2.

- Wypisz kolejne trzy czynności, które doprowadzą Cię do poprawy wybranego obszaru.

1.

2.

3.

ARKUSZ DIAGNOZY WŁASNYCH KOMPETENCJI

| ETAPY WSPOMAGANIA | MAM KOMPETENCJE | NIE MAM KOMPETENCJI |
|---|-----------------|---------------------|
| pomoc w diagnozowaniu potrzeb szkoły; | | |
| ustalenie sposobów działania i zaplanowanie form wspomagania (opracowanie planu wspomagania); | | |
| realizacja form wspomagania (np. szkolenia, konsultacje); | | |
| ocena przebiegu procesu wspomagania i jego efektów (monitoring i ewaluacja) | | |

HIERARCHIZACJA DEFICYTÓW

| Lp. | DEFICYT | CO OSIĄGNĘ? |
|-----|---------|-------------|
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | | |
| 4 | | |

SIATKA CELÓW

Mój cel:

| | CO CHCESZ? | CZEGO NIE CHCESZ? |
|-----------------|---------------------|-------------------------|
| CO MASZ? | CO CHCESZ UTRZYMAĆ? | CO CHCESZ WYELIMINOWAĆ? |
| CZEGO NIE MASZ? | CO CHCESZ OSIĄGNAĆ? | CZEGO CHCESZ UNIKNAĆ? |

