

DIAGNOZA DLA ROZWOJU



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**PRZED W SZYSTKIM
WARTO BADAĆ JAK
NASZA SZKOŁA MOŻE
PRZYGOTOWYWAĆ
DO ŻYCIA W DRUGIEJ
POŁOWIE XXI WIEKU**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Istnieje wiele powodów,
dla których nie możemy
odnieść oczekiwanego
sukcesu.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Główny z nich to fakt, że próbujemy zmienić to, co jest, a powinniśmy skupić się na osiągnięciu tego, co chcielibyśmy uzyskać w przyszłości.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Dla optymalnego rozwoju organizacji
ważne jest, by jej członkowie robili
wszystko co mogą, także to czego się
do końca po sobie nie spodziewają, a
co jest w obszarze ich potencjalnych,
choć ukrytych i być może
wymagających szczególnego
wsparcia możliwości.**

/Peter Drucker/



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Spirit of performance, a może „duch wydajności”

- **SAFETY** - zapewnienie poczucia bezpieczeństwa w kontekście promowania oraz wdrażania nowych rozwiązań;
- **PEPOLE** - zaangażowanie ale i współpracę i wzajemny szacunek osób zatrudnionych w danej organizacji;
- **INTEGRITY** - integralność wartości i celów;
- **RESPONSIBILITY** - odpowiedzialność za osiągnięcie założonych celów i podejmowane działania
- **INNOVATION** - innowacyjność, otwartość na zmiany;
- **TEAMWORK** - praca zbiorowa.



Diagnoza w dzisiejszych czasach powinna w mniejszym stopniu służyć identyfikacji tego, czego nie można, ale skupiać się na szukaniu w naszych organizacjach tego, co chcemy i możemy osiągnąć jako oczekiwany rezultat naszych działań.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowym pojęciem jest „jakość„.
Jakość ma stać się elementem
codziennej praktyki, podstawowym
kryterium oceny jakiegoś produktu,
usługi (tu edukacyjnej).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Nastawienie na jakość wymienione jest jako jeden z megatrendów w rozwoju edukacji w słynnej pracy Johna Naisbitta i Patricii Aburdance p.t. Megatrends 2000. Wskazano w niej, że nadchodzące lata będą okresem nastawienia na jakość usług edukacyjnych świadczonych poszczególnym osobom, postrzegając je na tle całej różnorodności ich potrzeb.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Uznaje się, iż przełom wieku XX i XXI jest czasem organizacji i umiejętności zarządzania, kierowania nimi. Jako teoretyczną podstawę do zmian przyjmuje się koncepcje kompleksowego zarządzania jakością (TQM - Total Quality Management).



Jeszcze w latach 90tych XXw. nastawienie na jakość pozwalało na ujawnianie się takich pojęć i zjawisk jak: „doskonałości” , „efektywności” , „funkcjonalności” , „indywidualizacji” , „rozwoju” , „kultury” , „wartości” , „zaangażowania” , „współuczestnictwa” , „równości szans” , „sprawiedliwości społecznej” , „sukcesu” , „podmiotowości” itp.”



Z czasem pojawiają się kolejne terminy: wizja, misja, autonomia szkoły, poprawa jakości, ewaluacja, monitoring, przeglądy pracy, wskaźniki działania, raporty, gwarancje jakości, tworzenie środowiska szkolnego jako „uczącej się organizacji”, ciągle rozwijającego się i doskonalącego.



WZRASTA POTRZEBA
GROMADZENIA DANYCH I
ANALIZY JAKOŚCI EFEKTÓW
PRACY SZKÓŁ, ALE TEŻ
ROZPOZNAWANIA ICH POTRZEB
ROZOWJOWYCH



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





Najpierw ustalmy priorytety



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Podstawowe pytania jakie należy zadać formułując nasze priorytety:

- **DO CZEGO ZMIERZAMY-** co będzie konkretnym efektem naszych działań?
- **CO MOŻEMY I CO POWINNIŚMY ZROBIĆ-** jak zamierzamy rozpoznać i zaspokoić potrzeby naszych klientów, co już mamy, z czego możemy skorzystać, od czego należy zacząć?
- **W JAKI SPOSÓB SPRAWDZIĆ CO ZROBILIŚMY-** w celu określenia czy i w jakim stopniu udało nam się osiągnąć zamierzone cele?



PYTANIA KLUCZOWE

- jakie są rzeczywiste i najbardziej widoczne potrzeby szkoły?
- czy są to potrzeby skonsultowane z tymi, na których mają wpływ, czy raczej wynikają z indywidualnych doświadczeń oraz przekonań autorów?
- kogo konkretnie dotyczą poszczególne potrzeby i jaki jest stopień otwartości tych osób na możliwe do zaproponowania zmiany?



**BY OSIĄGNAĆ OPTYMALNY
EFEKT W RAMACH
WYBRANEGO PRIORYTETU
MUSIMY SOBIE
ODPOWIEDZIEĆ
NA PYTANIE
PO CO?**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Jednym z modeli rozpoznawania
potrzeb rozwojowych jest model HPI
(Human Performance Improvement)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



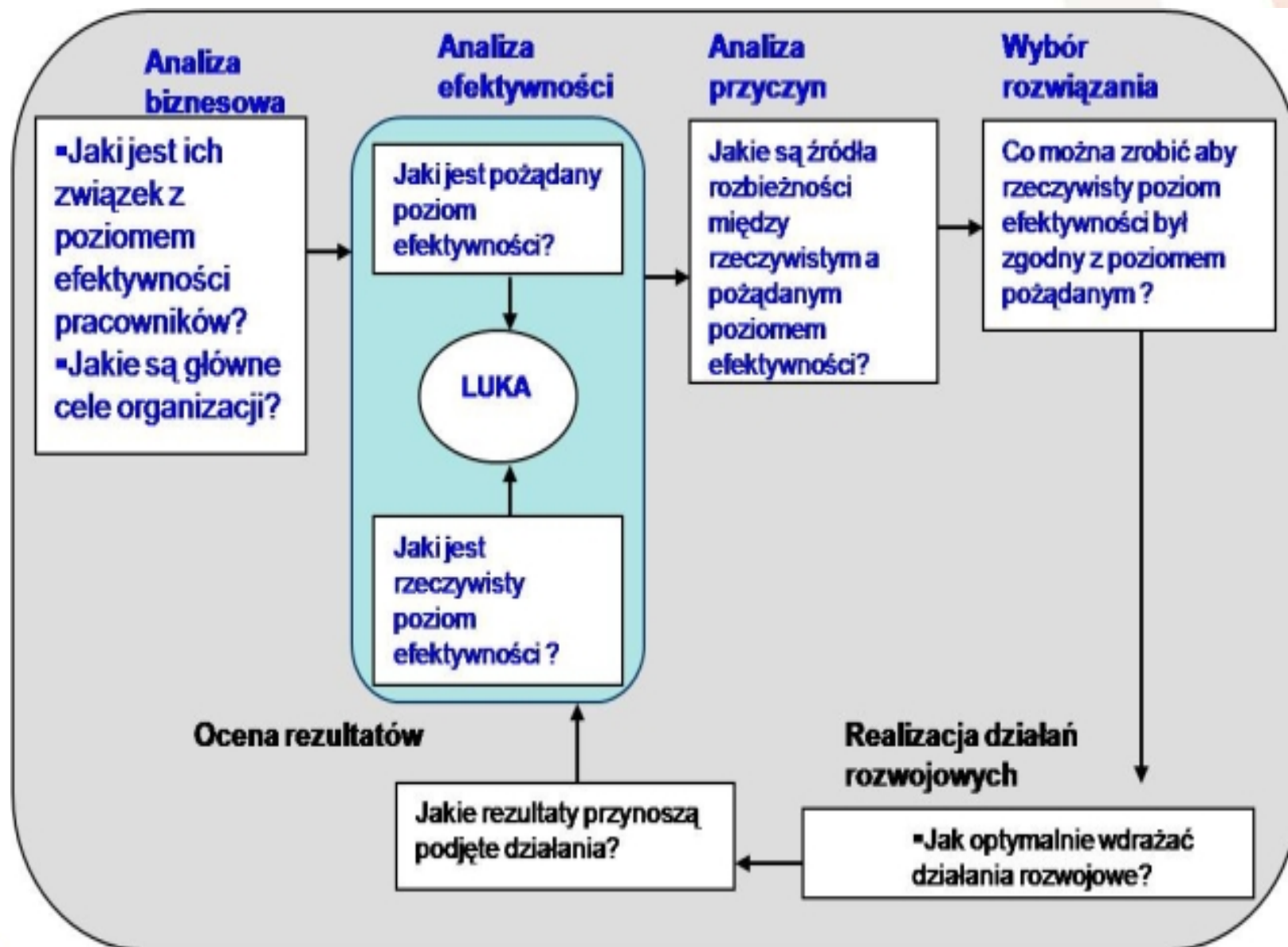
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Model HPI (Human Performance Improvement)

Model, którego zadaniem jest **kompleksowe opisanie zagadnień** związanych z **podnoszeniem efektywności osób** zatrudnionych w danej organizacji między innymi poprzez **systemowe podejście do identyfikacji barier utrudniających** pracownikom **efektywne wykonywanie pracy** oraz wskazanie i zaproponowanie rozwiązań eliminujących te bariery.





ANALIZA

POTRZEB

ZASOBY

KOMPETENCJE

INFORMACJE

MOTYWACJA

STRUKTURA/
PROCESY

JAKOŚĆ ŻYCIA
W ORGANIZACJI



ZASOBY

- narzędzia i miejsce pracy
- dostęp do odpowiednich pomocy dydaktycznych
- zakres możliwości wykorzystania narzędzi umożliwiających badanie osiągnięć uczniów(np. testy, arkusze obserwacji itd.)
- środki komunikacji
- dostęp do nowych technologii ze szkoleniami na temat ich obsługi
- możliwość opracowywania i powielania dokumentów



INFORMACJE

- praktyczne rozumienie wymogów kompetencyjnych reprezentowanych przez nauczycieli w kontekście wymogów prawa
- jasno określone wymagania wobec nauczycieli w miejscu pracy
- jasne i praktyczne instrukcje, procedury i regulaminy
- optymalne informacje zwrotne
- dostęp do danych i informacji związanych z wykonywaną pracą



STRUKTURA/PROCESY

- jednoznaczna struktura zależności, relacji, odpowiedzialności
- optymalny dobór osób funkcyjnych w szkole
- konstruktywne raportowanie i wykorzystywanie wyników ewaluacji
- znane, akceptowane i stosowane misja, wizja, wartości i oczekiwania
- wsparcie w organizacji zajęć przez nauczycieli (np. realizacja zajęć pozalekcyjnych w czasie optymalnym dla wszystkich)



KOMPETENCJE ZAWODOWE

- wiedza specjalistyczna z zakresu wykonywanej pracy
- obraz kompetencji (umiejętności i postawy)
- możliwości rozwoju kompetencji i zdobywania wiedzy specjalistycznej
- wymiana doświadczeń nauczycieli tego samego przedmiotu- w ramach szkoły i z innymi nauczycielami
- organizacja szkoleń dających możliwość aktywnego rozwoju
- dofinansowanie do szkoleń zewnętrznych



MOTYWACJA

- zaangażowanie w realizację zadań związane z czynnikami wewnętrznymi i zewnętrznymi
- poziom identyfikacji z organizacją
- udział w „zyskach” wypracowanych przez szkołę
- poziom poczucia bezpieczeństwa i satysfakcji w szkole oraz poza nią
- kształt przywództwa w organizacji- równość w traktowaniu w podejściu do spraw formalnych, gwarancja rozwoju



JAKOŚĆ ŻYCIA W ORGANIZACJI (WELLNESS)

- dbałość o szeroko rozumiane aspekty zdrowia psychicznego i fizycznego oraz równowagę między życiem zawodowym a osobistym
- wsparcie w sytuacjach kryzysowych
- komfort pracy
- jasne oczekiwania i obowiązki
- optymalizacja rozłożenia czasu pracy (lekcje, dyżury)
- rozsądny zakres zajęć dodatkowych
- więcej czasu na dyskutowanie problemów w gronie



WDRAŻANIE ZMIANY W OPARCIU O MODEL HPI

- określenie wskaźników oczekiwanej zmiany w obszarach, które nas interesują;
- ustalenie, które osoby i w jakim zakresie mają największy wpływ na osiągnięcie wskaźników zaprojektowanych w pierwszym kroku;
- określenie co konkretnie każda z tych osób miałaby zrobić, aby móc osiągnąć zaplanowany efekt;



WDRAŻANIE ZMIANY W OPARCIU O MODEL HPI

- zdefiniowanie tzw. „luki efektywności” polegającej na określeniu co wymienione osoby robią w danym momencie i dlaczego w tej chwili ich praca nie przynosi oczekiwanych rozwiązań;
- określenie przyczyn występowania wspomnianej luki, głównie poprzez zbadanie opisanych wyżej możliwych przyczyn nieefektywności w ramach: zasobów, struktur/procesów, informacji, motywacji, jakości życia w organizacji oraz kompetencji;
- zaproponowanie działań pozwalających doprowadzić do efektywnego rozwiązania oraz skutecznego uzyskania wskazanych w pierwszym punkcie wyników.



Model HPI pozwala rozpoznać i
wyeliminować czy choćby częściowo
ograniczyć luki utrudniające prawidłowy
rozwój organizacji, niemniej i tak w
dalszym ciągu najważniejszym
czynnikiem pozytywnej zmiany
pozostanie człowiek i jego motywacja do
rozwoju



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





Jakie są warunki pozytywnej zmiany ?



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**MUSIMY
AKCEPTOWAĆ FAKTY,
ALE NIE MOŻEMY
REZYGNOWAĆ Z
PRACY NAD ICH
ZMIANĄ**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**ZAMIAST SZUKAĆ
POWODÓW,
LEPIEJ SZUKAĆ
SPOSOBÓW**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Diagnoza dla rozwoju powinna
skupiać się na poszukiwaniu
rozwiązań pozwalających
inicjować i wdrażać pozytywną
zmianę w placówce



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CO MOŻEMY ZROBIĆ, DLA:

- OPTYMALNEJ ORGANIZACJI PROCESU NAUCZENIA W SZKOLE
- OPTYMALIZACJI PROCESU UCZENIA SIĘ UCZNIÓW PODCZAS LEKCJI
- EFEKTYWNEGO MOTYWOWANIA NAUCZYCIELI DO PRACY
- EFEKTYWNEGO MOTYWOWANIA UCZNIÓW DO UCZENIA SIĘ



ROZWÓJ W SZKOLE



GWARANTUJE ZESPÓŁ I PROGRAM DZIAŁANIA



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Diagnoza dla rozwoju powinna odpowiedzieć na pytania

- KTO jest niezbędnym elementem wzmocnienia procesu zmiany
- CO z posiadanych i możliwych do wykreowania zasobów wzmocni proces
- JAKie doświadczenia i posiadane kompetencje zespołu pozwolą na podjęcie optymalnych działań
- KIEDY i jakim kosztem (ZA ILE) można je wdrożyć



JAK

KIEDY

KTO

DIAGNOZA
DLA
ROZWOJU

ZA ILE



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

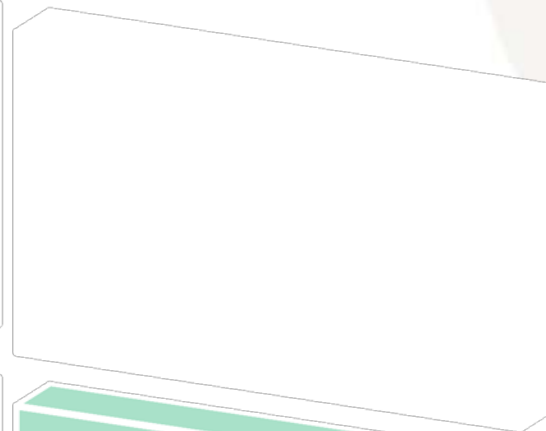


UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



KTO

- PREDYSPOZYCJE
- KOMPETENCJE



JAK
FORMY-
NARZĘDZIA

KIEDY
POCZĄTEK-
KONIEC

ZA ILE

- CZAS
- NIEZBĘDNE
ŚRODKI





**Musimy zmienić
myślenie z poziomu z czego
musimy się tłumaczyć
i przejść w wymiar myślenia
o tym co powinniśmy i co
możemy zrobić ?**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Działania SORE

- Pomagają spojrzeć na szkołę poprzez swoje „odbicie w lustrze”
- Podstawą „lustrzanego odbicia” jest dobra diagnoza
- Diagnoza musi angażować ludzi i bazować na zasobach szkoły
- Ważnym elementem zasobów są dane zastane
- Celem diagnozy jest przygotowanie podstaw do pracy rozwojowej szkoły



DZIĘKUJĘ



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

