

Ile zarządzania procesami, a ile zarządzania przez cele?

Szymon Więśław



Rutyna

1. „biegłość w czymś nabyta przez długą praktykę”
2. „postępowanie lub wykonywanie czynności według utartych schematów”



Czy szkołom potrzebna jest rutyna?

Rutyna jest potrzebna, gdy...

- uczeń złamie nogę lub przyjdzie pijany,
- dzwoni telefon lub przychodzi gość,
- trzeba podjąć decyzję o większym zakupie,
- rodzice nie odbierają na czas dziecka ze świetlicy.

Rutyna potrzebna jest tam,
gdzie działania muszą być powtarzalne.



Czytelnych procedur jednak często nie ma bo:

- mamy złe doświadczenia z nieudolnymi prób opisanie wszystkiego;
- procedury utożsamiane są raczej z fikcją i zbędnymi papierami, niż rzeczywistymi zasadami postępowania;
- zarządzającym brakuje konsekwencji w ich wdrażaniu.



Mądre procedury i działania rutynowe sprawiają, że

- w szkole panuje porządek – każdy wie, za co odpowiada,
- nauczyciele, uczniowie i rodzice czują się bezpieczniej,
- pracownikom łatwiej jest podejmować trudne decyzje,
- istotnie ogranicza się nerwowość w kłopotliwej sytuacji.

Mądre i powszechnie przestrzegane procedury ułatwiają pracę i wprowadzają ład.



**Rutyna może
przeszkadzać
we wprowadzaniu
niezbędnych zmian.**

Kodak przez dziesięciolecia
doskonalił produkcję filmów.
Osiągnął w tym mistrzostwo...
**i po 131 latach istnienia
złożył wniosek o upadłość.**



Kreatywność

tworzenie czegoś nowego lub oryginalnego

Innowacja

wprowadzenie czegoś nowego

(Słownik Języka Polskiego PWN)



**Zabrakło trafnej
oceny rzeczywistości
oraz gotowości
na zmiany.**

Rutyna jest dobra! ale...

nie ma jakościowej zmiany
bez złamania zasad rutynowych.

„Nie wszystko można zmienić,
ale wszystko można udoskonalić”

Do zmiany potrzebna jest więc kreatywność.



Kreatywność jest potrzebna zawsze, a w szczególności, gdy:

- świat wokół nas zaczyna się zmieniać
- inni zaczynają działać inaczej
- wszystko wydaje się być doskonale uporządkowane



Brak innowacyjności prowadzi do:

- nudy i wypalenia zawodowego
- podejmowania prób formalizacji wszystkich możliwych działań
- „kostnienia” organizacji



**CO ZROBIĆ,
BY RUTYNA
NIE ZABIŁA?**

**CO ZROBIĆ,
BY ZMIANA
NIE PROWADZIŁA
DO BAŁAGANU?**

ŚWIADOMOŚĆ CELU

TRAFNA OCENA ZMIAN W OTOCZENIU

OTWARTOŚĆ NA ZMIANY





Zarządzanie strategiczne a operacyjne

	Zarządzanie strategiczne	Zarządzanie operacyjne
Horyzont czasu	Długi	Krótki
Precyzja	Mała	Duża
Działanie	Efekt	Efektywność
Orientacja	Robienie rzeczy właściwych	Robienie rzeczy właściwie



Cele:

1. Podniesienie wyników nauczania.
2. Zapewnienie uczniom opieki do powrotu rodziców z pracy.
3. Ograniczenie zagrożenia demoralizacją małoletnich.

Działania:

- Zmniejszenie wielkości oddziałów.
- Standaryzacja zatrudnienia nauczycieli.
- Uruchomienie oddziału o profilu tanecznym.
- Odmowa finansowania zajęć pozalekcyjnych (poza godzinami „karcianymi”).



Określenie celów pozwala też na zaoszczędzenie pieniędzy

Spójność działań w ramach szkoły

- ➔ Metody tutoringów wprowadza w szkole jeden nauczyciel, ale do tego, by był on skuteczny trzeba zmiany stylu pracy wszystkich.
- ➔ Szkoła od lat ma problem z agresją uczniów, więc co roku wydaje pieniądze na szkolenia z kolejnych metod. Żadnej nawet nie próbuje wdrożyć – poprzestaje na szkoleniu.

Spójność działań w ramach gminy/powiatu:

- ➔ Trzy z pięciu szkół starają się w jednym roku uruchomić oddziały integracyjne i okazuje się, że w gminie nie ma wystarczająco wielu chętnych uczniów z orzeczeniami o potrzebie kształcenia specjalnego.
- ➔ Powiat uruchamia ciąg oddziałów kształcących techników weterynarii. Po naborze okazuje się, że w powiecie jest jedna lecznica, w której uczniowie mogą odbyć praktykę w zakresie opieki nad dużymi zwierzętami, który jednak odmawia przyjęcia uczniów.
- ➔ Trzy szkoły w gminie oferują taniec jako zajęcia pozalekcyjne, żadna dla uczniów zdolnych z matematyki.



**Tylko wiedząc
jakie DZIAŁANIA SĄ WŁAŚCIWE
i koncentrując się na EFEKTACH**

**można efektywnie dążyć
do osiągnięcia celów
i osiągać sukces.**



Jak (nie) wyeliminować myślących inaczej?

**Pozwolić swobodnie działać,
i weryfikować stopień
osiągnięcia celów.**

**Dziękuję za uwagę.
Zapraszam do dyskusji.**

szymon.wieslaw@ibo.edu.pl