

Nova vloga vodenja v sodobnih informacijskih družbah; od strateškega h komunikacijskemu delovanju



**DR. MIRJANA ULE,
PORTOROŽ, 16.JANUAR 2018**

Sprememba družbenih kontekstov inovativnosti in ustvarjalnosti



- V 60-80 let prejšnjega stoletja so nova družbena gibanja privedla do sprememb v medspolnih, medgeneracijskih, družinskih odnosih, afirmacijo drugačnosti
- Te spremembe so privedle do opuščanja patriarhalnih, hierarhičnih in binarnih razmerij v vodenju
- Ustvarjalnosti in inovativnost je vezana na koncept svobode...

- Spremembe družbenih in kapitalskih razmerij v zadnjih desetletjih prinesejo nove vrednotne orientacije: tekmovalnost, prestiž, uspeh...
- Nova barbarizacija sveta: v svetu vedno bolj prevladuje socialno-darvinistični gon po preživetju enih na račun drugih
- Povečuje se distanca in nezaupanje med vodji in vodenimi...

Sprememba izobraževalnih kontekstov:



V Evropi je bil tako v javni, kot v zasebni sferi do 80 let prejšnjega stol. dominanten diskurz enakih možnosti in socialne pravičnosti.

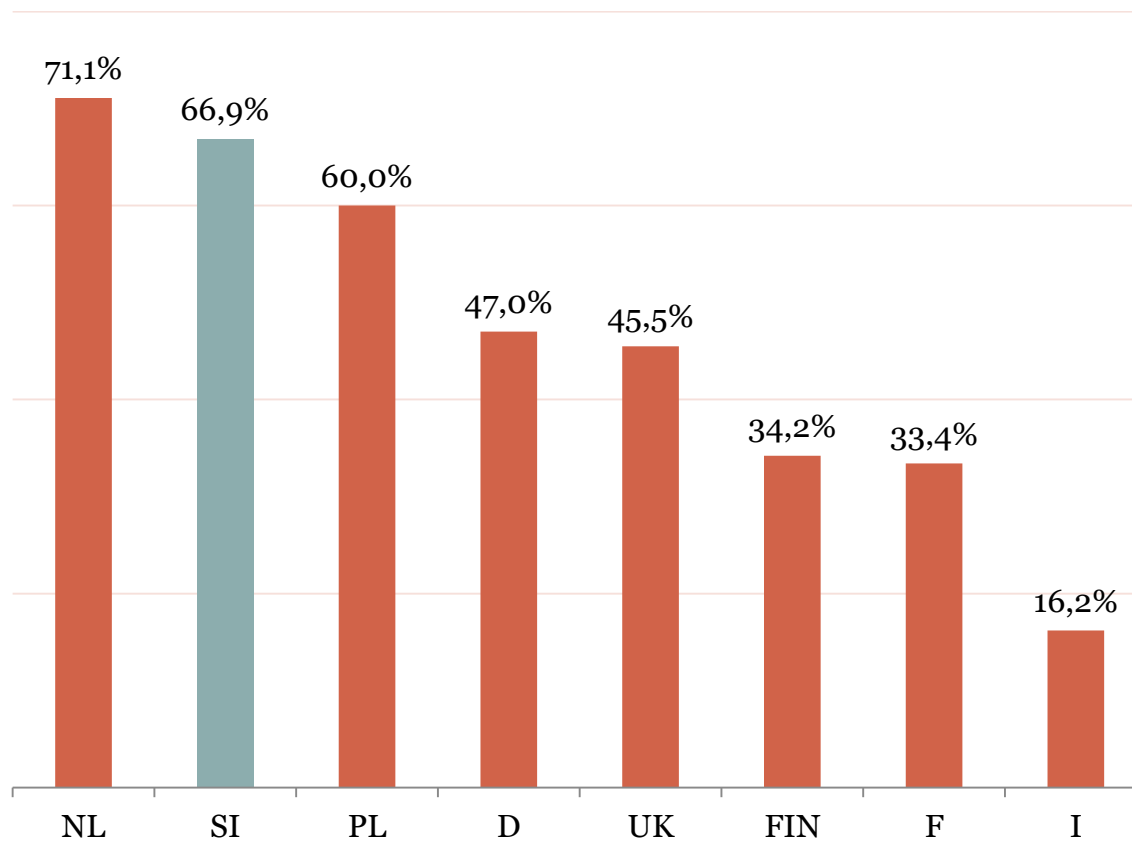
S prodorom neoliberalne ekonomske in politične doktrine od 90 let dalje so se spremenili tudi prevladujoči diskurzi v izobraževanju:

- *diskurz individualne odgovornosti* za izobraževalne poteke
- *diskurz družbe znanja*; izobraževanje ni več le sredstvo za pridobitev statusa, ampak odloča o vključitvi ali izključitvi iz družbe
- diskurz vseživljenjskega učenja
- *diskurz odličnosti*, ki povzroči delitev na zmagovalce in poražence v izobraževalnem (življenjskem poteku)

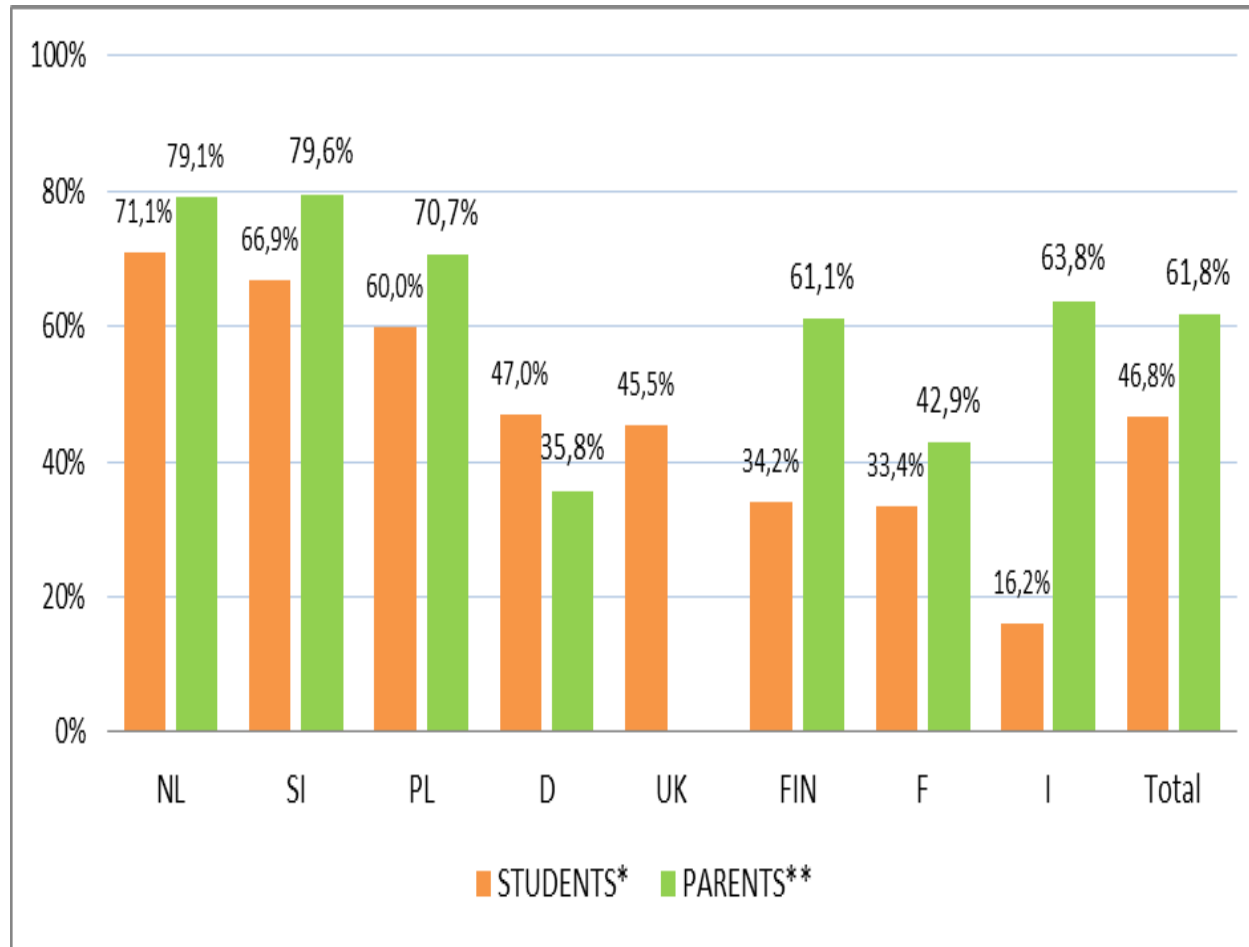
Te diskurze so tudi starši in otroci...

„*Preprosto najboljše za mojega otroka*“ (mama, SLO)

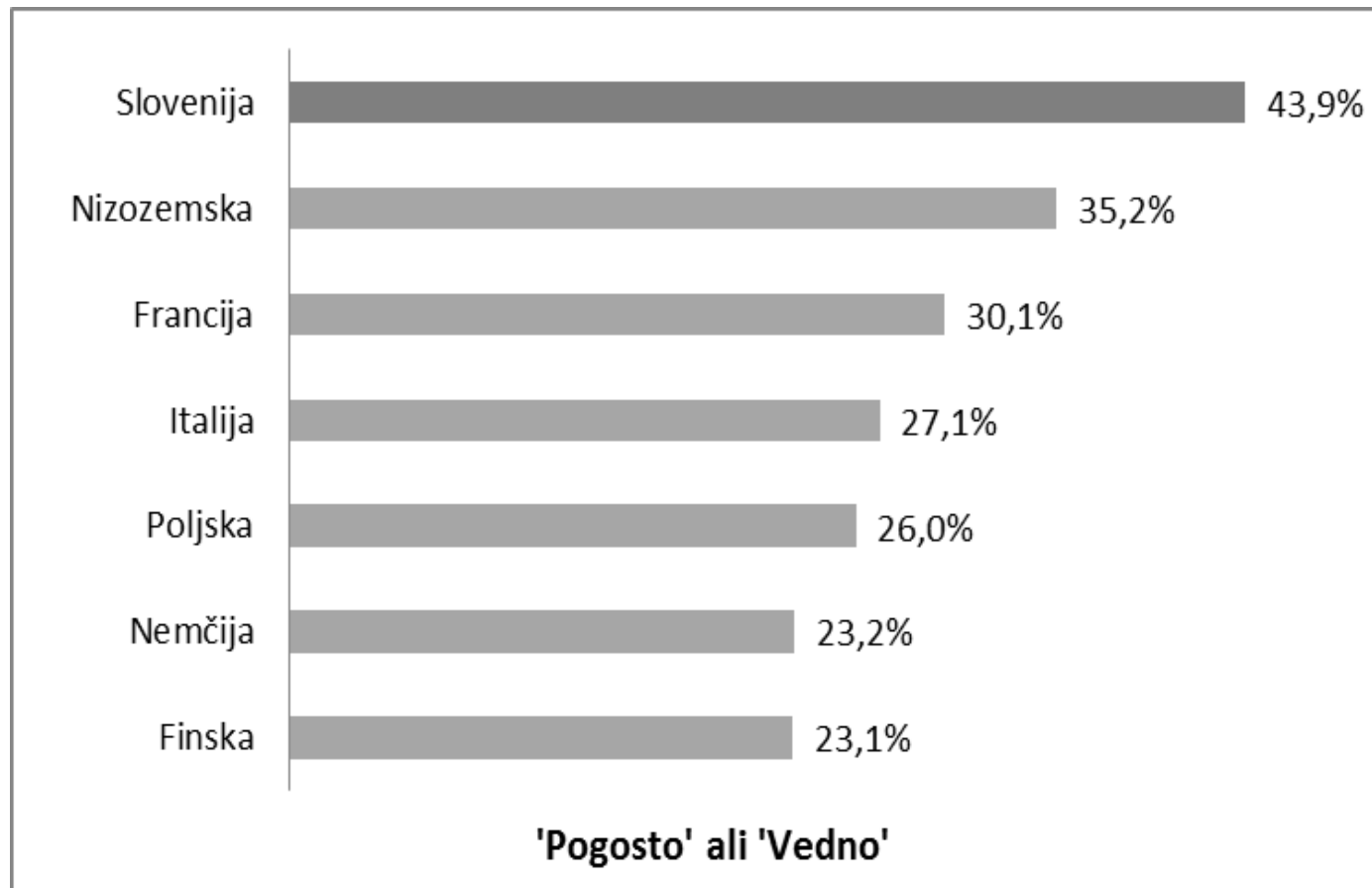
Izobraževalne aspiracije učencev po terciarni stopnji izobrazbe



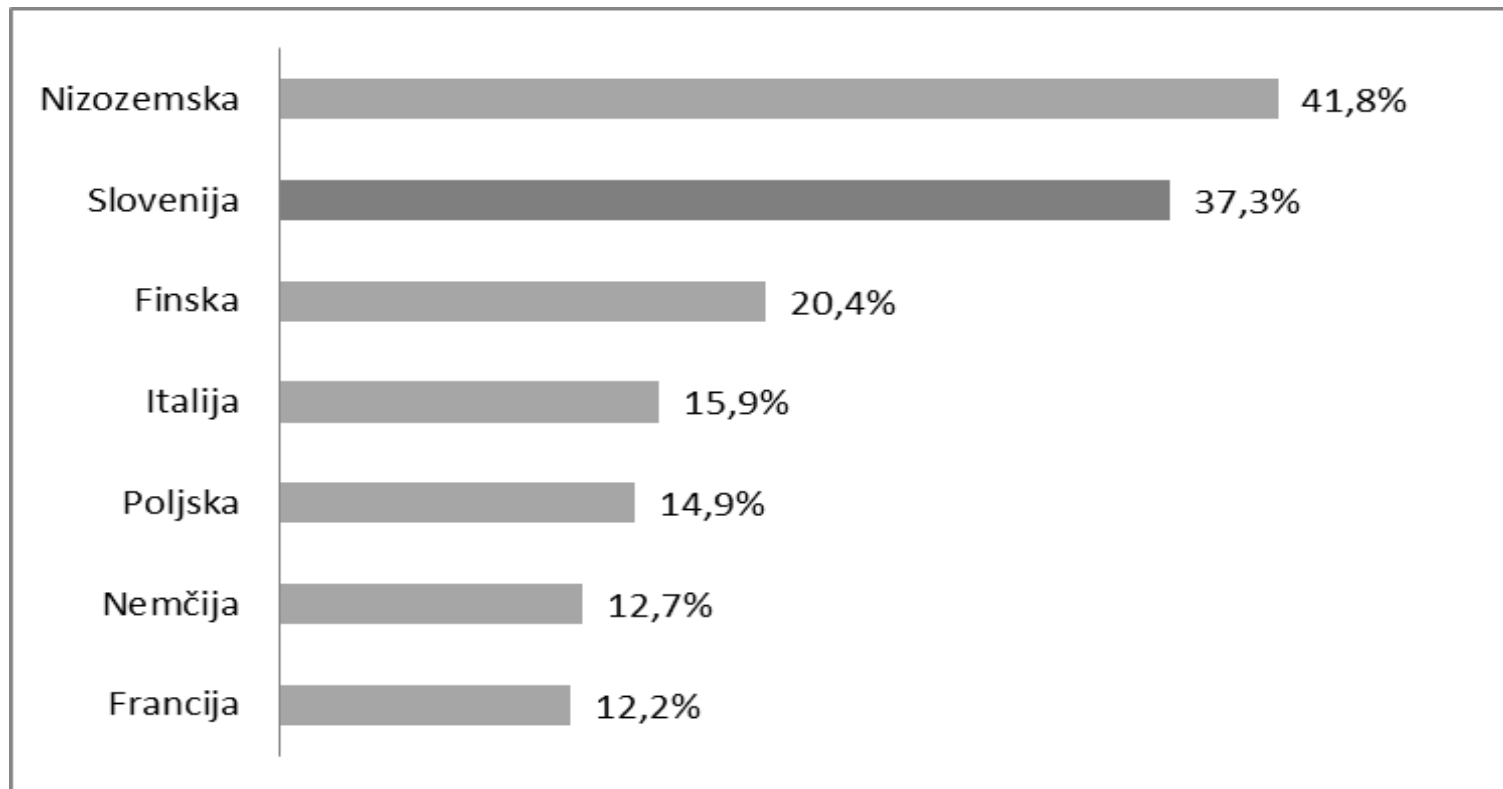
Izobraževalne aspiracije po terciarni stopnji izobrazbe: primerjava učenci-starši



Kolikokrat te je mama v zadnjih 12 mesecih podpirala pri tvojih aktivnostih v šoli



Odstotek učencev/učenk, ki jim je v zadnjem šol.letu šola zelo všeč



“Dobro, včasih se mi zdi, da učitelji znižujejo naše samozaupanje“ (učenka, SLO).

Šola ni predmet kritike v Sloveniji niti pri starših, niti pri otrocih. Imajo pa konkretne pripombe:

Pritožujejo se nad preobremenjenostjo, nad preveliko tekmovalnostjo, nad pomanjkanjem vrstniške solidarnosti:

„Tako se mi včasih zdi, da je preveč iskanja nekih napak in neznanja, v tem šolstvu. To opažam... Pač preveč poudarka na napakah pa premalo pohval in spodbujanja za naprej“. (mama, SLO)

Predvsem starši so izrazili tudi zelo pozitivne odnose do šole:

„Ja s to šolo smo res kakor ena družina...Je sproščena, ker ve, da ji bodo pomagali. In ko to traja toliko let, se tega navadiš, kot da si v eni hiši. Se tukaj otroci počutijo varni. To hočem povedat“. (mama, SLO).

Učitelj nima prostih rok, nič ne more narediti. Starši in otroci se neprestano sklicujejo na svoje pravice:”. (učit. SLO)



Učitelji (predvsem v SLO) imajo občutek, da izgubljajo avtonomijo

Ugotavljajo, da tudi izobraževanje učiteljev ni funkcionalno za spremenjene razmere in zahteve izobraževalnega poteka:

»/.../ tehnike poučevanja. Še bolj pa, kar je zanimivo, manko znanj za obvladovanje teh zahtevnih socialnih relacij, med starši, šolo in učenci... Skratka, tista znanja, ki v tem tradicionalnem izobraževanju učiteljev niso v ospredju «.(ekspert, SLO)

Ugotovitve:



Posledice prevlade diskurza individualne odgovornosti in odličnosti v izobraževalnih prehodih:

- Povečevanje tekmovalnosti, odsotnost solidarnosti
- Zmanjševanje pomena „mehkih“ sestavin identitetnih kapitalov, kot so čustvena občutljivost, socialne veščine, empatija, kritično razmišljanje, zrela moralna presoja
- Delitve na zmagovalce in poražence izobraževalnih potekov in prehodov in dolgoročne posledice za posameznike in družbo.
- Velika vpletenost staršev v šolsko delo in izobraževalne poteke pomeni nov dejavnik socialne diferenciacije otrok.

V sodobnih neoliberalnih kontekstih se kot uspešen model ponuja model strateškega delovanja in vodenja



Strateško delovanje in vodenje:

- Je k cilju usmerjeno delovanje ne glede na sredstva in načine,
- Teži k povečanju svojih dobičkov in koristi na račun drugih akterjev,
- Razprave o moči in profitu namesto razprav o argumentih in soglasju

Osnovna načela strateškega vodenja so : uspešnost, iz(pre)računljivost, napovedljivost, nadzor

Strategije strateškega vodenja: strategija zaslon, distanca...

Komunikacijsko namesto strateškega delovanja



Največje bogastvo vsake države je predan učitelj (M. Cotter)

Kako pa v teh novih kontekstih ohraniti temeljne vrednote izobraževanja: poslanstvo, predanost, skupnost, solidarnost, zaupanje

Kot model vodenja mnogi raziskovalci vodenja v izobraževanju predlagajo vodenje po modelu komunikacijskega delovanja,

Komunikacijsko delovanje je tisto, kjer pri akterjih prevladuje:

- skupno razumevanje problemov
- usmeritev k doseganju soglasja
- vzpostavljanje zaupanja in sodelovanja

Vloga zaupanja v vodenju



Zaupanje je temeljna strategija ustvarjalnega vodenja, ki zmanjšuje negotovost in potrebo po komunikacijskih obrambah:

- medosebno zaupanje
- zaupanje v institucije
- generalizirano zaupanje v dogodke in procese

Zaupanje je posebej pomembno pri uvajanju novosti, v kriznih razmerah
Zaupanje zmanjšuje „stroške“ vodenja, manjša potreba po nadzoru in sankcijah

V vzdušju zaupanja se poraja ustvarjalnost in inovativnost

Psihološke naloge vodje so v ospredju modela komunikacijskega delovanja



Vodenje po modelu komunikacijskega delovanja temelji na psiholoških nalogah vodje

Psihološke naloge vodje so

- skrb za občutek varnosti in zaupanja
- skrb za dostojanstvo, spoštovanje vseh vpletenih
- skrb za dobro vzdušje in odnose v skupini
- skrb za razbremenjevanje skupine in prevzem odgovornosti v kriznih situacijah

Čeprav strateški modeli vodenja izpostavljajo organizacijske in strokovne naloge vodje so psihološke naloge vodje po raziskavah sodeč najpomembnejše za ustvarjalno in inovativno vodenje,

Psihološke naloge so tudi tiste, ki jih ljudje izpostavljajo, če jih sprašujemo po idealnih vodjih

Upravljanje s kognitivnimi in čustvenimi procesi v skupini



Temeljni kognitivni procesi

- dejanska in potencialna učinkovitost skupine
- vzpodbujevalni in zaviralni procesi v skupini
- Konstruktivni in destruktivni konflikti

Povezava med čustvi in ustvarjalnostjo skupine

- Čustva motivirajo ali blokirajo ustvarjalne procese v skupini
- Čustva združujejo ali razdužujejo kolektiv
- Manifestiranje čustvenih sporočil ima pragmatično dimenzijo
- Čustva vsebujejo moralno presojo
- Pozitivna čustva povečujejo lojalnost skupini

Brez patosa smo apatični !

Model transformacijskega vodenje v izobraževanju



Temeljne značilnosti transformacijskega vodenja:

- podpiranje inovacij in njihovega uresničevanja,
- podpiranje izzivalnih skupnih ciljev, tveganje in preizkušanje novega,
- podpora profesionalnega razvoja učiteljev,
- visoke zahteve glede učne kvalitete in učnih dosežkov učiteljev,
- enakopravno sodelovanje vseh v odločanju, DIALOG
- težnjo k temu, da naj vodje predstavljajo moralno osebo in vzor zaželenega delovanja

Za uresničitev tega pa je nujna skupinska povezanost, solidarnost, lojalnost, skupinska privlačnost, odgovornost

Nova etika vodenja



- Spoštovanje etičnih načel odgovornega vodenja in temeljne etične drže v vodenju
- Spoštovanje pravic in dostojanstva vsakega posameznika
- Soglasje o osnovni etiki delovanja v kolektivu

Potrebno je spremeniti kriterije uspešnega vodenja in uspešnega poslovanja kolektiva!

Viri:



- Ule M. 2009. Socialna psihologija. Analitični pristop k življenju v družbi. Ljubljana: Založba FDV
- Ule M. 2009. Psihologija komuniciranja in medosebnih odnosov. Ljubljana: Založba FDV
- Gronn P., Leithwood K. 2002. Second International Handbook of Educational Leadership. Berlin. Springer Vrl.