Šola za ravnatelje

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE, ZNANOST IN ŠPORT

EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI SOCIALNI SKLAD

NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE

Vodenje za medgeneracijsko sodelovanje

Gradivo za udeležence

17. in 18. januar 2017, Portorož

NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE
Vodenje za medgeneracijsko sodelovanje

Gradivo za udeležence srečanja

Uredila: Eva Valant

Založila: Šola za ravnatelje

Odgovorna oseba: dr. Vladimir Korošec

Oblikovanje: Face d.o.o.

Tisk: Birografika Bori d.o.o.

Naklada: 210

Ljubljana, 2017

©2017 Šola za ravnatelje

Srečanje je financirano iz sredstev Evropskega socialnega sklada in Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport.

PROGRAMSKI IN ORGANIZACIJSKI ODBOR

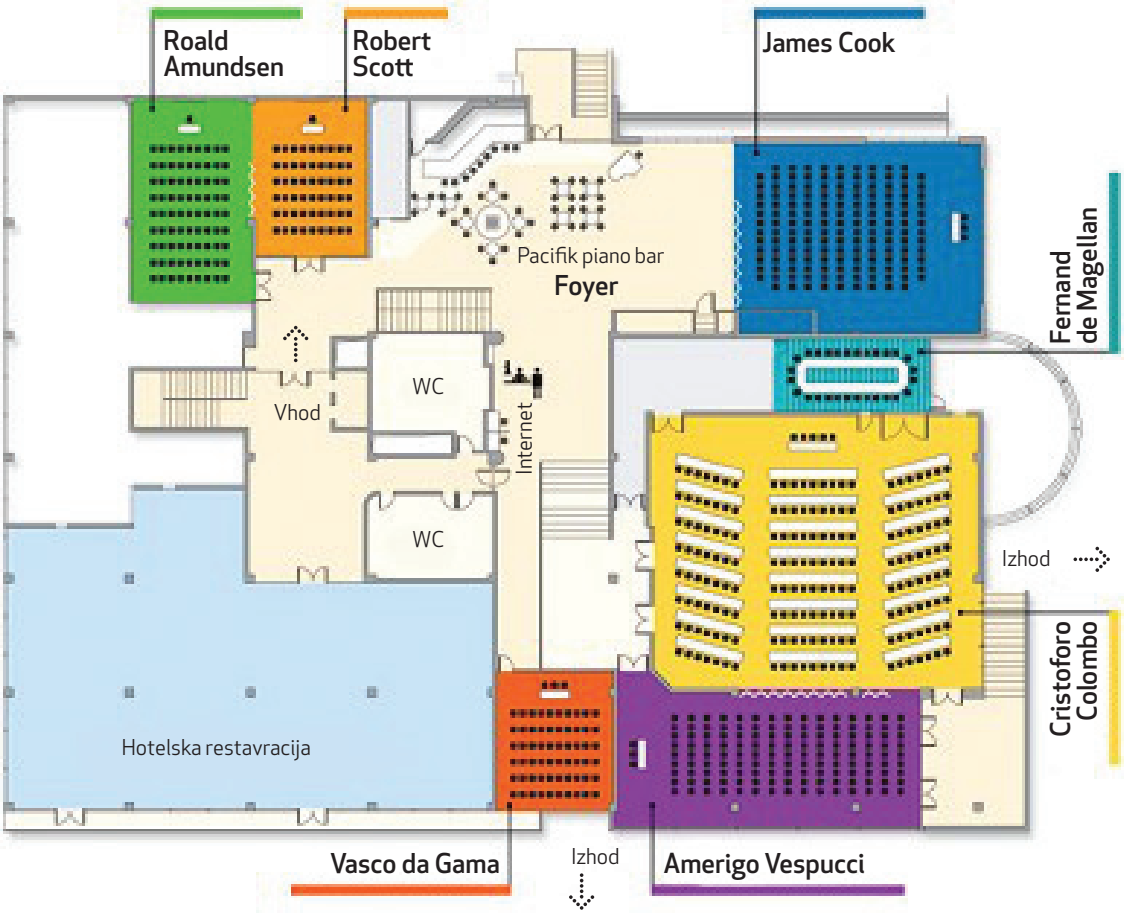
mag. **Polona Peček**, Šola za ravnatelje

dr. **Justina Erčulj**, Šola za ravnatelje

dr. **Mateja Brejc**, Šola za ravnatelje

Eva Valant, Šola za ravnatelje

TLORIS KONGRESNEGA CENTRA



KAZALO

Program srečanja 4
Plenarna predavanja 6
Debatne skupine 14

PROGRAM SREČANJA

Plenarna predavanja bodo potekala v dvorani COLOMBO.

Torek, 17. januar 2017

13.00–13.30	Uvodni nagovor, Predstavitev programa in napoved teme	dr. Vladimir Korošec in mag. Polona Peček, Šola za ravnatelje
13.30–14.30	Staranje družbe in zaposlenih – kriza in priložnost	dr. Jože Ramovš, Inštitut Antona Trstenjaka
14.30–15.00	Odmor	
15.00–16.00	Vodenje za medgeneracijsko sodelovanje	Nikolaj Mejaš, O.K. Consulting
16.00–16.15	Odmor	
16.15–17.30	O aktualnih novostih s področja zakonodaje	Ksenija Mihovar Globokar, spec., Šola za ravnatelje
17.30–18.00	Odmor	
18.00–19.00	Intervju	mag. Alenka Krapež in Jaša Levstik, Gimnazija Vič moderator: Sekumady Condé
19:30	Večerja z družabnim srečanjem	

Sreda, 18. januar 2017

9.00–10.30	Debatne skupine	
	Vodenje starejših sodelavcev	dr. Tatjana Ažman in mag. Sebastjan Čagran, Šola za ravnatelje
	Učitelji se učijo tudi drug od drugega – priložnosti za profesionalni razvoj v zbornici	dr. Jana Kalin, Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani
	Sodelovanje med mlajšimi in starejšimi zaposlenimi	dr. Jože Ramovš, Inštitut Antona Trstenjaka
	Srečanje svetov: kako komunicirati s pripadniki različnih generacij?	Katarina Veselko, O.K. Consulting
10.30–11.00	Odmor	
11.00–12.30	Ponovitev debatnih skupin	
12.30–13.00	Odmor	
13.00–14.00	Aktualne vsebine s področja finančnega poslovanja	dr. Tatjana Horvat, Šola za ravnatelje

DEBATNE SKUPINE

Dvorana	Delavnica	Izvajalci
COLOMBO	Vodenje starejših sodelavcev	dr. **Tatjana Ažman** in mag. **Sebastjan Čagran**, Šola za ravnatelje
VESPUCCI	Učitelji se učijo tudi drug od drugega – priložnosti za profesionalni razvoj v zbornici	dr. **Jana Kalin**, Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani
DA GAMA	Sodelovanje med mlajšimi in starejšimi zaposlenimi	dr. **Jože Ramovš**, Inštitut Antona Trstenjaka
AMUNDSEN IN SCOTT	Srečanje svetov: kako komunicirati s pripadniki različnih generacij?	**Katarina Veselko**, O.K. Consulting

PLENARNA PREDAVANJA

dr. **Jože Ramovš**, Inštitut Antona Trstenjaka

STARANJE DRUŽBE IN ZAPOSLENIH – KRIZA IN PRILOŽNOST

V naslednjih letih se bo prebivalstvo naglo staralo; delež ljudi, ki bodo starejši od 60 let, se bo podvojil, tako da bo več kakor vsak tretji te starosti.

Demografska kriza zaradi staranja prebivalstva bo najprej za Evropo najobsežnejši in najtežji problem v njeni dosedanji štiritisočletni zgodovini, nekaj pozneje pa še hujši v Afriki, Aziji in Južni Ameriki.

To prinaša vrsto najzahtevnejših nalog, prav tako pa nekaj izjemnih razvojnih priložnosti. V referatu se bomo ustavili ob dveh aktualnih nalogah, ki sta pomembni za šolstvo:

- organizacija medgeneracijskega sodelovanja pri naglem staranju učiteljev,
- učinkovita vzgoja za medgeneracijsko sožitje na vseh ravneh vzgoje in izobraževanja (od vrtca do univerze za tretje življenjsko obdobje).

Niko Mejaš, O.K. Consulting

VODENJE IN MEDGENERACIJSKO SODELOVANJE

Na delovnih mestih danes drug ob drugem delajo zaposleni zelo različnih starosti, kar v komunikaciji pogosto predstavlja težave. Ob uveljavljanju nove pokojninske zakonodaje se bo še povečal delež starejših delovno aktivnih zaposlenih. Druga ob drugi bodo dlje časa morale delovati različne generacije sodelavcev. Kako dosegati sinergije ob medsebojnem sodelovanju različnih generacij, kateri stereotipi so »v glavah« predstavnikov posamezne generacije o predstavnikih drugih generacij?

Kako se z vsako novo generacijo spremenijo vrednote družbe?

Kako se lahko generacije učijo druga od druge in med seboj uspešno sodelujejo pri uresničevanju skupnih ciljev?

Katere so tiste značilnosti, ki jih je treba prepoznati, da bi bili vodenje in sodelovanje s sodelavci različnih generacij uspešnejši?

Vsaka izmed generacijskih skupin se od druge razlikuje po vrsti značilnosti, ki se kažejo v vsakdanjem življenju, tudi z vidika razvoja kariere in dela v podjetju. Drugačne so njihove delovne navade, motivi in vrednote, kar je lahko vir številnih konfliktov. To od vodij zahteva različne pristope, od zaposlenih pa razumevanje medgeneracijskih razlik, kar omogoča uspešno sodelovanje. Prevladujoče značilnosti posameznih generacijskih skupin, ki jih opredeljujejo različne raziskave, so seveda le okvir za takšno razumevanje, ključen pri tem je vsak posameznik s svojim zaznavanjem generacijskih razlik.

Ksenija Mihovar Globokar, spec., Šola za ravnatelje

O AKTUALNIH NOVOSTIH S PODROČJA ZAKONODAJE

Naša vsakoletna srečanja običajno spremljajo spremembe in ukrepi na zakonodajnem področju, in ti večinoma določijo, katere vsebine bomo obravnavali. Tako bomo tokrat spet govorili o tem, kar nas čaka po spremenjenih proračunih za leti 2016 in 2017. Predstavili bomo aktualna vprašanja o plačah, ocenjevanju in napredovanju zaposlenih ter izbrane teme o delovnih razmerjih.

dr. **Tatjana Horvat**, Šola za ravnatelje

AKTUALNE VSEBINE S PODROČJA FINANČNEGA POSLOVANJA

Na področju finančnega poslovanja bodo v ospredju spremembe in praktična aktualna vprašanja. Od 1. januarja 2016 veljajo prenovljeni Slovenski računovodski standardi in čisto nova Pravila skrbnega poročanja, ki vplivajo na računovodske izkaze, kroženje knjigovodskih listin (računov) in interne akte. Poleg tega bomo predstavili najpogostejše napake, ki se pojavljajo pri inventuri, pri pripravi najpomembnejših dokumentov in na drugih področjih finančnega poslovanja.

DEBATNE SKUPINE

dr. **Tatjana Ažman** in mag. **Sebastjan Čagran**, Šola za ravnatelje

VODENJE STAREJŠIH SODELAVCEV

Že od leta 1960 v Evropi upada število rojstev, prebivalstvo se stara, življenjska doba se daljša, stopnja rodnosti ostaja nizka. Zato je več držav povišalo upokojitveno starost in si na različne načine prizadeva za to, da bi starejši ljudje čim dlje delali. V obdobju od 55. do 65. leta starosti je v Sloveniji zaposlenih le 35 odstotkov oseb, v EU pa 55 odstotkov, kar nas uvršča na dno lestvice evropskih držav (Statistični urad RS 2013). Starajoči se državljani se soočajo s kariernimi izzivi, kot so npr. zdravstvene omejitve, zastarele spretnosti, sprememba prioritet. Hkrati pa imajo starejši za organizacije in gospodarstvo veliko vrednost zaradi izkušenj, ki so jih pridobili, spretnosti in znanja (CEDEFOP 2015). Starejši zaposleni niso enovita skupina, četudi so generacijsko gledano generacija baby boom, rojena med letoma 1945 in 1964. Posamezniki se med seboj razlikujejo glede na potrebe, odnos do dela, zadovoljstvo pri delu, načrtovanje kariere, odnos do staranja in upokojitve, zdravje itd. Raziskave so pokazale (Boštjančič in Delić 2014, CEDEFOP 2015), da storitve vseživljenjske karierne orientacije za starejše zaposlene kljub nekaterim primerom dobre prakse na splošno niso vgrajene v politike vodenja ljudi v organizacijah niti jih ne podpirajo nacionalne politike in ustanove. Ovire so prepoznali na strani sistemov, organizacij in posameznikov, na istih ravneh pa so s pomočjo analize primerov dobre prakse prepoznali tudi prednosti starejših delavcev.

Na delavnici bomo osvetlili demografske značilnosti staranja prebivalstva, spregovorili o značilnostih zaposlenih v zadnjem kariernem obdobju in s pomočjo strokovnih in pravnih podlag razmislili o vlogi vzgojno-izobraževalnih organizacij in ravnateljev pri načrtovanju in izvajanju strategij vodenja starejših sodelavcev. Predstavili bomo enajst strategij, s katerimi je mogoče opolnomočiti starejše, da bodo pri delu učinkoviti, pozitivno naravnani do čim daljše aktivne vključenosti v delo in pripravljeni deliti znanje in izkušnje z mlajšimi.

dr. **Jana Kalin**, Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani

UČITELJI SE UČIJO TUDI DRUG OD DRUGEGA – PRILOŽNOSTI ZA PROFESIONALNI RAZVOJ V ZBORNICI

V diskusiji bomo obravnavali vprašanje ustvarjanja priložnosti za učenje učiteljev med seboj in za medgeneracijsko sodelovanje: ali in kako bi bilo mogoče ustvarjati priložnosti za učenje in ga spodbujati s pomočjo organiziranega izobraževanja in usposabljanja znotraj šolske zbornice.

Vizija vseživljenjskega učenja in stalnega profesionalnega razvoja zahteva učitelja, ki je sposoben kritično razmišljati, je usposobljen za evalvacijo in zna spodbujati ter podpirati učenčev razvoj. Poleg tega je za učiteljev nenehni razvoj pomembno vzpostavljanje takih okolij, ki spodbujajo medsebojno učenje in sodelovanje, s posebnim poudarkom na pogosto zanemarjenem medgeneracijskem sodelovanju. Razvoja šole kot institucije si ne moremo predstavljati brez razvoja sodelovalne kulture med zaposlenimi, učenja drug z drugim in drug od drugega. Temeljno izhodišče za tako šolsko kulturo in klimo je sprejemanje procesa rasti, razvojnosti in prizadevanja za nenehen napredek, za kar sta potrebna čas in ustrezna razvojna pot. Ena obstoječih možnosti učenja drug od drugega med učitelji je mentorstvo. Definiramo ga lahko kot učno partnerstvo med dvema (ali več) osebama v institucionalnem kontekstu, katerega cilj je obojestransko (vzajemno) profesionalno izboljšanje in olajšanje vstopa v poklic. Gre za medosebni odnos, katerega namen je profesionalni razvoj posameznika. Kadar gre za mentorstvo v pravem pomenu besede, profesionalno rasteta tako mentoriranec kot mentor sam. Vsako učenje učiteljev drug od drugega pa seveda ni povezano samo z mentorsko vlogo – gre še za sodelovanje, skupno delo, načrtovanje v situacijah, kjer so vsi vključeni enakovredni partnerji in v skupnem delu pridobivajo izkušnje in znanje drug od drugega. Pomembno učenje pa poteka tudi v procesu raziskovanja lastne prakse, še posebno pri akcijskem raziskovanju.

Pri medgeneracijskem učenju ne gre le za vprašanje prenosa védenja, znanja z ene generacije na drugo in ne samo od starejših na mlajše, temveč tudi za to, kaj se lahko marsičesa naučimo skupaj. Gre za izmenjavanje znanja in izkušenj, za kar sta potrebni institucionalna podpora in spodbuda, ki omogočata medosebno komunikacijo in socialno participacijo. Na ta način medgeneracijsko učenje vzpostavlja in spodbuja socialni in kulturni kapital.

Nekaj vprašanj za diskusijo:

1. Katere priložnosti za profesionalni razvoj učiteljev na delovnem mestu prepoznavamo?
2. Kateri so temeljni dejavniki, ki vplivajo na sodelovanje med učitelji in njihovo medsebojno učenje? Katere so bistvene prednosti in težave pri sodelovanju med učitelji in pri medsebojnem učenju v zbornici?
3. Katere temeljne strategije so najprimernejše za spodbujanje sodelovanja med učitelji pri njihovem profesionalnem razvoju?
4. V čem je temeljna vloga ravnatelja pri spodbujanju sodelovalne kulture na šolah in v zbornicah? Kje lahko ravnatelj najde podporo in pomoč za opravljanje te vloge?

dr. **Jože Ramovš**, Inštitut Antona Trstenjaka

SODELOVANJE MED MLAJŠIMI IN STAREJŠIMI ZAPOSLENIMI

V naslednjih letih se bo prebivalstvo naglo staralo; delež ljudi, ki bodo starejši od 60 let, se bo podvojil, tako da bo več kakor vsak tretji prebivalec te starosti.

To prinaša vrsto najzahtevnejših nalog, prav tako pa nekaj izjemnih razvojnih priložnosti. V debatni skupini se bomo ustavili ob dveh aktualnih vprašanjih, pomembnih za šolstvo:

1. organizacija medgeneracijskega sodelovanja pri naglem staranju učiteljev,
2. učinkovita vzgoja za medgeneracijsko sožitje na vseh ravneh vzgoje in izobraževanja (od vrtca do univerze za tretje življenjsko obdobje).

Katarina Veselko, O. K. Consulting

KOMUNIKACIJA Z RAZLIČNIMI GENERACIJAMI – kako vstopiti v njihov svet?

Včasih srečamo koga, za kogar se zdi, da prihaja z drugega sveta. Njegova prepričanja o svetu so od naših tako drugačna, da dobimo občutek, da sploh ne govorimo istega jezika. Sodelovanje med različnimi generacijami je mogoče samo, če poskušamo najprej spoznati svet drug drugega. Šele ko razumemo izhodišča, na katerih vsak posameznik oblikuje svoja stališča, in dobimo vpogled v pristop v komunikaciji, lahko učinkovito sporočamo, kaj želimo, in vplivamo na druge, da to tudi dosežemo.

V debatni skupini se bomo posvetili raziskovanju vrednot, ki so skupne pripadnikom različnih generacij, in njihovega vpliva na pristop v komunikaciji. Iskali bomo načine, ki nam lahko olajšajo komuniciranje s tistimi, ki so od nas zelo drugačni, in definirali »navodila«, kako zmanjšati nesporazume in povečati učinkovitost komunikacije.

MOJI ZAPISKI

Šola za ravnatelje

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE, ZNANOST IN ŠPORT

EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI SOCIALNI SKLAD

NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE

Vodenje za medgeneracijsko sodelovanje

Gradivo za udeležence

17. in 18. januar 2017, Portorož