

kinderpedia



LEADERSHIP pentru EDUCAȚIE

Cum să ghidezi viziunea,
pasiunea și energia profesorilor,
copiilor și a părinților spre
obiective educaționale comune

Sprijinirea unui proces decizional solid
și încurajarea comunicării cu ajutorul
tehnologiei



Prefață

Leadershipul în educație reprezintă un domeniu complex, solicitant și, în același timp, foarte important dacă dorim să aducem un impact pozitiv semnificativ în viețile copiilor de astăzi și din viitor, în comunitatea de învățare și în societate.

Aceast whitepaper servește drept introducere spre o serie de strategii cheie de leadership educațional și este dedicat profesorilor, educatorilor, conducătorilor de instituții de învățământ și tuturor celor interesați de acest subiect care consideră că au nevoie de un set de instrumente, în vederea atingerii obiectivelor, pentru a crea o viziune și pentru a construi o echipă de încredere. Acest document reprezintă începutul unei conversații despre ceea ce au nevoie marii lideri în acest peisaj complex al educației de astăzi.

În prezent, liderii educaționali trebuie să navigheze în acest domeniu al conducerii, jonglând cu cererile tuturor factorilor implicați:

elevi, părinți, personal etc. Liderii trebuie să ia în considerare sănătatea și starea generală de bine a personalului lor și să promoveze o cultură a încrederii, stabilind în același timp scena pentru viziunea școlii. În urma pandemiei globale, peisajul educațional a cunoscut o serie de modificări, iar în prezent încă explorăm implicațiile acestei etape. În ciuda nesiguranțelor și incertitudinilor, un lucru rămâne adevărat, și anume influența și impactul puternic pe care un bun lider educațional îl poate avea asupra elevilor, profesorilor și comunității școlare.

Prin intermediul acestui document se dorește punerea în lumina a importanței construirii și menținerii unei culturi a învățării care să ne permită să ne aliniem viziunea asupra viitorului și care să le ofere elevilor și profesorilor contexte și oportunități de dezvoltare. Ceea ce este important de reținut atunci când citim, este că această sincronizare a așteptărilor, această schimbare în peisajul educațional, necesită timp și energie.

Niciuna dintre strategiile prezentate de-a lungul documentului nu reprezintă o soluție rapidă, dar poate, în timp, odată implementate, vor aduce rezultatele dorite în cadrul comunității școlare.

Sperăm că aceste cuvinte vă vor inspira, poate vă vor provoca și vă vor permite să reflectați asupra poziției dumneavoastră de lider și asupra următorului pas în această călătorie. Cu această speranță, putem dezvolta reziliența în comunitățile noastre școlare și claritatea faptului că munca noastră în școli este cu adevărat o muncă pentru un bine global mai mare. Trebuie să construim și să menținem speranța prin contribuția, cooperarea și colaborarea noastră cu ceilalți, cu care formăm noi tipuri de comunități care transcend timpul și locul.

Helen O'Donoghue
Expert în educație. Leadership Coach



CUPRINS

I.	Introducere	
	Ce trăsături ar trebui să dețină un bun lider în educație?	6
II.	Leadership și management. Care este diferența?	8
III.	Calitățile cheie de care are nevoie un lider bun în domeniul educației	12
IV.	Stiluri de conducere în educație.	
	Stilurile de conducere ale lui Daniel Goleman	14
V.	Cum reușește un bun lider să construiască o echipă eficientă?	25
VI.	Dezvoltarea echipei educaționale printr-un model de coaching	31
VII.	Cum sprijină tehnologia leadership-ul în educație	35
VIII.	Cum ajută Kinderpedia	36
IX.	Concluzie	38
X.	Bibliografie	39

Autori și Coordonatori



Helen O'Donoghue - Coordonator

Helen este pasionată de îmbunătățirea învățării copiilor și se bazează pe această motivație atunci când lucrează. Helen ocupă roluri conexe leadershipului în școli din Marea Britanie și nu numai. Este un educator atent la detalii și cu dorință de schimbare pozitivă, iar cei peste treizeci de ani de practică în domeniu au transformat-o într-un formator, consultant și speaker foarte căutat, atât în Marea Britanie, cât și la nivel internațional.



Evelina Necula

Evelina un antreprenor edtech. Este cofondatoare și CMO al Kinderpedia, soluția de comunicare și management pentru educație utilizată în peste 2.000 de școli din 14 țări de pe patru continente. Absolventă a Open University Business School, Evelina are peste 17 ani de experiență în marketing și comunicare în domeniile educației, corporațiilor, ospitalității și comerțului. În prezent este, în principal, implicată în cercetări, proiecte pilot și campanii de comunicare dedicate educației.



Ramona Coleașă

Ramona este pasionată de studierea diferitelor domenii ale educației, precum managementul și evaluarea școlară, este licențiată în Științele Educației, iar în prezent studiază în cadrul programului de masterat în Managementul și Evaluarea Organizațiilor și Programelor Educaționale la Universitatea din București. De asemenea, în ultimii ani a fost activă în domeniul voluntariatului, fiind membră a mai multor organizații educaționale.



Veronica Dungă

Veronica Dungă și-a demonstrat determinarea de a îmbunătăți mai multe domenii educaționale, susținând, în ultimii ani, pentru copii cu vârste diverse, cursuri de dezvoltare personală în școli și în cadrul taberelor de vară. Implicată în diferite programe de voluntariat și în diferite proiecte de cercetare educațională, licențiată în științele educației, iar în prezent studentă în cadrul unui program de masterat în același domeniu, Veronica crede într-un viitor educațional cu o conducere bine construită și cu decizii bazate pe cercetare și nu pe improvizație.



Cătălina Iordache

Cătălina este un digital marketer cu misiunea de a desluși cele mai presante și utile subiecte din educație și de a găsi sinergii între tehnologie, inovație și modul în care oamenii învață. Cu o licență în limbi străine, un master în traducere și unul în media și tehnologie, Cătălina crede că viitorul aparține celor care nu se opresc niciodată din învățat.

I. Introducere

Ce trăsături ar trebui să dețină un bun lider în educație?



Lasă un impact pozitiv în viața oamenilor, astfel încât aceștia să-și poată realiza adevăratul potențial.”

- Simon Sinek

Ca o consecință firească a interesului tot mai mare pentru psihologia conducerii din ultimii ani, au fost propuse diferite teorii despre leadership pentru a clarifica de ce și cum anumite persoane devin mari lideri.

În literatura de specialitate legată de acest subiect, experții au încercat să răspundă la câteva întrebări specifice:

- Cum anume putem defini un lider excepțional?
- Avem nevoie de anumite trăsături de personalitate pentru a fi considerați mai potriviți pentru roluri de conducere?
- Caracteristicile situaționale/contextuale favorizează anumite persoane să preia conducerea?

Cercetătorii au conturat mai multe modalități de definire a leadershipului, iar pentru a înțelege acest concept extrem de vast este important de menționat că putem defini profilul unui lider prin raportare la caracteristicile de personalitate, dar și prin raportare la tipul de relații pe care liderul le stabilește cu cei cu care lucrează.

Liderul din domeniul educațional se află într-o poziție în care viziunea mai largă pe care și-a construit-o asupra lucrurilor și responsabilitățile care vin la pachet cu funcția de conducere, depășesc sala de clasă. Impactul poate fi văzut atât indirect, prin influența adusă asupra altora, dar și direct - în mediul de învățare.

Profilul liderului din domeniul educației include motivațiile care îl determină să facă eficient ceea ce face. Aceste motivații sunt adesea ghidate de mediul în care persoana a crescut, de relația pe care a avut-o cu propria familie și cu școala, precum și de stilul de viață în care își găsește relaxarea și bucuria.

Liderul gândește pe termen lung, este mereu curios și privește înainte. Leadershipul se bazează pe încrederea în sine, dar și pe puterea cuvintelor; cuvintele pot face un cursant să

strălucească sau să se simtă jenat, un coleg să aibă încredere în liderul lui sau să se inhibe, un părinte să fie mai încrezător în instituția de învățământ sau nu. Prin urmare, un lider trebuie să fie atent la limbajul folosit și la impactul său pe termen lung. Profesorul-lider este cel care face conexiuni între copii și tot ceea ce există în lumea din jurul lor și îi pregătește pentru o viață plină de sens.

Autorul Simon Sinek, caracterizat ca fiind „un guru al leadershipului și un gânditor vizionar”, are un model simplu, dar puternic, pentru un leadership inspirațional - începând cu un cerc auriu și cu întrebarea: „De ce?”

• Care sunt calitățile unui lider eficient?

Simon Sinek sugerează că un lider bun este acel cineva care îi face pe colegii săi să se simtă în siguranță, care îi atrage pe colaboratori într-un cerc de încredere.

II. Leadership și management

Care este diferența?

În capitolul următor se vor clarifica, din punct de vedere conceptual, termenii: „management” și „leadership” și, de asemenea, se va evidenția de ce sunt complementare unul față de celălalt.

Cercetările recente demonstrează că leadershipul a fost recontextualizat drept o parte complementară

a managementului; prin urmare, distincția dintre aceste două concepte devine și mai dificil de încadrat. Cercetătorii susțin că termenul de leadership a fost capturat de necesitățile teoriei moderne a managementului și că orice discuție despre leadership pare să se dizolve într-o discuție despre tehnici de management eficiente.

Marii manageri sunt adesea mari lideri și invers, dar nu sunt întotdeauna unul și același.

CARE ESTE DIFERENȚA REALĂ?



Împreună, cei doi termeni („leadership,” și „management”) formează cadrul pentru competențele și abilitățile necesare unei persoane pentru a conduce o echipă spre succes.

De fapt, conceptele de leadership și de management, chiar dacă sunt diferențiate din punct de vedere teoretic, nu sunt eficiente fără ca fiecare dintre ele să funcționeze în tandem, fiind astfel inseparabile.

Liderii construiesc o imagine a ceea ce ei văd ca fiind posibil și inspiră și implică oamenii în transformarea acestei viziuni în realitate.

Ei gândesc dincolo de ceea ce fac oamenii. Ei îi activează pe cei din jur să facă parte din ceva mai presus de ei.

Ei știu că echipele care funcționează bine pot realiza mult mai multe lucrând împreună decât indivizii care lucrează pe cont propriu.

Managerii se concentrează pe stabilirea, măsurarea și atingerea obiectivelor. Aceștia controlează situațiile pentru a atinge sau depăși obiectivele.

Liderii știu că, dacă nu învață ceva nou în fiecare zi, nu stau pe loc, ci rămân în urmă. Ei rămân curioși și caută să rămână relevanți într-o lume a muncii în continuă schimbare. Ei caută oameni și informații care să le extindă gândirea. Managerii deseori dublează ceea ce i-a făcut să aibă succes, perfecționând abilitățile existente și adoptând comportamente dovedite."

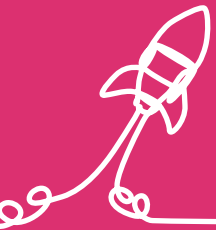
William Arruda, Senior Contributor, FORBES

Reconstrucția leadershipului educațional ca fenomen distinct de managementul educațional se confruntă cu două provocări.

Prima este de a stabili, în termeni conceptuali, care sunt diferențele dintre leadership și management, iar a doua este de a localiza discursul și practica leadershipului și managementului educațional din punct de vedere istoric, astfel încât natura

schimbătoare a acestor concepte de-a lungul timpului să devină explicită și vizibilă.

Mai mult decât pozițional, o bună conducere înseamnă a face o diferență activă în călătoria de învățare a unui copil și a-i influența pe ceilalți prin formare și coaching, inspirându-i să facă alegeri potrivite pentru îmbunătățirea învățării.



Primul pas în formarea unui bun lider în educație este identificarea culturii organizației.

Cultura organizației este unică și acoperă un întreg: de la regulile de desfășurare a activității, relațiile stabilite între cadrele didactice și metodologia prin care se realizează procesul de predare-învățare. Este preferabil să se stabilească normele culturale la începutul anului școlar și să se revizuiască pe tot parcursul acestuia.

După cum spune Martell L. Teasley, studiul asupra culturii organizaționale a câștigat multă atenție în rândul cercetătorilor.

Cultura unei instituții are un efect temeinic asupra performanței, determină aranjamentele, deciziile, resursele umane și răspunsul indivizilor la provocările circumstanțiale.

În general, o cultură organizațională se referă la un set de valori, atitudini, credințe și norme comune, dintre care unele sunt explicite, iar altele, nu. (Teasley, 2017).

În multe privințe, cultura organizațională este invizibilă, dar, în același timp, servește drept liant care leagă și creează un sentiment de coeziune în cadrul școlilor.

Cultura organizațională se poate regăsi în relațiile stabilite între colegi, în normele din mediul școlar, în raporturile dintre elevi și profesori și în schimbul de experiențe (Teasley, 2017).

Cultura organizațională a unei școli oferă un sentiment de identitate, promovează orientarea spre realizări, ajută la modelarea standardelor și a modelelor de comportament, creează moduri distincte de a face lucrurile și determină direcția pentru creștere.

Cel mai important lucru este să se pornească de la premisa unei intenții pozitive. Acest lucru ne permite să fim mai toleranți față de ceilalți, să înțelegem că fiecare persoană face ceea ce poate, cu resursele pe care le are la dispoziție, în cel mai bun mod posibil și, de asemenea, acest lucru ne permite să avem un obiectiv pentru care fiecare lucrează cât mai bine și va continua să se străduiască să se îmbunătățească.

Leadershipul educațional în secolul al XXI-lea a adus mai multă autonomie, dar și mai multă responsabilitate pentru școli. A fost și continuă să fie nevoie de mult curaj și rezistență pentru a face față tuturor provocărilor pe care le aduce orice situație nouă.

Un lider bun știe cum să gestioneze astfel de provocări în mod eficient și eficace. Pandemia COVID-19 a generat un context nou și, în același timp, a forțat mutarea accentului de

la curriculum, pedagogie, învățare și evaluare la sănătate, siguranță, comunitate și sentimentul de apartenență.

Studiile arată că organizațiile care reacționează cu îndrăzneală în timpul unei crize au mai multe șanse să treacă cu bine peste ea; prin urmare, liderii trebuie să cântărească bine deciziile și să acționeze. Dincolo de capacitatea de a acționa rapid și cu îndrăzneală, un lider bun va fi în primul rând un lider care dă dovadă de empatie și înțelegere pentru oamenii cu care lucrează. Pandemia COVID-19 este spre sfârșit, însă liderii din domeniul educației vor trebui să lucreze cu toate repercusiunile pe care această criză le-a generat.

Aceștia vor trebui să analizeze ce trebuie amplificat, păstrat sau modificat și, de asemenea, să se gândească la oportunitățile de învățare pentru elevii lor, astfel încât lacunele în învățare să poată fi acoperite.



III. Calitățile cheie de care are nevoie un lider bun în domeniul educației

Pentru a începe să identificați dacă sunteți sau puteți fi un bun lider în domeniul educației, trebuie să răspundeți la câteva întrebări de bază:



- Care este motivația care stă la baza abordării tale?
- Cine ești ca lider?
- Ce strategii abordezi pentru a face față situațiilor dificile?
- Ce contribuție aduci organizației tale?

Nu există răspunsuri corecte; totul depinde de organizație, de oameni și de context. Ceea ce trebuie să aveți în vedere este scopul final și care este impactul pe care dorești să îl obții.

Pentru lideri este esențial să cunoască tehnicile eficiente de time management, cum să își

gestioneze energia și resursele pentru a fi cât mai eficienți. Un lider bun va avea o influență pozitivă asupra întregii organizații.

Conducerea școlii are un efect indirect asupra învățării, precum și asupra elevilor și a comunității școlare în general.

Sarcina coordonatorului este de a aduce coerență, sarcina managerului este de a aduce claritate, iar sarcina liderului este de a gestiona complexitatea.

Coordonatorul se bazează pe reactivitate, managerul, pe acțiune, iar liderul, pe proactivitate. Coordonatorul lucrează cu procese, managerul se ocupă de operațiuni, iar liderul creează strategii.

Coordonatorul asigură desfășurarea unei activități, managerul asigură desfășurarea eficientă a acesteia, iar liderul este responsabil pentru alegerea strategiilor și realizarea obiectivelor.

Coordonatorul pregătește
calea, managerul o parcurge,
însă liderul o creează."

Peter Drucker, 1996



Leadershipul și managementul sunt două sisteme de acțiune complementare, cu funcții și caracteristici diferite, dar la fel de necesare pentru succes.

Managementul face ca o școală să funcționeze, în timp ce procesul de conducere se asigură de urmarea unei anumite direcții. Este necesar să ne amintim că școala are un impact real asupra procesului de învățare.

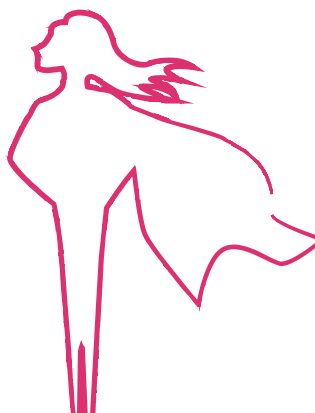
În cadrul procesului educațional este vorba despre cunoștințe și abilități, dar, pe lângă acestea, avem nevoie de obiective, de o definiție a eficienței în învățare și a performanței. Provocarea pentru lideri este de a urmări această eficiență. Un lider trebuie să măsoare foarte atent acțiunile, astfel încât acestea să aibă sens și scop. Un bun lider în domeniul educației știe să își

gestioneze foarte bine timpul și acțiunile, vizând scopul final.

După cum spune Steven Covey în „Cele 7 deprinderi ale oamenilor eficace”, ne atingem mai ușor obiectivele atunci când ne începem acțiunile pornind de la scopul final al acestora. Cele șapte obiceiuri ale lui Covey sunt compuse din principiile primare de caracter pe care se bazează fericirea și succesul.

Lucrarea „Cele 7 deprinderi ale oamenilor eficace” propune o abordare centrată pe principii, atât în ceea ce privește eficiența personală, cât și cea interpersonală.

În „Cele 21 de legi irefutabile ale conducerii”, John Maxwell explică cinci mituri despre leadership:



IV. Stiluri de conducere în educație. Stilurile de conducere ale lui Daniel Goleman

Dezvoltarea accelerată a educației din ultima vreme a creat noi nevoi și standarde, adesea cu cerințe mai mari decât cele pe care le-am cunoscut până acum.

Printre acestea a apărut necesitatea de a avea modele de urmat pentru a stabili și a pune în aplicare standarde adecvate nivelului actual de educație,

dar mai ales pentru a pregăti terenul pentru viitor.

Educația joacă un rol important, deoarece aici se pun bazele întregii dezvoltări; prin urmare, specialiștii educaționali ar trebui să acorde o atenție deosebită acestui sector și să găsească cele mai bune strategii pentru a oferi un start cât se poate de bun fiecărui copil.

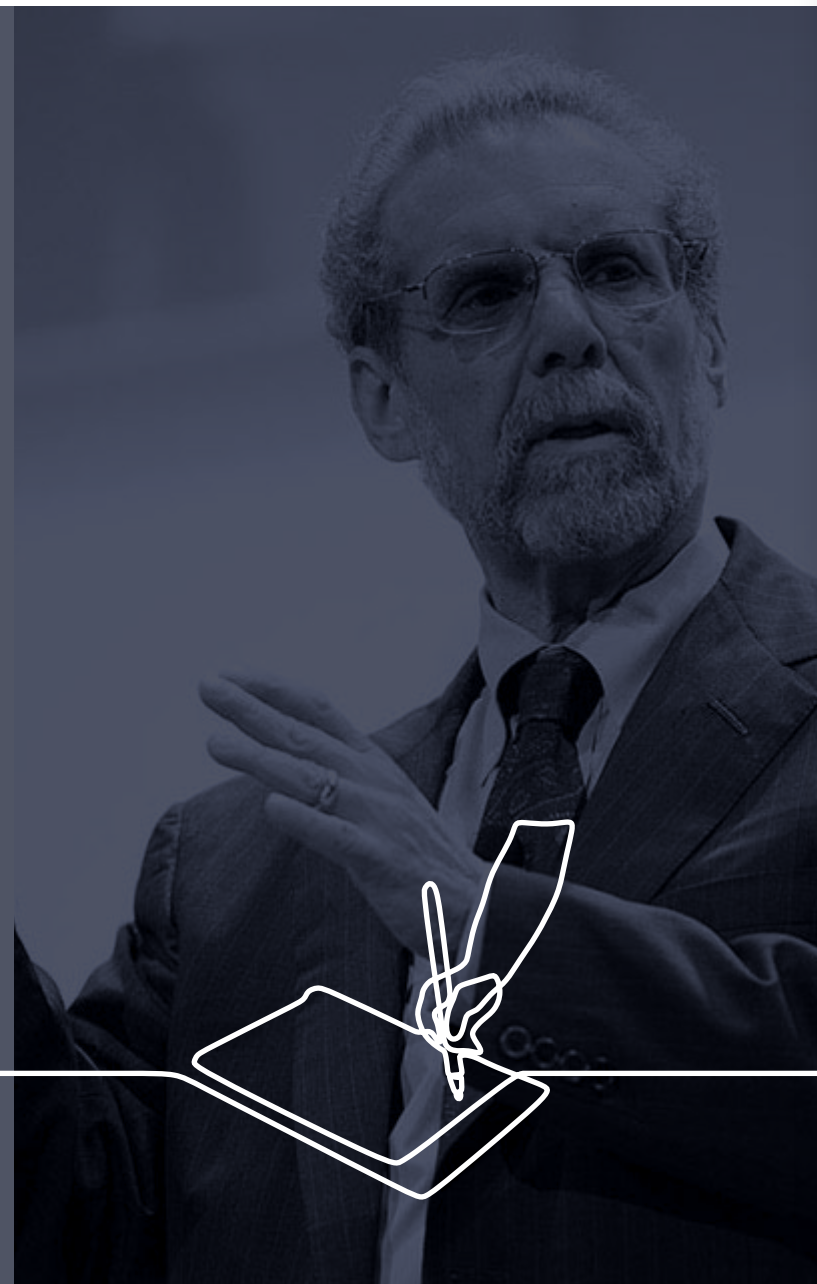
Stilurile de conducere ale lui Daniel Goleman

Putem vorbi de existența a șase stiluri de leadership pe baza categoriilor definite de Daniel Goleman:

vizionar, directiv, democratic, îndrumător, colegial, promotor.

De unele avem nevoie pe termen scurt, de altele pe termen lung, unele ne pot servi punctual, altele le putem aprofunda.

Fiecare dintre noi are un stil cu care se simte confortabil, care ne reprezintă ca lideri, dar, în același timp, putem practica și alte stiluri care ne pot fi utile la un moment dat.



○ Stilul vizionar presupune ca liderul să aibă o viziune clară, pe care o dezvoltă și o împărtășește cu ceilalți, și o direcție pe termen lung.

El își convinge angajații explicând raționamentul din spatele acțiunilor sale pentru binele colectiv al echipei. Liderul vizionar stabilește standarde, monitorizează performanța și îi motivează pe membrii echipei prin feedback pozitiv, dar și negativ, pe baza unor criterii clare. Liderii de succes sunt oameni cu viziune.

Ei nu construiesc neapărat fundația, ci dau direcția. Cu toții ne dorim să avem încredere în viitor, iar leadershipul vizionar îndeplinește cel mai bine această nevoie.

Ea comunică scopul și așteptările, se bazează pe discuții unu la unu și poate fi aplicată în aproape orice situație.

○ Stilul colegial se bazează pe construirea și susținerea relațiilor

Liderul care practică un stil bazat pe colegialitate caută armonia între angajați și se concentrează mai mult pe nevoile acestora decât pe obiective sau standarde. Acesta acordă atenție individului în complexitatea sa și evită confruntările care sunt legate de standardele de performanță.

Un astfel de stil este necesar în perioade dificile, de criză, cum ar fi contextul pandemic, când oamenii au nevoie să fie tratați ca indivizi și să primească validare, încredere și atenție. Acestui stil îi lipsește rigoarea, așa că trebuie să fie utilizat în mod interschimbabil cu alte stiluri.

○ Stilul de conducere directiv se bazează pe directive, nu pe indicații

Liderul exercită mult control, se așteaptă o performanță imediată, se aplică sancțiuni, iar explicațiile sau feedback-ul pozitiv sunt

aproape complet absente. Poate fi util atunci când există presiune de timp sau nu există suficiente competențe în rândul angajaților.

○ În contrast cu stilul directiv se află stilul democratic, în care liderul dorește să obțină angajament, să dezvolte și să implementeze idei noi

Liderul directiv are încredere că angajații pot evolua în direcția corectă, atât pentru ei înșiși, cât și pentru școală, îi invită pe angajați să participe la procesul de luare a deciziilor.

Organizează multe întâlniri și ascultă opiniile tuturor. În acest stil de conducere, există riscul de a ajunge foarte greu la consens și ca angajații să devină prea divizați.

Stilul îndrumător urmărește progresul rapid și îndeplinirea sarcinilor la standarde înalte de excelență

Conducerea bazată pe îndrumare este una caracterizată prin colaborare și sprijin. Liderii cu trăsături de coach se caracterizează prin scoaterea la iveală a ceea ce este mai bun din echipele lor, îndrumându-i să

depășească obiectivele și obstacolele. Acest stil de conducere este opus conducerii autocratice, care se concentrează pe luarea deciziilor de sus în jos.

Stilul promotor (liderul care stabilește ritmul de lucru). Liderul încadrat aici este preocupat de dezvoltarea profesională pe termen lung a angajaților

Stilul promotor reprezintă o abordare de conducere în care un lider conduce din prima linie, stabilește în mod constant standarde

înalte pentru echipa sa și se așteaptă ca aceasta să le depășească cu un management eficient.

Stil de leadership	Descriere	Când este folosit
Vizionar	Comunicarea obiectivului; așteptările privind livrarea serviciilor sunt setate	Poate fi utilizat tot timpul, de cele mai multe ori este caracterizat de discuții 1:1
Colegial	Bazat pe construirea unor relații bazate pe încredere și respect între colegi	Utilizat în special când moralul organizației este scăzut
Directiv	Liderul exercită mult control, se așteaptă o performanță imediată,	Nu este un stil recomandat, întrucât crează frustrări în rândul colegilor și dezechilibrează armonia organizației
Democratic	Este echilibrat raportul de putere, iar deciziile se stabilesc împreună	Recomandat a fi folosit în cele mai multe contexte, fiind un stil de conducere care oferă echipei încredere și putere.
Promotor	Un lider conduce din prima linie, stabilind standardele de lucru	Recomandat atunci când se dorește o schimbare rapidă
Îndrumător	Liderul se preocupă de creșterea celorlalți și de conturarea autonomiei, oferind întrebări deschise care să stimuleze reflexia	Oricând se dorește o creștere personală și profesională a membrilor echipei

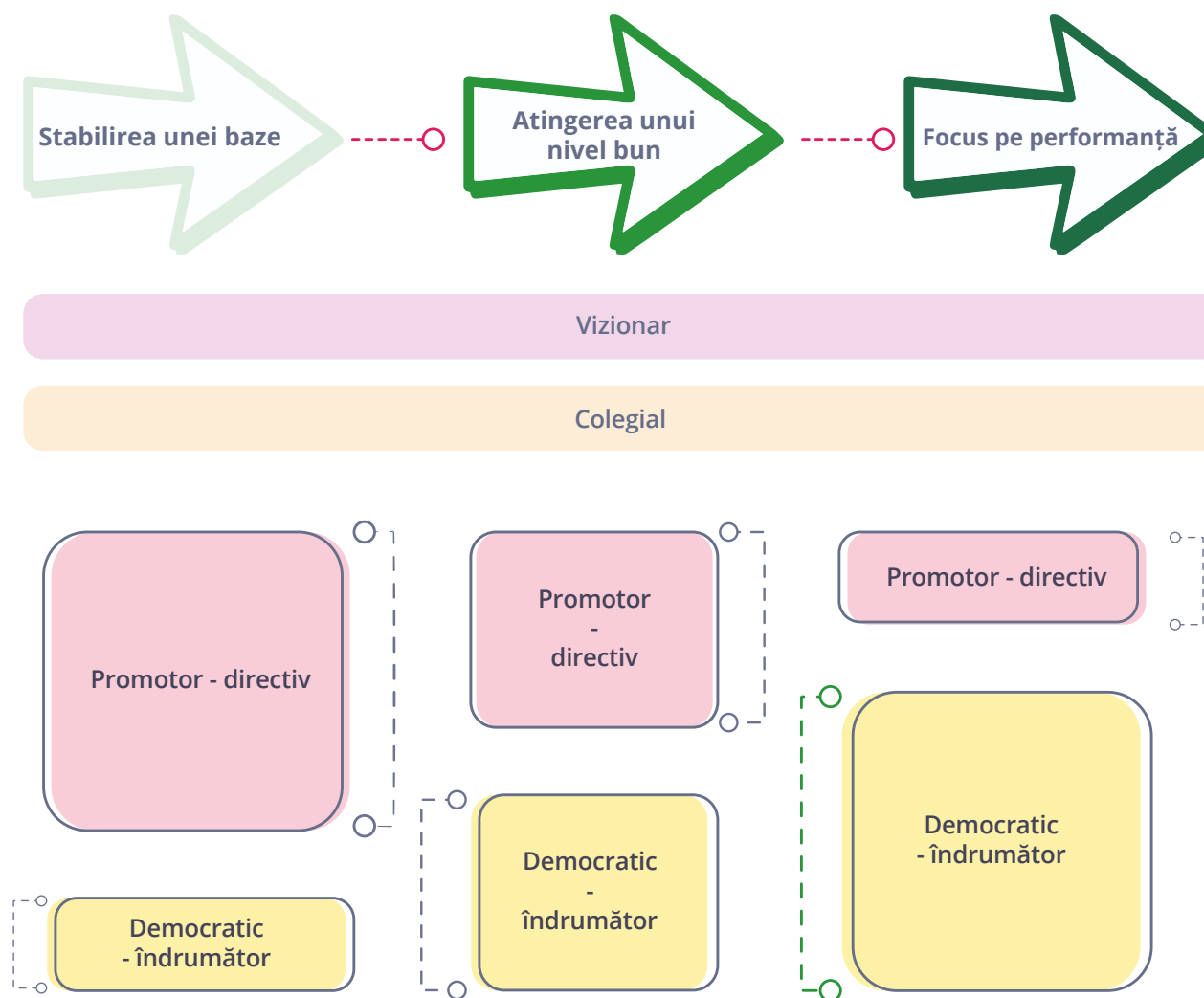
Este important ca persoana aflată în poziția de lider să cunoască aceste stiluri, să identifice care sunt nevoile organizației în care lucrează și să aplice abordarea pe care o consideră ca fiind cea mai potrivită pentru toate aspectele anterior menționate.

Pe măsură ce o grădiniță sau o școală evoluează, sunt necesare diferite stiluri de conducere,

alternând între ele astfel încât să răspundă cel mai bine nevoilor de moment.

Pe drumul spre performanță, avem nevoie de resurse și, prin urmare, de stiluri de conducere mai bune. În acest proces, stilurile vizionar și colegial sunt cele mai recomandate.

STILUL DE CONDUCERE: CĂLĂTORIA UNEI ȘCOLI



Andy Buck, Leadership Matters 3.0. Cum pot liderii de la toate nivelurile să creze școli excelente

Liderii din domeniul educației influențează și au impact asupra învățării și vieții copiilor, iar o școală văzută drept organizație care învață „necesită ca toți cei implicați

în sistem să își exprime aspirațiile, să își extindă sfera de cunoștințe și să își dezvolte împreună competențele” (Senge, 2012).

Conceptul de organizație care învață pune accentul pe dimensiunea umanistă, interacțională și valorizatoare a experiențelor școlare.



Într-o școală care este văzută ca o organizație care facilitează învățarea este necesar ca toți cei implicați în sistem să-și exprime aspirațiile, să își extindă sfera cunoștințelor și să-și dezvolte competențele împreună."

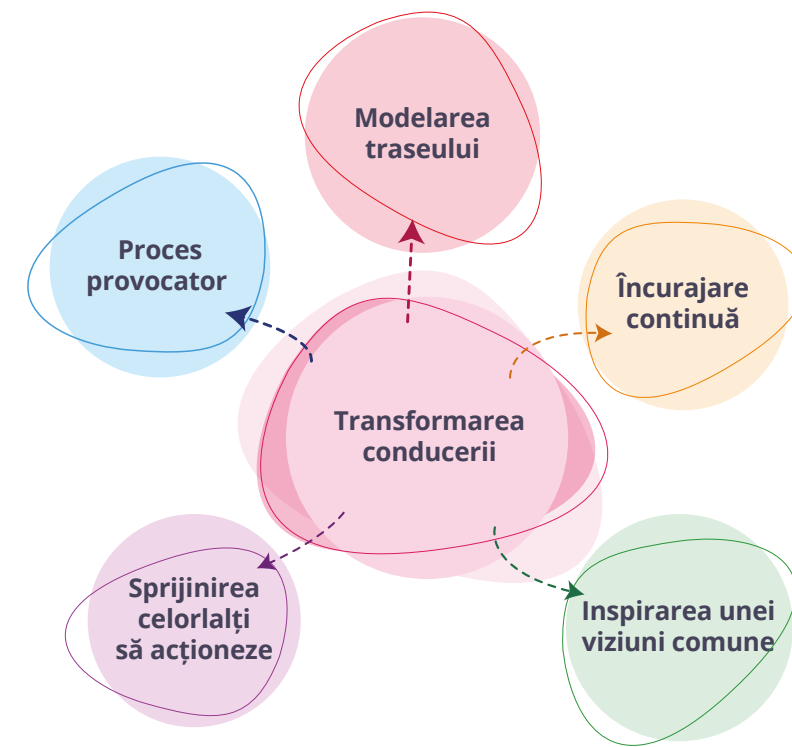
Senge, 2012

John Hattie a evidențiat, de asemenea, existența mai multor stiluri de leadership. În cartea sa „Visible Learning”, Hattie (2009) a separat leadershipul în două forme - leadership instructiv și leadership transformățional - și a constatat că ambele au un impact pozitiv asupra învățării.

Hattie sugerează că liderii școlari aduc o eficiență sporită în cadrul comunității școlare atunci când se concentrează pe leadershipul instructiv și „sunt atenți în primul rând la crearea unui climat de învățare benefic, fără perturbări, a unui sistem de obiective clare pentru profesori și elevi” (2012, p. 83).

Autorul punctează despre conducerea transformățională ca fiind o abordare ce aduce în prim plan implicarea directorilor în construirea unei relații cu personalul didactic. Din perspectiva conducerii transformăționale, liderii inspiră și aduc noi niveluri de energie, angajament și moralitate.

Aceștia urmăresc să „stimuleze pe toată lumea să lucreze în colaborare pentru a depăși provocările și a atinge obiective ambițioase” (2012, p. 83).



Conducerea transformățională reprezintă o strategie pe termen lung, concentrându-se mai degrabă pe creșterea individuală și organizațională decât pe realizările de moment.

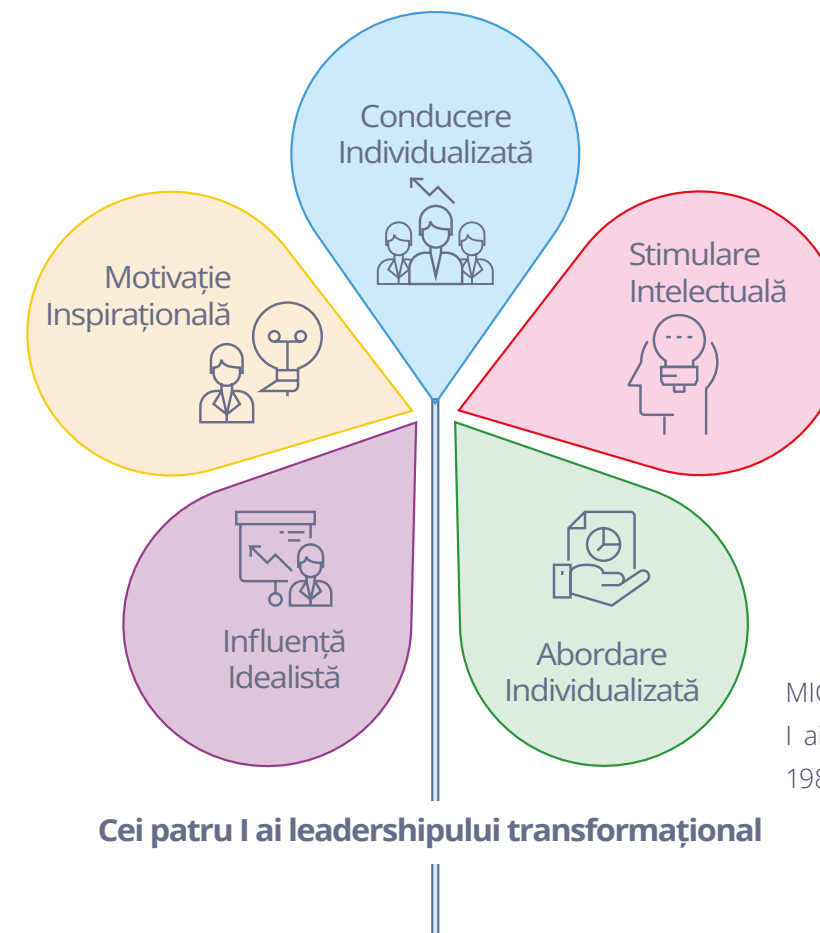
Liderii stabilesc criteriile de succes și apoi îi recompensează sau îi penalizează pe membrii echipei în funcție de performanța lor.

Acest stil de conducere este în primul rând orientat spre rezultate și tinde să fie mai adecvat atunci când obiectivul este de a finaliza sarcini specifice într-un interval de timp limitat.

Inspiră-i pe alții prin leadership transformățional, Joanne T. Clavelle și MariLou Prado-Inzerillo

Cei mai mulți atribuie conceptul de leadership transformățional lui James MacGregor Burns, un cercetător în științe politice și leadership, care, în anii 1970, a definit acțiunile de

leadership transformățional ca fiind atunci când una sau mai multe persoane se angajează cu alții în așa fel încât liderii și adepții se ridică reciproc la niveluri mai înalte de motivație.



Cei patru I ai leadershipului transformățional

MICHIGAN STATE UNIVERSITY - Cei patru I ai leadershipului transformățional (Bass, 1985, 1990, 1995, 2008)

În 1985, Bernard M. Bass, cercetător în domeniul leadershipului și profesor la Universitatea Binghamton, a dezvoltat pe baza ideilor lui Burns teoria Bass Transformational Leadership, care constă în patru componente principale ale leadershipului transformațional:

1. Stimularea intelectuală

Liderii transformaționali își provoacă propria gândire și capacitate de decizie și stimulează aparatul critic al colegilor. Se pune accentul pe experiențe noi, pe noi oportunități și pe moduri inovatoare de gândire. Sunt căutate oportunitățile de creștere și de învățare, mai degrabă decât rezultatele eforturilor.

Liderul transformațional elimină „factorul frică” de la locul de muncă, dând angajaților posibilitatea de a se simți confortabili și cu apetit pentru învățare.

2. Considerarea individuală

Una dintre trăsăturile cheie ale liderului transformațional este capacitatea de a transmite un mai mare simț al culturii individuale, oferindu-le angajaților un sentiment de proprietate față de obiectivele companiei și de independență la locul de muncă. Liderii transformaționali sunt preocupați de dezvoltarea profesională a angajaților și încurajează relațiile pozitive cu aceștia.

Acest lucru implică menținerea deschisă a liniilor de comunicare, acordarea de atenție nevoilor individuale ale angajaților, îndrumarea acestora și recunoașterea contribuțiilor unice ale fiecărei persoane.

Adesea, putem identifica un lider transformațional prin încrederea, respectul și admirația pe care ceilalți le simt pentru acesta. Liderii transformaționali conduc prin comunicarea unei viziuni clare și prin crearea unui loc de muncă în care angajații cu experiență sunt de încredere pentru a lua decizii în domeniile care le sunt atribuite.

Toți angajații sunt încurajați să gândească în mod creativ pentru a găsi soluții noi la provocările pe termen lung.

3. Motivație inspirațională

Angajații doresc ca liderii să le transmită o viziune atractivă și clară. Liderii transformaționali reușesc acest lucru prin comunicarea unei viziuni atât de bine încât adeptii o internalizează și își însușesc obiectivul de a realiza acea viziune.

Angajații sunt dornici să avanseze, cunosc scopul final și standardele dorite. Motivația acestora nu se bazează pe frică, ci este inspirată de exemplu.

Liderii transformaționali setează așteptări ridicate pentru ei înșiși și apoi le modelează pentru angajații lor și pentru organizație în ansamblu.

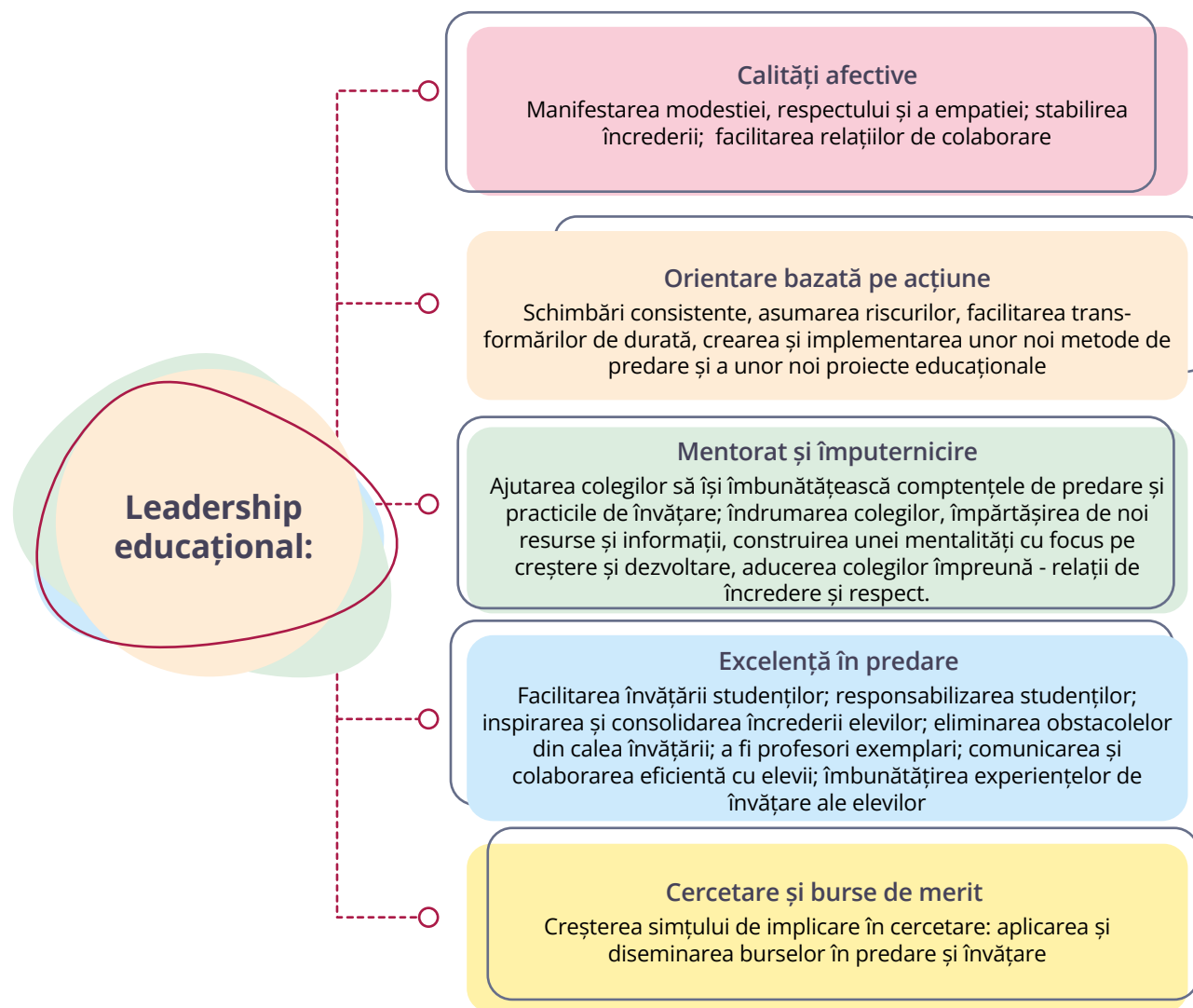
Acțiunile lor insuflă același sentiment de pasiune în rândul celor care îi urmează.

4. Influența idealizată

Liderii transformaționali servesc drept modele pentru angajați în toate aspectele. Acest lucru include, de asemenea, modelarea unui comportament etic și dezirabil din punct de vedere social, menținerea unui angajament față de obiectivele profesionale și manifestarea entuziasmului pentru strategia companiei.

La baza acestei relații cu sens dublu (lider-echipă) se află încrederea și respectul. Liderii care au dezvoltat un astfel de raport sunt respectați de către angajați și comunică cu aceștia deciziile nu doar pentru binele organizației, ci și pentru binele echipei și al lor ca indivizi. Cu această încredere, angajații devin adepti care doresc să își imite liderii și să le internalizeze idealurile.

Numeroase studii au arătat că tipul de leadership aplicat într-o organizație școlară poate influența rezultatele și comportamentele elevilor. Hattie a arătat că unele forme de leadership au un impact mai mare decât altele, iar managerii școlari ar trebui să aplice și să analizeze ce tip de leadership este cel mai eficient în școala lor (Waters & Cameron, 2007, p. 10).



Jacqueline Ann Fields, Natasha Kenny, Robin Alison Mueller Conceptualizarea leadershipului educațional într-un program de dezvoltare academică (2019)

În cartea sa, „Leadership și management educational”, Tony Bush (2008) leagă leadershipul mai mult de valori și de scop, în timp ce managementul ar putea fi privit drept „procesul implementării”, concentrându-se mai mult pe elementele tehnice.

În carte, conceptul de management este dublat sau înlocuit de limbajul de leadership (Tony Bush) și este discutată existența „leadershipului instrucțional”, un concept care a luat naștere în America de Nord.

Ideea principală este că liderii pot influența învățarea comunității lor prin trei strategii de bază: modelarea, monitorizarea și dialogul constant, toate acestea fiind însoțite de puterea exemplului.

T. Bush explică faptul că există șase modele de management educațional: formal, colegial, politic, ambiguu, subiectiv și cultural, iar fiecare organizație își poate dezvolta și adapta propriul model, care să se dovedească a fi cel mai eficient pentru activitățile sale.

○ Construirea echipei prin comunicare pozitivă

Liderii educaționali au responsabilitatea de a crea un mediu propice pentru a pune la dispoziția echipei toate resursele necesare pentru atingerea obiectivelor stabilite și pentru a se asigura că activitatea educațională este de calitate, în beneficiul copiilor.

Membrii echipei trebuie să se cunoască între ei și să formeze relații stabile și pozitive la nivel personal, care să pună bazele unei comunicări profesionale.

Subiectele de conversație dificile și provocatoare ne scot din zona noastră de confort și pot declanșa o teamă de conflict sau de perturbare a atmosferei dintre colegi.

Cu toate acestea, ignorarea acestor discuții poate avea efecte mult mai dăunătoare.

Problemele nerezolvate nu dispar, ci se intensifică. Pentru a pune bazele unei comunicări sănătoase este important să separăm persoana de comportamentul acesteia și să discutăm strict despre situația problematică sau despre comportamentul/atitudinea deranjantă.

În acest fel, un lider își poate expune punctul de vedere, care este în beneficiul întregii echipe, dar și în beneficiul educațional al elevilor. Nu există o metodă magică de leadership, liderul testează mai multe metode și modele de comunicare astfel încât să ajungă la o comunicare sănătoasă și eficientă în cadrul echipei.



Ca un prim pas, atunci când abordează subiecte dificile, liderii ar trebui să își evalueze barierele de comunicare, să vadă dacă modelele de relaționare sunt proprii sau sunt influențate de ceea ce gândesc sau spun ceilalți, să își verifice capacitatea de ascultare activă și de empatie.

După ce se face această autoanaliză, este necesar un plan de conversație. Să identifice problema sau subiectul real care trebuie discutat, să își clarifice punctul de vedere asupra subiectului, să verifice dacă există informații care îi lipsesc pentru a avea o imagine completă, să stabilească locul și cadrul în care va avea loc discuția și să creeze liniile directoare ale conversației, pornind de la modul în care o va deschide, frazele cheie și întrebările pe care le va pune.

În deschiderea conversației, este bine să se refere la propria persoană, nu la partenerul de conversație. De exemplu, „tu ai făcut”, poate fi înlocuit cu „eu am observat”. Frazele adresate la persoana a doua pot părea agresive și pot determina cealaltă persoană să devină defensivă.

Odată deschisă conversația, liderul are nevoie de un scenariu care să anticipeze răspunsurile celorlalte persoane și să ia în considerare mai multe opțiuni.

Răspunsurile pot fi de tipul confirmări, negări, fraze de apărare, răspunsuri încărcate emoțional sau evitări. Scopul în această etapă este de a răspunde celorlalte persoane fără a compromite conversația.

Pentru a asigura o comunicare responsabilă, Helen O'Donoghue sugerează un model

cunoscut sub numele de NEFI ART, preluat din lucrările lui Andy Buck și Leadership Matters.

NEFI ART

- N** -----○ **Nume** (problema)
- E** -----○ **Exemplu** (concret)
- F** -----○ **Facultatea de a simți** (cum te simți)
- I** -----○ **Importanță** (de ce e important)
- A** -----○ **Acceptare** (oricărui lucru făcut)
- R** -----○ **Rezolvare** (altfel nu este posibil)
- T** -----○ **Trimitere** (către celălalt)



În acest model, liderul trebuie să înceapă prin a contura problema, apoi o ilustrează cu un exemplu concret, își exprimă sentimentele față de aceasta, iar la final verbalizează de ce este importantă.

În timpul acestui proces, accentul ar trebui să fie pus pe scopul final, acela de a sprijini un coleg să se îmbunătățească pentru a avea un impact mai mare asupra copiilor și a parcursului lor de învățare.

Pentru a evita compromiterea conversației, este de preferat ca liderul să nu se lase distras de alte subiecte decât cel discutat, să își păstreze o atitudine calmă. Tot aici, se poate utiliza strategia ultimului cuvânt sau a ultimei propoziții și, în final, liderul să rezume ceea ce s-a convenit de-a

lungul discuției, finalizând conversația cu o concluzie pe care ambele părți au agreeat-o.

În cadrul conversației, este esențial ca liderul să își amintească întotdeauna intențiile pozitive și, dacă este necesar, să folosească tehnici de coaching sau de mentorat.

Este mult mai important să găsească întrebările potrivite, care să ghideze conversația, decât să dăm răspunsurile pe care le considerăm corecte și să continue să investească în relațiile stabilite cu restul echipei și să se focalizeze împreună pe construirea unei practici mai bune.

Scopul liderului nu este de a se impune, ci de a afla de ce anume are nevoie echipa pentru a putea continua demersul de atingere de obiective.

V. Cum reușește un bun lider să construiască o echipă eficientă?

O echipă este un grup de persoane cu abilități complementare, care se angajează să atingă un scop comun și care stabilesc împreună o strategie în acest sens.

Într-o echipă, viziunea este esențială, iar liderul trebuie să cunoască abordările potrivite pentru a pune bazele unei echipe de încredere.

.....○ Ce face ca o echipă să fie eficientă?

Succesul unei echipe eficiente în domeniul educațional este determinat de impactul pozitiv pe care îl are asupra copiilor și celorlalți actori educaționali. Pentru a ști încotro să se îndrepte, o echipă are nevoie de o viziune și un scop comun, pe care liderul le modelează.

Fără un scop, oamenii pot fi derutați sau lipsiți de motivație. Membrii unei echipe trebuie să se simtă în siguranță, să știe că pot fi vulnerabili, că pot face greșeli și astfel să își poată desfășura activitatea cu încredere.

Încrederea face ca lucrurile să funcționeze într-o echipă. Într-o echipă eficientă, toată lumea participă activ în vederea derulării sarcinilor și proiectelor.

Obiectivele echipei sunt corect înțelese de toți membrii acesteia, iar fiecare membru caută soluții la probleme și acționează individual.

Fiecare membru al echipei trebuie să fie ascultat, să primească feedback și să aibă încredere în acțiunile și opiniile colegilor săi.

O echipă eficientă este dispusă să își asume riscuri, să sprijine obiectivul comun și să comunice în permanență, mai ales dacă apar dificultăți. Deciziile echipei sunt luate în mod organizat, cu informare prealabilă și cu acordul tuturor celor implicați.

Opiniile divergente sunt luate în considerare și discutate în așa fel încât să nu afecteze buna desfășurare a lucrurilor sau proiectelor viitoare.



Cum se formează o echipă eficientă?

Prima etapă este **formarea**. În această etapă, oamenii se cunosc, relațiile sunt bune, dar pot fi superficiale și se caută cele mai bune modalități de relaționare și comunicare.

A doua etapă este cea de **adaptare**, când fiecare își dezvăluie opiniile personale, când pot apărea neînțelegeri sau lacune în comunicare. Această etapă este destul de dificilă pentru lider și necesită atenție în ceea ce privește gestionarea acesteia.

Urmează etapa de **consolidare a încrederii**, în care membrii echipei devin mai încrezători în a-și expune preocupările, temerile, vulnerabilitățile și slăbiciunile. În această etapă este foarte important ca membrii să fie sinceri și să se simtă înțeleși, apreciați,

valorizați și susținuți de către colegii lor.

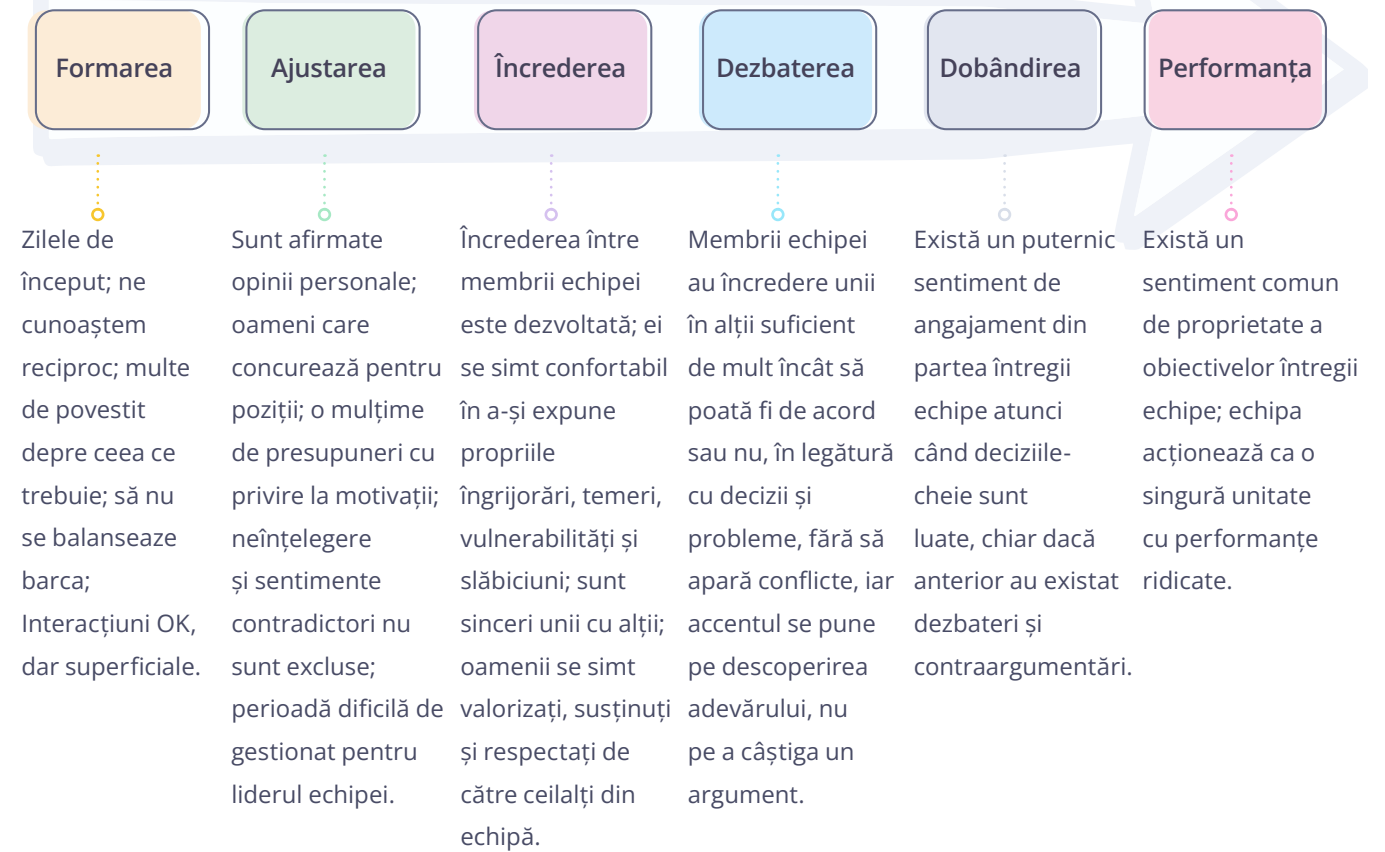
În etapa de **dezbateri**, membrii echipei au suficientă încredere unii în ceilalți pentru a-și exprima opiniile, chiar dacă nu sunt de acord unul cu celălalt, și pentru a discuta. În această etapă, toți cei implicați înțeleg că nu este important cine are dreptate, ci ca lucrurile să fie făcute bine.

În etapa de **consolidare** a echipei există un puternic sentiment de responsabilitate colectivă. Acum sunt luate deciziile-cheie, astfel încât să se poată trece la etapa de **performanță**, în care echipa acționează ca un întreg și atinge rezultatele dorite.

Performanța este strâns legată de viziune, iar fiecare etapă trebuie să fie adaptată și reajustată în conformitate cu această viziune.

Elementul principal care stă la baza construirii unei echipe eficiente este încrederea

MODEL DE DEZVOLTARE A ECHIBEI



Andy Buck și sintezele de la Tuckman și Lencioni

Încrederea este liantul vieții. Este cel mai esențial ingredient pentru o comunicare eficientă. Este principiul de bază care susține toate celelalte relații".

Steve Covey „Viteza încrederii”

În procesul de clădire a încrederii, liderul trebuie să se gândească la propriul caracter și la motivul pentru care cineva ar trebui să creadă în el/ea, ca persoană.

Acest lucru ar putea include natura lui/ ei onestă, grijulie, corectitudinea și autenticitatea.

La acestea se adaugă competența liderului (de ce ar trebui ca alții să creadă în această persoană aleasă drept conducător și să o urmeze), iar acest lucru se învârtă în jurul reputației, abilităților, cunoștințelor, credibilității.

Încrederea în echipă se construiește prin discuții directe, respect manifestat în mod constant, transparență, acceptarea greșelilor, confruntarea cu realitatea, clarificarea așteptărilor, ascultare activă, respectarea promisiunilor și extinderea încrederii către toți membrii echipei.

În diferite culturi, toate aceste elemente pot însemna ceva diferit și este nevoie de adaptare din partea liderului, dar și din partea angajaților.

Încrederea se dezvoltă în timp, pe măsură ce membrii echipei ajung să se cunoască unii pe alții, se simt confortabil să-și împărtășească vulnerabilitățile, sunt sinceri, deschiși și se simt apreciați și ascultați. Un lider are responsabilitatea de a crea mediul potrivit pentru a construi încrederea în cadrul echipei.

În prima interacțiune lider-echipă, impresia pe care liderul o lasă în urma sa, este foarte importantă: aspectul fizic și vestimentația, modul în care se comportă și îi tratează pe ceilalți etc. fiind primele elemente vizate.

Următoarele lucruri care atrag atenția sunt limbajul corpului, modul în care comunică, urmat de respectul pe care persoana îl manifestă față de cei din jur.

Este important ca relația de colegialitate să se bazeze pe onestitate și compasiune, acestea fiind elementele cheie care stau la baza clădirii încrederii. Setarea unui obiectiv comun și stabilirea unei strategii pentru atingerea acestui scop, se transformă într-o responsabilitate colectivă respectată de către toți membrii echipei.

Un bun lider este preocupat de dezvoltarea pe termen lung a membrilor echipei, îi ajută să își identifice punctele forte și punctele slabe, îi încurajează să își creeze obiective pe termen lung și le oferă feedback și sfaturi permanente.

Indiferent de metoda sau tactica adoptată, un bun lider în domeniul educației trebuie să aibă mereu în minte scopul final, care este legat de impactul pe care acțiunile sale și ale echipei îl au asupra copiilor și a învățării.

○ Ce calități personale trebuie să aibă un lider bun?

În primul rând, un lider bun trebuie să se cunoască foarte bine și să fie conștient de calitățile sale și încrezător în acestea.

Pentru a deveni un bun lider în educație, conducătorul echipei trebuie să se autoevalueze în ceea ce privește rolul său

principal, acela de a produce o schimbare pozitivă în educație, și apoi să vadă cum își construiește drumul către următorul pas.

Pe lângă încrederea în forțele proprii, liderul trebuie să cunoască și părerea celor din jur despre competențele lui profesionale.

O modalitate în acest sens este realizarea unui chestionar de feedback 360, un feedback anonim de la cei cu care interacționează - colegi, părinți, membri ai comunității școlare.

Autoanaliza ar trebui să devină un obicei în practica zilnică a unui lider. Ea poate începe cu un timp zilnic de reflecție - jurnalul poate fi un instrument util în acest sens - și poate

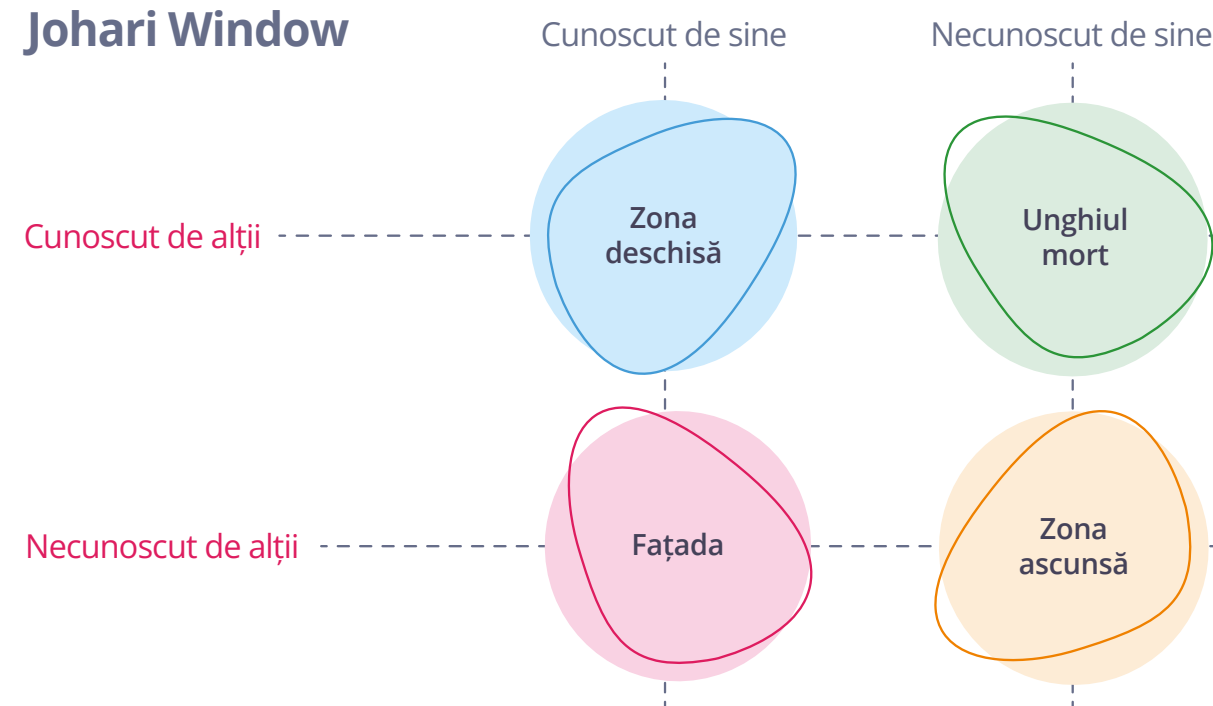
continua cu o analiză zilnică a nivelului de eficiență în rolul de lider, cu feedback din partea altora. Un alt instrument de autoanaliză util este modelul ferestrei Johari.

O diagramă ce cuprinde patru spații de completat care oferă un cadru simplu pentru a compara ceea ce o persoană cunoaște și comunică despre ea și ceea ce percep ceilalți despre această persoană.

Există patru ipoteze pe care trebuie să le facem atunci când folosim această diagramă:

- Există informații legate de ceea ce o persoană știe despre ea, dar ceilalți nu știu („eu știu, dar ceilalți nu știu”).
- Există informații legate de ceea ce o persoană cunoaște despre sine și este cunoscut și de către ceilalți („eu știu și ceilalți știu”).
- Există informații legate de ceea ce știu ceilalți despre persoana în cauză, dar ea nu știe („ceilalți știu, dar eu nu știu”).
- Există informații legate de ceea ce nici persoana nu știe despre ea, dar nici ceilalți nu știu („eu nu știu și nici ceilalți nu știu”).

Johari Window



Odată ce această analiză este finalizată, este foarte important ce facem cu rezultatele și modul în care informațiile pe care le avem pot ajuta la construirea unui lider.

Un profesor bun poate deveni un lider bun doar dacă știe și înțelege cine este și cum poate folosi experiența de profesor pentru a deveni un lider bun.

Conducerea implică să conduci, dar implică și bunătate și umanitate. Călătoria de la profesor la lider implică o învățare și o evoluție constantă, prin autodescoperire și învățare de la alții, fără a pierde constant din vedere impactul asupra copiilor prin procesul de învățare.

De-a lungul timpului, perspectivele asupra conducerii s-au schimbat, iar liderii de succes sunt cei care acceptă schimbarea și caută să obțină ce e mai bun din orice situație.

Școlile de succes încep prin mobilizarea oamenilor în jurul unui obiectiv comun, apoi prin crearea de sisteme și structuri care să îl susțină. Fiecare școală are propriile proceduri și propriile reguli, iar rolul liderului este de a le face pe toate să converge în jurul obiectivului inițial.

Simon Sinek, citat de Helen O'Donoghue, consideră că o bună conducere începe cu întrebarea:

De ce?

De ce faci ceea ce faci și cum pot acțiunile tale să îmbunătățească comunicarea la un nivel profund?

Simon Sinek a dezvoltat un concept cunoscut sub numele de „Cercul de aur”, care are în centrul său motivația. În cazul școlii, întrebarea „de ce” se referă la scopul principal și la valorile care ghidează toate acțiunile (serviciile oferite, procesele care au loc în școală, elementul diferențiator <cu ce este diferită o instituție de învățământ de cealaltă>).

Simon Sinek folosește modelul „Cercul de aur” pentru a explica felul în care liderii legendari au fost capabili să inspire, mai degrabă decât să manipuleze, pentru a motiva oamenii. Cercul de Aur este mai mult decât o ierarhie de comunicare.

Pilonii acestui model sunt adânc ancorați în principiile procesului de luare a deciziilor umane. Modul în care funcționează Cercul de Aur se potrivește perfect cu modul în care funcționează creierul nostru.

Cercul de Aur poate fi folosit ca un ghid pentru a îmbunătăți în mod considerabil conducerea, cultura organizațională, angajarea personalului, dezvoltarea de produse, vânzările și marketingul.

Cercul de Aur poate fi folosit pentru a motiva profesorii și elevii, pentru a crea un consens în

cadrul unei comunități școlare și pentru a aduce schimbări și îmbunătățiri de durată. Claritatea creează o cultură pozitivă a învățării, oferă libertatea de a-și asuma riscuri și de a face alegeri în cunoștință de cauză și reduce riscul de sincopă.

Cunoașterea scopului duce la acțiuni care au impact și care aduc o contribuție semnificativă la procesele școlare. Cu toate acestea, scopul și viziunea de bază nu sunt suficiente dacă nu

sunt integrate și aliniate cu rezultatele.

Un bun lider stabilește o viziune pentru școală, legată de obiectivele pe termen lung, și o adaptează în urma discuțiilor cu profesorii, părinții și elevii.

Leadership înseamnă să ghidezi și să facilitezi procesele; fiind mai mult decât o poziție, este o atitudine. Un lider bun inspiră și are puterea de a-i influența, de a-i inspira pe ceilalți, de a identifica și de a valorifica potențialul fiecărui membru din echipă.

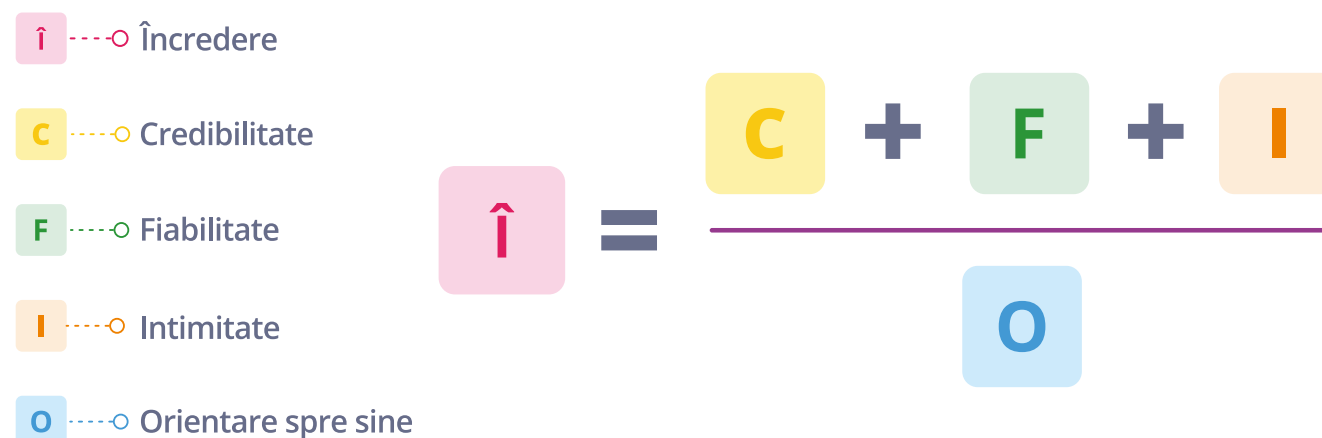
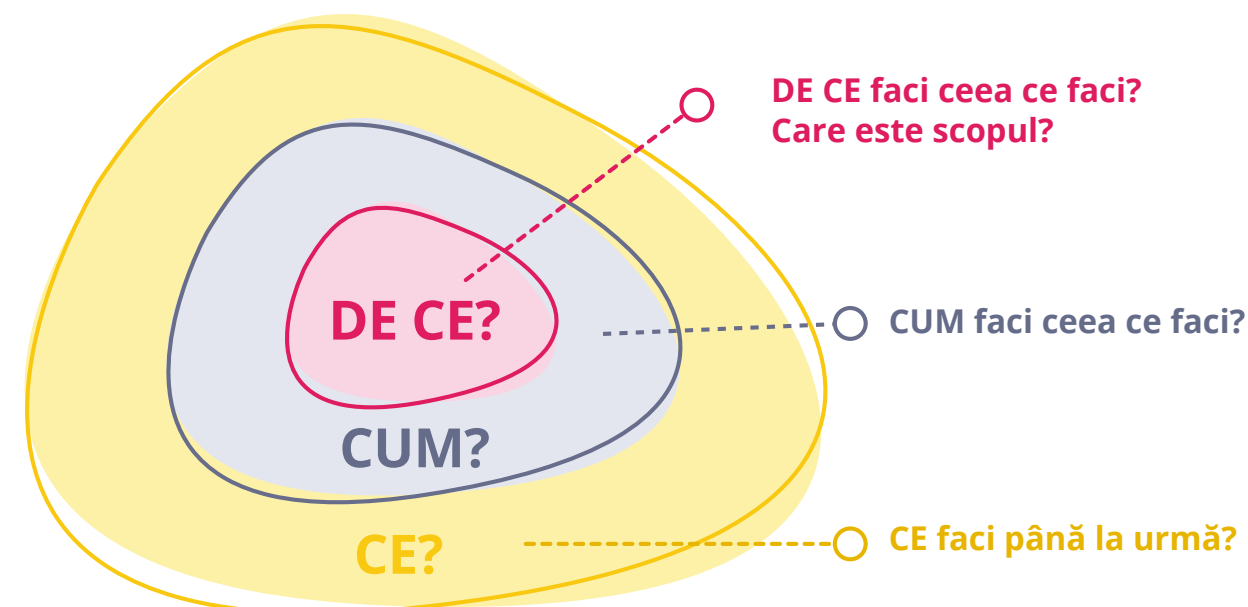
VI. Dezvoltarea echipei educaționale printr-un model de coaching

Odată cu evoluția accelerată a educației, există o nevoie tot mai mare ca profesorii să aibă modele de urmat și să stabilească standardele și obiectivele educaționale pe termen mediu și lung.

În opinia lui Helen O'Donoghue, o echipă se construiește prin încredere, iar unul dintre cele mai eficiente moduri de a îmbunătăți o echipă este prin procesul de coaching.

O ecuație simplă pentru încrederea care stă la baza echipei este raportul dintre credibilitate, siguranță, intimitate și orientarea către ceilalți.

Credibilitatea unui lider constă în a face ceea ce spune, siguranța constă în sprijinirea membrilor echipei, iar intimitatea constă în stabilirea încrederii. Orientarea față de ceilalți este cea care construiește încrederea echipei în liderul său.



În stilul de conducere de tip coaching, liderul este preocupat de dezvoltarea profesională pe termen lung a membrilor echipei. El ajută la identificarea punctelor forte

și a punctelor slabe ale angajaților, îi încurajează să își stabilească obiective pe termen lung și le oferă feedback și sfaturi permanente atunci când este nevoie.

Pentru ca membrii echipei să accepte procesul de coaching, aceștia trebuie să înțeleagă bine principiile coachingului, modul în care se desfășoară o sesiune de coaching, care este obiectivul și ce vor obține la final.

Prin intermediul modelului de coaching, angajații își clarifică așteptările, știu ce se așteaptă de la ei și înțeleg mai bine modelul după care funcționează școala sau grădinița.

Este procesul de a ajuta pe cineva să își îmbunătățească performanța prin reflecție, să își valorifice potențialul pentru a-și îmbunătăți rezultatele. Este vorba despre a întreba și a asculta.

Mentoratul, pe de altă parte, este procesul prin care cineva mai experimentat ajută o altă persoană să își îmbunătățească performanțele. Un mentor oferă sfaturi, îndrumări și face sugestii. Coaching-ul poate folosi, de asemenea, tehnici din mentorat sau tutorat.

În schimb, este recomandabil să ascultăm activ și să ne concentrăm pe înțelegerea opiniei colegului.

În funcție de coleg, de experiența acestuia și de poziția sa în echipă, este posibil ca acesta să aibă nevoie de mentorat sau tutorat, mai mult decât de coaching.

Acest lucru este determinat de către lider, în timpul procesului de cunoaștere a colegilor.

La începutul procesului, putem folosi tehnici de tutorat - dăm indicații, discutăm cu colegii, apoi putem trece la faza de mentorat, în care oferim îndrumare, oferim feedback, facem sugestii și, în cele din urmă, trecem la faza de coaching, în care punem întrebări, rezumăm, parafrazăm, reflectăm și ascultăm pentru a înțelege.

În procesul de coaching, este bine să evităm să facem sugestii, să judecăm sau să punem întrebări prea directe, sugestive.

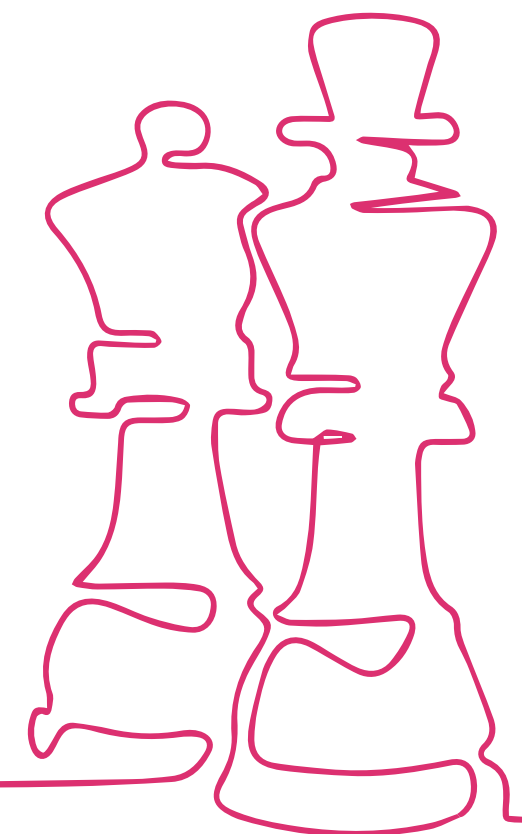


Sursa: Adaptare după Miles Downey

Sir John Whitmore vorbește despre un model de coaching pe care mulți lideri îl aplică în organizațiile lor.

Modelul GROW este un model de coaching îndrăgit de comunitatea de coaching. Este, de asemenea, un instrument de conducere de top care funcționează în toate disciplinele și culturile.

Cu cei patru pași simpli, GROW s-a dovedit a fi un succes în întreaga lume. Acesta constituie coloana vertebrală a coaching-ului în multe organizații, școli și universități la nivel global, datorită rezultatelor remarcabile. Îi ajută pe oameni să atingă succesul personal sau ca parte a unei echipe.



4. Pași viitori

- Care sunt acțiunile următoare?
- Dar pașii de urmat?
- Creează un plan de management al timpului și al acțiunilor.

2. Realitatea

- În ce punct ești acum?
- Care este realitatea?
- Auto-evaluează-te.
- Solicită Feedback.

3. Opțiuni

- Ce poți face pentru a umple golurile apărute?
- Care sunt soluțiile?
- Cine îți poate oferi ajutor?
- Care sunt necesitățile tale?

1. Scop

- Ce îți dorești să realizezi?
- Care este idealul?
- Care sunt obiectivele tale?

Sir John Whitmore - Modelul de Coaching GROW

Modelul GROW de coaching are patru etape

Prima este **stabilirea obiectivelor** - aceasta se face prin intermediul unor întrebări care ajută la stabilirea obiectivelor pe termen mediu și lung.

Aceasta este urmată de o verificare a realității - **explorarea situației actuale, verificarea opțiunilor - identificarea și evaluarea diferitelor strategii, și trecerea la acțiune** -

ce veți face și pentru cât timp?

În acest proces, este important să identificați și tacticile - **cum și când veți face acțiunile și obiceiurile - cum veți susține succesul?**

Toate acestea duc procesul de coaching de la punctul de stabilire a relației până la punctul de obținere și celebrare a rezultatelor.

VII. Cum sprijină tehnologia leadership-ul în educație

Economie de timp

Zeci de ani de studii efectuate în mai multe domenii și industrii susțin impactul copleșitor al tehnologiei asupra eficienței comunicării și managementului în toate tipurile de organizații și echipe. Școlile și grădinițele nu fac excepție. Potrivit unui studiu internațional realizat de Universitatea de Științe Aplicate din Berlin, tehnologia digitală permite personalului și conducerii școlii să economisească 6-9 ore pe săptămână, prin reducerea sarcinilor birocratice și iterative, permițându-le profesorilor să se concentreze pe activități semnificative, care îmbunătățesc învățarea elevilor.

Obiective aliniate

Instrumentele digitale de management școlar facilitează liderilor școlari împărtășirea misiunii, viziunii și obiectivelor lor cu întreaga comunitate școlară. Atunci când se angajează să atingă același scop mai mare, profesorii, elevii și părinții văd în aceeași direcție și ating mai repede obiectivele de referință. Acest lucru sporește motivația și loialitatea în echipa școlii și îmbunătățește reputația generală.

Planificare eficientă și partajarea resurselor

Rezultatele excepționale își au rădăcinile în planificarea minuțioasă. Faptul că întreaga comunitate școlară se află sub o singură umbrelă digitală reprezintă punctul de plecare al unei arhitecturi de utilizator articulate, cu roluri personalizate, responsabilități și acces adaptat la resurse. Cu clasele, orarele zilnice, proiectele școlare și evenimentele aliniate în mod ordonat într-o singură aplicație, toată lumea este mereu la curent și nimic important nu este lăsat pe dinafară.

Comunicare transparentă

Accesibilitatea și transparența sunt două dintre ingredientele cheie ale unei comunicări sănătoase în cadrul comunității școlare. Acestea reduc anxietatea și construiesc o punte puternică de încredere între toți actorii din domeniul educației. O punte care leagă elevii, profesorii, părinții și liderii școlari.

Tehnologia le permite liderilor școlari să aducă cu ușurință toate informațiile relevante la îndemâna celor interesați, în timp real. Acestea se pot referi la actualizări ale curriculumului, la calendarul școlar, la activitățile părinților, la progresul individual al elevilor sau la programele de formare pentru profesori și multe altele.

Luare de decizii solide

Una dintre cele mai mari provocări cu care trebuie să se confrunte liderii din domeniul educației este luarea de decizii în circumstanțe incerte. Un sistem avansat de management școlar aduce date, rapoarte și grafice specifice în trusa de instrumente a fiecărui director modern. Acest lucru economisește timp, reduce anxietatea și permite luarea unor decizii solide. De la rapoarte de ocupare, planificarea personalului, rapoarte de prezență sau de performanță școlară, toate statisticile și graficele sunt la un click distanță.

Alege instrumentul de tehnologie potrivit pentru tine și echipa ta

Liderii școlari pot determina ce tehnologie merită timpul și banii, gândindu-se la ceea ce va avea cel mai mare impact asupra comunității școlare, a clasei și a elevilor lor. "Contextul de învățare trebuie să conducă la implementarea atentă a unei tehnologii cu scop precis." explică Shawn Mahoney, Ph.D., de la McGraw-Hill. Tehnologia nu va fi o povară pentru profesori - dacă are un scop.



VIII. Cum ajută Kinderpedia

o Consolidăm încrederea în comunitatea școlară

Profesorii au întreaga clasă în palma lor

Kinderpedia reduce între 6 și 9 ore din timpul administrativ al profesorilor, îi împuternicește și le face munca vizibilă.

Aplicația aduce toate funcțiile de management al clasei la îndemâna profesorilor, pe web și în aplicația mobilă: **orar**, **catalog electronic**, **modul de teme**, **videoconferințe**, **librărie de resurse educaționale**, **mesagerie**, **calendar de evenimente**.

Elevii își asumă responsabilitatea propriei educații

Cu o interfață simplă și intuitivă în aplicația mobilă a Kinderpedia, elevii preiau controlul asupra obiectivelor educaționale, a sarcinilor, a termenelor.

Astfel, devin autonomi și responsabili, dar și motivați și implicați.

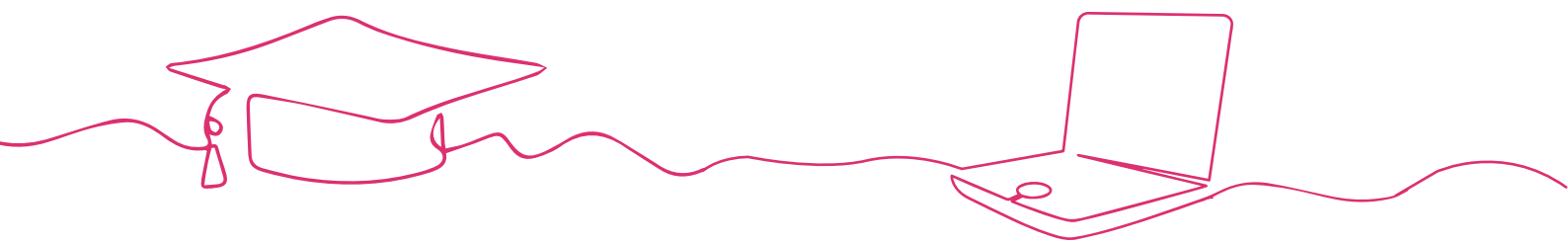
Familia devine partener în progresul școlar al copilului

Kinderpedia îi menține pe părinți conectați la activitatea și progresul școlar al copiilor.

Comunicarea în timp real pe care soluția o oferă îndepărtează anxietatea părinților și facilitează parteneriatul. Familia are oricând acces la informații actuale cu privire la activitatea de la clasă și poate duce învățarea mai departe.

Școala se transformă într-un reper de valoare și încredere

Kinderpedia integrează nevoile de planificare, monitorizare, raportare ale oricărui director modern. Pentru că elimină procesele redundante și birocrăția, dar mai ales prin transparența cu privire la valorile obiectivelor comune, platforma crește motivația și loialitatea.



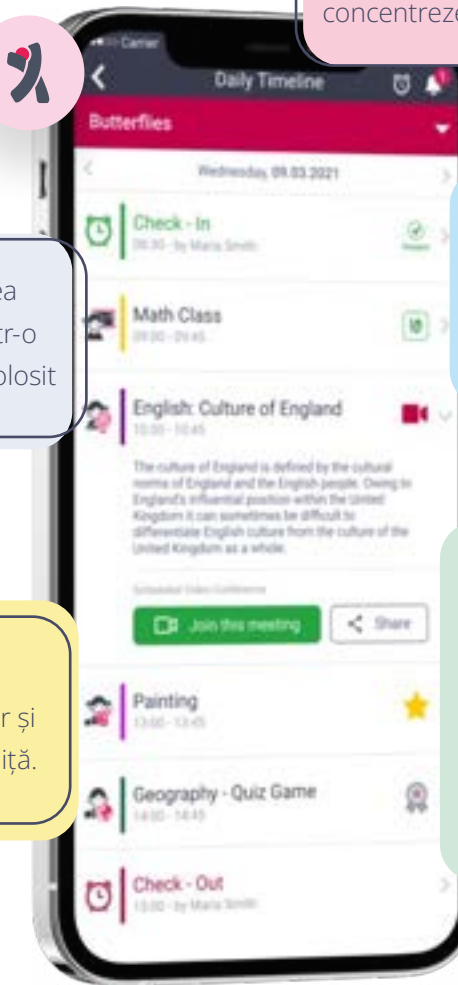
Ca să ne ajutăm comunitățile să pășească în viitor, avem nevoie de școli și grădinițe bune, cu profesori inspirați și motivați care folosesc tehnologii inovatoare, conținut relevant, interactiv și comunicare în timp real.

Doar așa vor putea modela mințile și inimile copiilor nativi digitali de astăzi.

Am construit Kinderpedia, aplicația de comunicare și management pentru educație, cu misiunea de a folosi tehnologia pentru a transforma modul în care funcționează școlile.

Pe de o parte, prin simplificarea muncii administrative a dascălilor și a directorilor și, pe de alta, prin poziționarea colaborării dintre elevi, profesori și părinți în centrul actului educațional.

kinderpedia



Ajută profesorii și educatorii să economisească între 6 și 9 ore pe săptămână din timpul dedicat activităților administrative și le permite să-și concentreze eforturile pe procesul de predare.

Îmbunătățește implicarea părinților în educație printr-o interfață sigură și ușor de folosit

Monitorizează progresul elevilor în timp real cu ajutorul unui modul intuitiv și complet personalizabil.

Oferă managerilor o perspectivă completă asupra tuturor activităților și interacțiunilor din școală sau grădiniță.

Oferă funcționalități complete de managementul clasei: orar de activități, prezență, catalog, predare video la distanță, librărie de documente - ceea ce o face soluția optimă pentru școli.

Construită pentru a sprijini instituțiile de învățământ din întreaga lume, Kinderpedia este găzduită în siguranță în cloud, pe AWS, este multi-language și multi-currency și funcționează ca aplicație mobilă nativă pe Android și iOS, atât pentru școli, cât și pentru familii.

2.000 de școli și grădinițe sunt înregistrate în prezent pe Kinderpedia, din 14 țări de pe 4 continente.

Prestigioasa franciză educațională Maple Bear Global Schools a ales Kinderpedia ca sistem de operare unic în toate unitățile din rețeaua lor.

De ce să alegi Kinderpedia?

- 🚀 Soluția digitală completă de management și comunicare pentru școli și grădinițe
- 🚀 26+ Module cu funcționalități personalizabile
- 🚀 Experiență de utilizare superioară pe web și mobil care încurajează participarea
- 🚀 Tranziție personalizată pe platformă. Ești gata de lucru în câteva zile, nu luni
- 🚀 Echipa de suport e mereu alături de utilizatori

IX. Concluzie

Marii lideri știu instinctiv că, pentru a conduce cu succes o echipă, trebuie să atingă inimile oamenilor, iar pentru a-i determina pe oameni să acționeze, trebuie să țină cont și de componenta emoțională.

Liderii care au puterea de a se conecta pot ajunge atât la indivizi, cât și la persoane din afara organizației, iar succesul este inevitabil atunci când un lider face ceea ce trebuie la momentul potrivit.

Hai să ne cunoaștem!

www.kinderpedia.co

info@kinderpedia.co

Scanează codul QR
ca să programezi un demo
cu un membru al echipei Kinderpedia.



X. Bibliografie

- Buck, A. (2018). Leadership Matter. John Catt Educational Ltd.
- Bush, T. (2008). Dezvoltarea leadershipului și a managementului în educație. Sage.
- Collins, J. (2009). Good to Great - De ce unele companii fac saltul și altele nu.
- Drucker, P. F. (1996). Leadershipul tău este unic. Leadership, 17(4), 54.
- Fullan, M. (2007). Leadership într-o cultură a schimbării. John Wiley & Sons.
- Goleman, D. (2017). Leadership care obține rezultate. Harvard Business Press.
- Grace, G. (2005). Leadership școlar: Dincolo de managementul educației. Routledge.
- Hattie, J., & Yates, G. C. (2013). Învățarea vizibilă și știința despre cum învățăm. Routledge.
- Hujala, E., & Puroila, A. M. (1998). Spre înțelegerea leadershipului în contextul copilăriei: Perspective interculturale. Acta Universitatis Ouluensis, E Scientique Rerum Socialium 35.
- Senge, P. M., Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., & Dutton, J. (2012). Școli care învață (actualizat și revizuit): Monedă.
- Sinek, S. (2009). Începeți cu de ce: Cum marii lideri îi inspiră pe toți să acționeze. Penguin.
- Stanier, M. B. (2016). Obiceiul de coaching: Spune mai puțin, întreabă mai mult & schimbă pentru totdeauna modul în care conduci. Box of Crayons Press.
- Teasley, M. L. (2017). Cultura organizațională și școlile: Un apel la leadership și colaborare. Children & Schools, 39(1), 3-6.
- Turk, W. (2007). Manager sau lider? Defense at and L, 36(4), 20.
- Vasilescu, M. (2019). Stiluri și teorii de leadership într-o activitate managerială eficientă. Seria Anale-Economie, 4, 47-52.
- <https://www.oberlo.com/blog/7-habits-of-highly-effective-people-by-stephen-covey-summary>
- (accesat la 19.04.2022)

Hai să ne cunoaștem!

info@kinderpedia.co

Scanează codul QR
ca să programezi un demo
cu un membru al echipei
Kinderpedia.



www.kinderpedia.co