

SKRITA VREDNOST VREDNOT ZA RAVNATELJICE in RAVNATELJE VRTCEV

Jelka Lavrih Sztajnbok
in Eva Gabrijel



Portorož, 15. 10. 2018

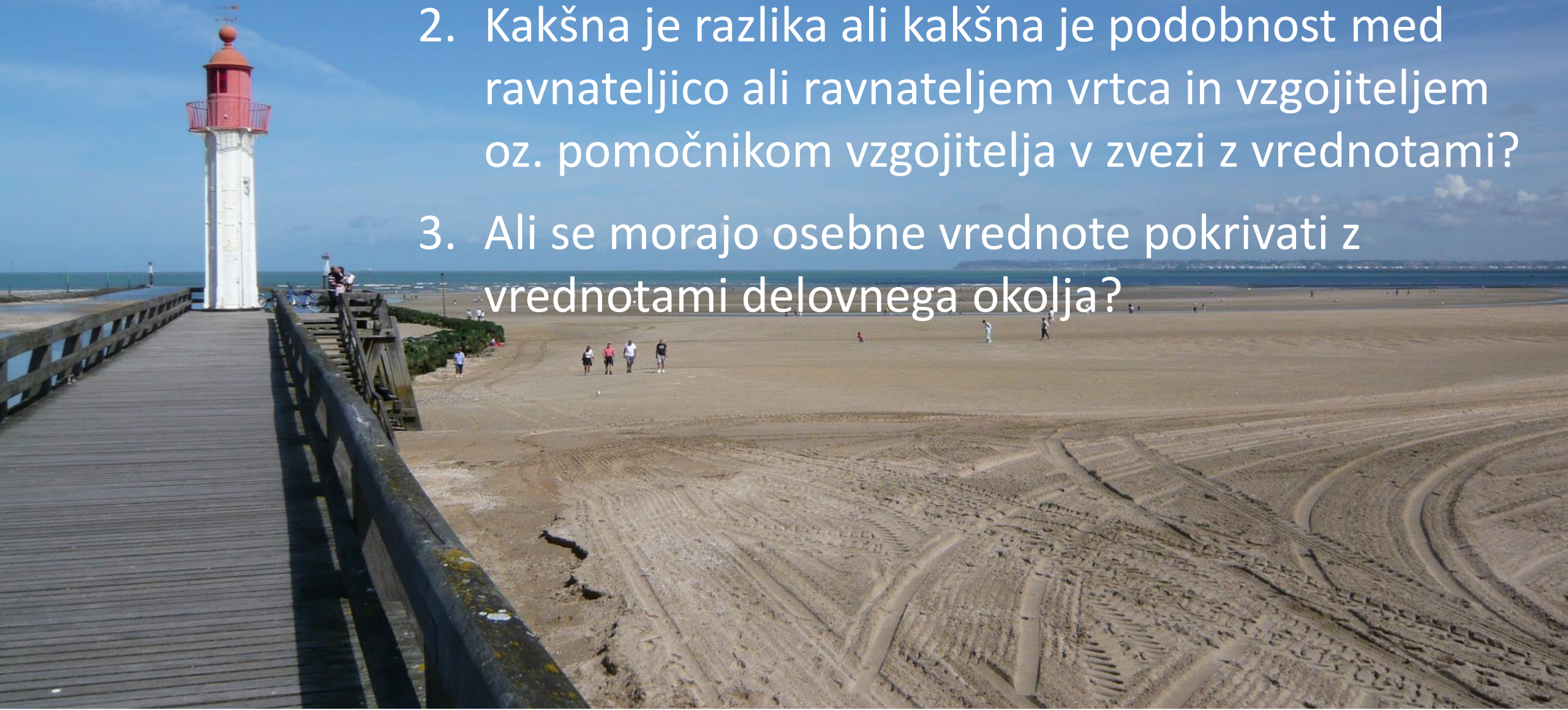


REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD

1. Zakaj je koristno uporabljati vodenje z vrednotami?
2. Kakšna je razlika ali kakšna je podobnost med ravnateljico ali ravnateljem vrtca in vzgojiteljem oz. pomočnikom vzgojitelja v zvezi z vrednotami?
3. Ali se morajo osebne vrednote pokrivati z vrednotami delovnega okolja?



PRAVILNO VODENJE



DOBRO VODENJE



KAJ VREDNOTE SPLOH SO

Vrednote so notranja vodila, naše predstave, prepričanja o tem, **kaj je dobro in zaželeno – in kaj ni**. Nikoli niso predmeti!

24 ur/dan

Vrednote so očem nevidne.

Vidno je vedenje in ravnanje.



VREDNOTE V ZGODOVINI ČLOVEŠTVA

...podjetij, ustanov,
organizacij



VREDNOTE V USTANOVAH IN PODJETJIH



1980 – 2005

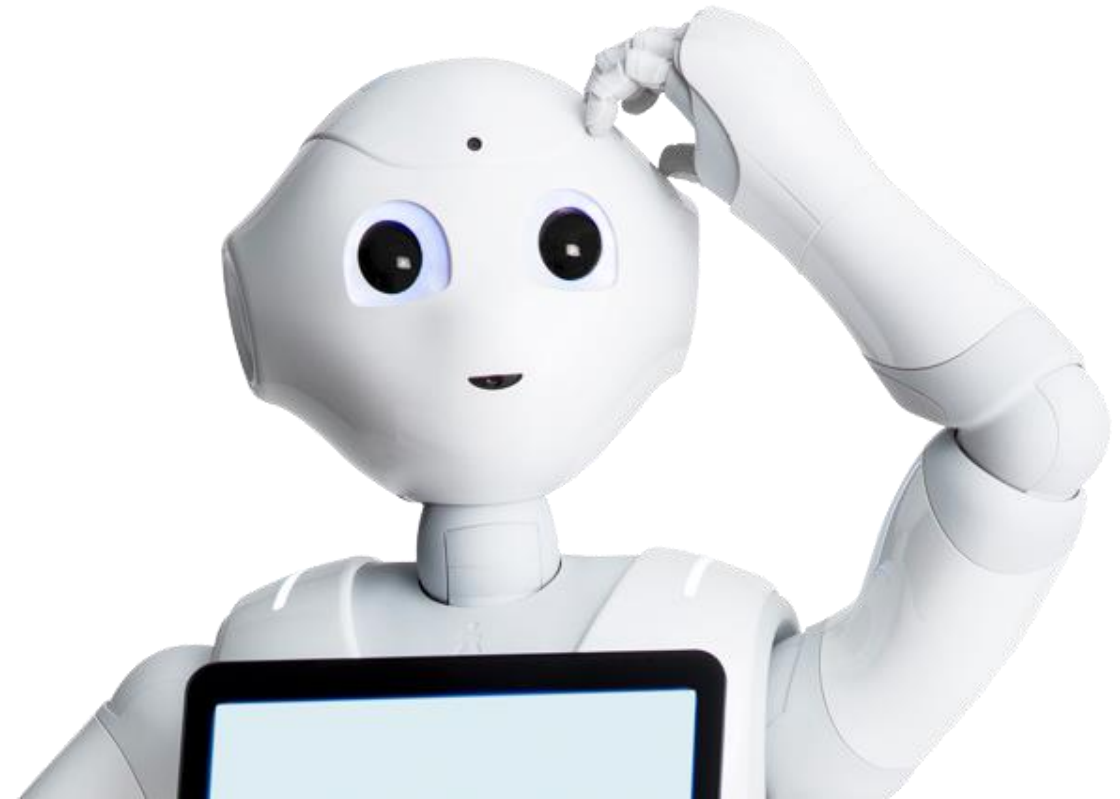


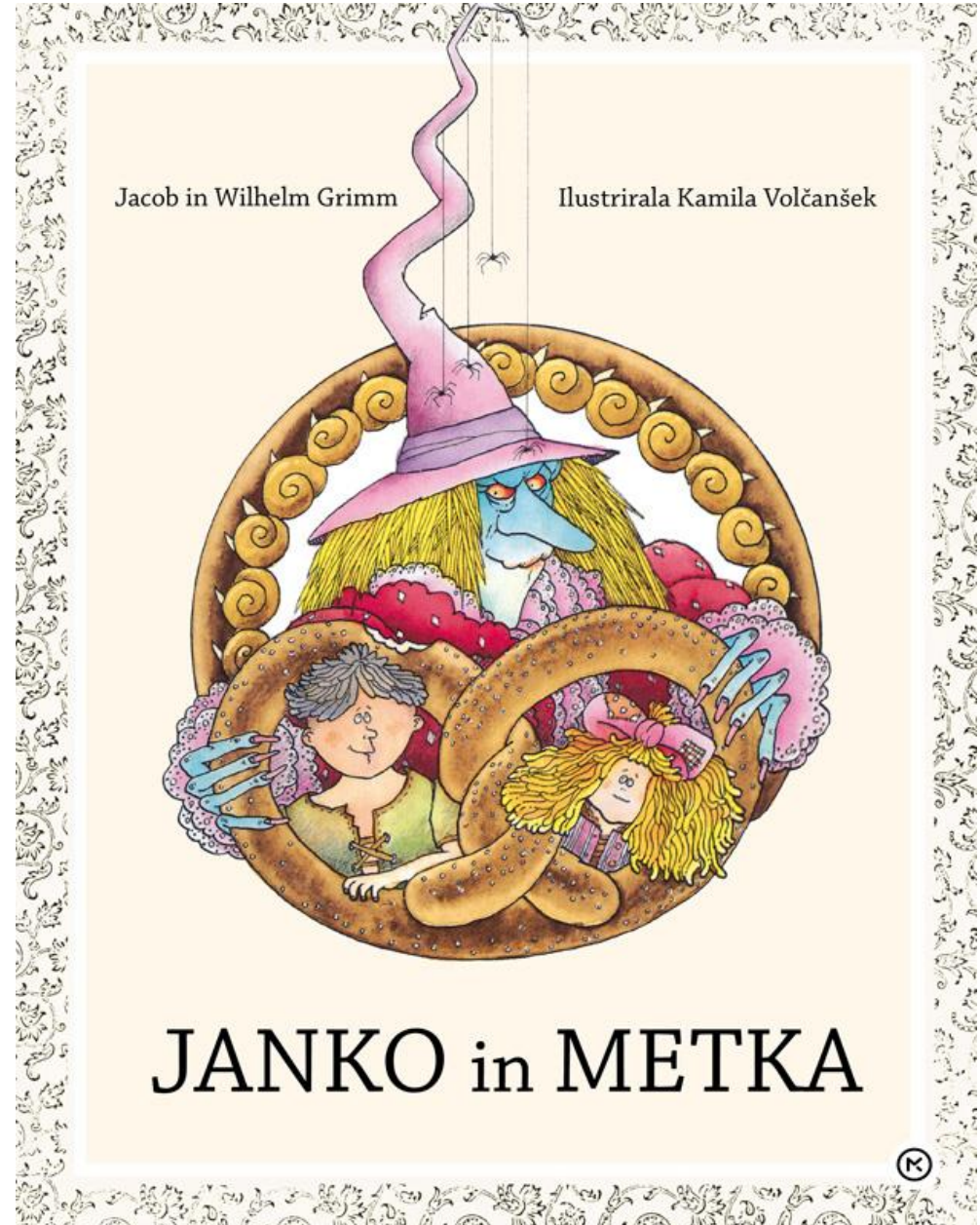
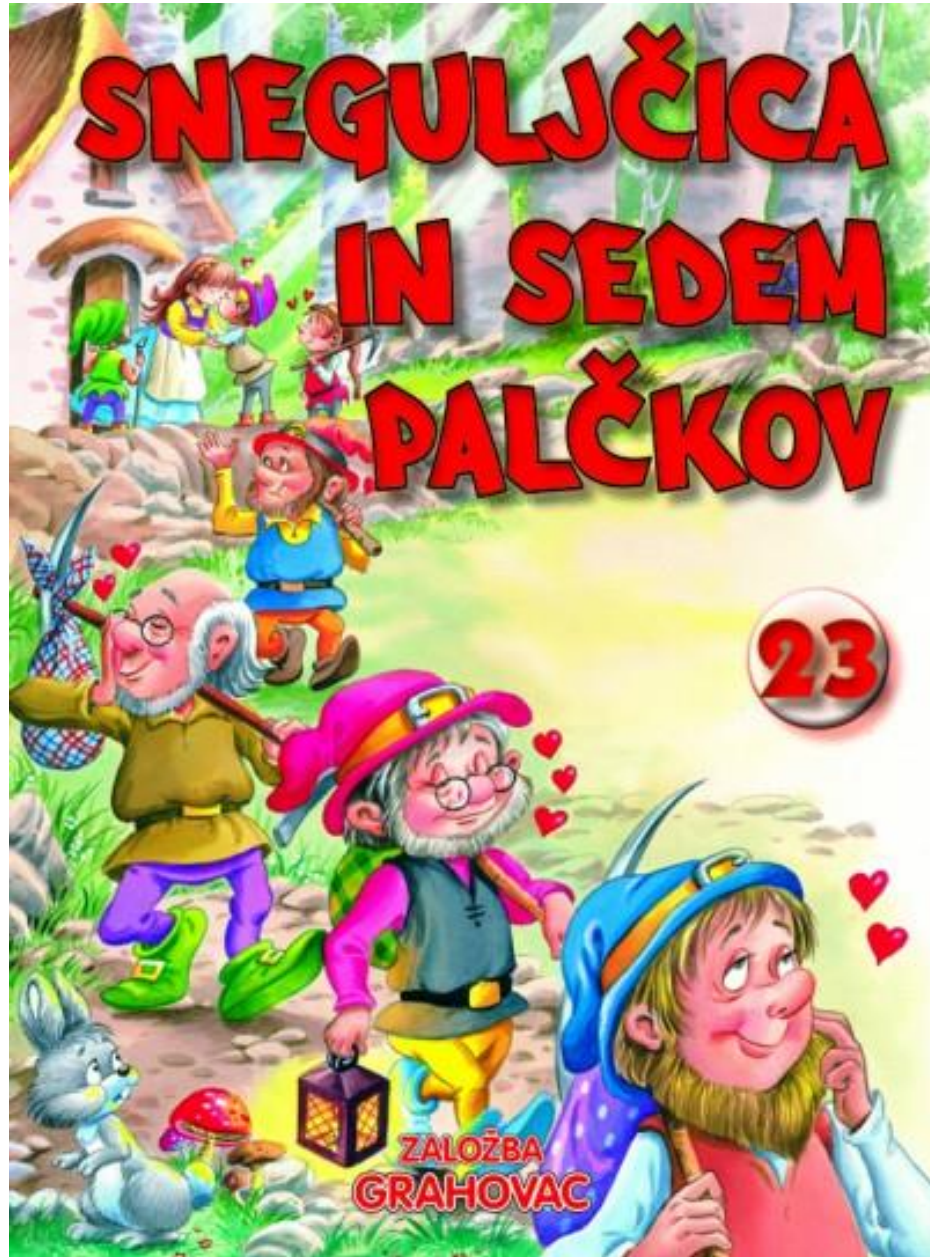
živeti v skladu z vrednotami,
vrednote kot orodje vodenja

Po vsebinah so vrednote lahko

- osebne
- družbene
- generacijske
- ekonomske
- politične
- verske
- ...

Sem Pepper, humanoidni robot...





MOJH 5

Kaj je tebi osebno v življenju zares pomembno?
Čemu bi se v življenju najtežje odpovedal?

Prosim, v svoj blok **napišite svojih prvih 5 vrednot.**



Ni pravilnih ali napačnih odgovorov!



DŽUNGLA VREDNOT

- | | | | | |
|--------------------|-------------------|-----------------------|--------------------------|----------------------|
| 1. Abundance | 74. Completion | 130. Ecstasy | 229. Joy | 374. Sympathy |
| 2. Acceptance | 75. Composure | 131. Education | 230. Judiciousness | 375. Synergy |
| 3. Accessibility | 76. Concentration | 132. Effectiveness | 231. Justice | 376. Teaching |
| 4. Accomplishment | 77. Confidence | 133. Efficiency | 232. Keeness | 377. Teamwork |
| 5. Accountability | 78. Conformity | 134. Elation | 233. Kindness | 378. Temperance |
| 6. Accuracy | 79. Congruency | 135. Elegance | 234. Knowledge | 379. Thankfulness |
| 7. Achievement | 80. Connection | 136. Empathy | 235. Leadership | 380. Thoroughness |
| 8. Acknowledgement | 81. Consciousness | 137. Encouragement | 236. Learning | 381. Thoughtfulness |
| 9. Activeness | 82. Conservation | 138. Endurance | 237. Liberation | 382. Thrift |
| 10. Adaptability | 83. Consistency | 139. Energy | 238. Liberty | 383. Tidiness |
| 11. Adoration | 84. Contentment | 140. Enjoyment | 239. Lightness | 384. Timeliness |
| 12. Adroitness | 85. Continuity | 141. Entertainment | 240. Liveliness | 385. Traditionalism |
| 13. Advancement | 86. Contribution | 142. Enthusiasm | 241. Logic | 386. Tranquility |
| 14. Adventure | 87. Control | 143. Environmentalism | 242. Longevity | 387. Transcendence |
| 15. Affection | 88. Conviction | 144. Ethics | 243. Love | 388. Trust |
| 16. Affluence | 89. Conviviality | 145. Euphoria | 244. Loyalty | 389. Trustworthiness |
| 17. Aggressiveness | 90. Coolness | 146. Excellence | 245. Majesty | 390. Truth |
| 18. Agility | 91. Cooperation | 147. Excitement | 246. Making a difference | 391. Understanding |
| 19. Alertness | 92. Cordiality | 148. Exhilaration | 247. Marriage | 392. Unflappability |
| 20. Altruism | 93. Correctness | 149. Expectancy | 248. Mastery | 393. Uniqueness |
| 21. Amazement | 94. Country | 150. Expediency | 249. Maturity | 394. Unity |
| 22. Ambition | 95. Courage | 151. Experience | 250. Meaning | 395. Usefulness |
| 23. Amusement | 96. Courtesy | 152. Expertise | | |
| 24. Anticipation | 97. Craftiness | 153. Exploration | | |
| 25. Appreciation | 98. Creativity | 154. Expressiveness | | |

<https://www.stevpavlina.com/blog/2004/11/list-of-values/>

MOJH 5 – Jelka

Pustiti pozitivno sled v svetu

Razumeti

Spoštovanje

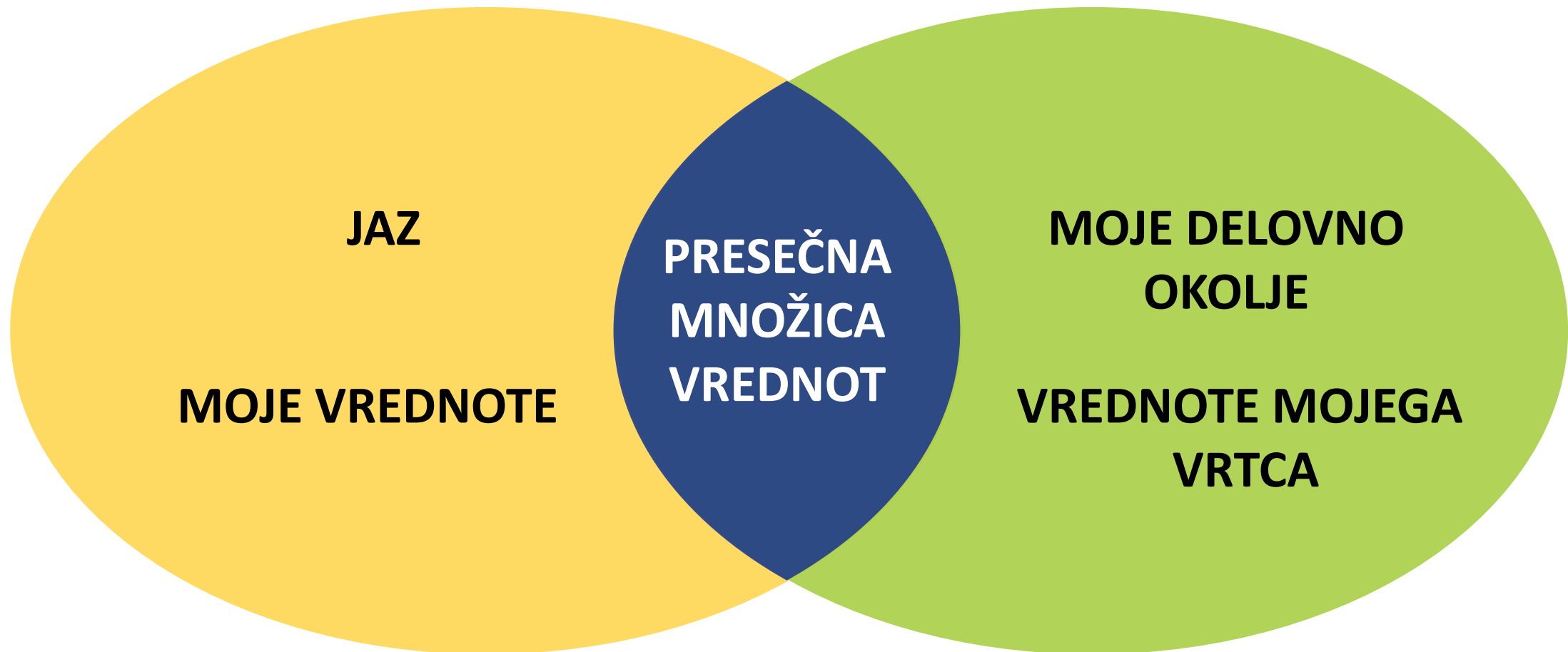
Ljubezen

Poštenost

Enakovredno obravnavam vse ljudi.



ALI SE MOJE OSEBNE VREDNOTE SKLADAJO Z VREDNOTAMI MOJEGA VRTCA?



MINI RAZISKAVA TTI – VREDNOTE VRTCEV

- 10 naključno izbranih slovenskih vrtcev
- Najpogosteje omenjene vrednote
- Omejitve raziskave: Trditev ne moremo posplošiti, veljajo za specifičen vzorec, ki smo ga analizirali. Analiza informacij, ki so dostopne na spletu.

SPOŠTOVANJE

SODELOVANJE

STROKOVNOST

ODGOVORNOST in PRAVIČNOST



UGOTOVITVE

- 7 primerov: vrednote napisane **z besedo** (npr. spoštovanje)
- 2 primera: zapisane vrednote opredeljene **s stavkom, kratkim opisom** (npr. spoštovanje pomeni, da....; spoštovanje potreb otrok...)
- 1 primer: zapisane vrednote **ločene glede na** vrednote do otrok, vrednote do sodelavcev, vrednote do staršev, vrednote do okolice (naštete, brez opredelitve)

Koliko časa v posameznem vrtcu namenjate vrednotam s področja vodenja in medsebojnega sodelovanja?

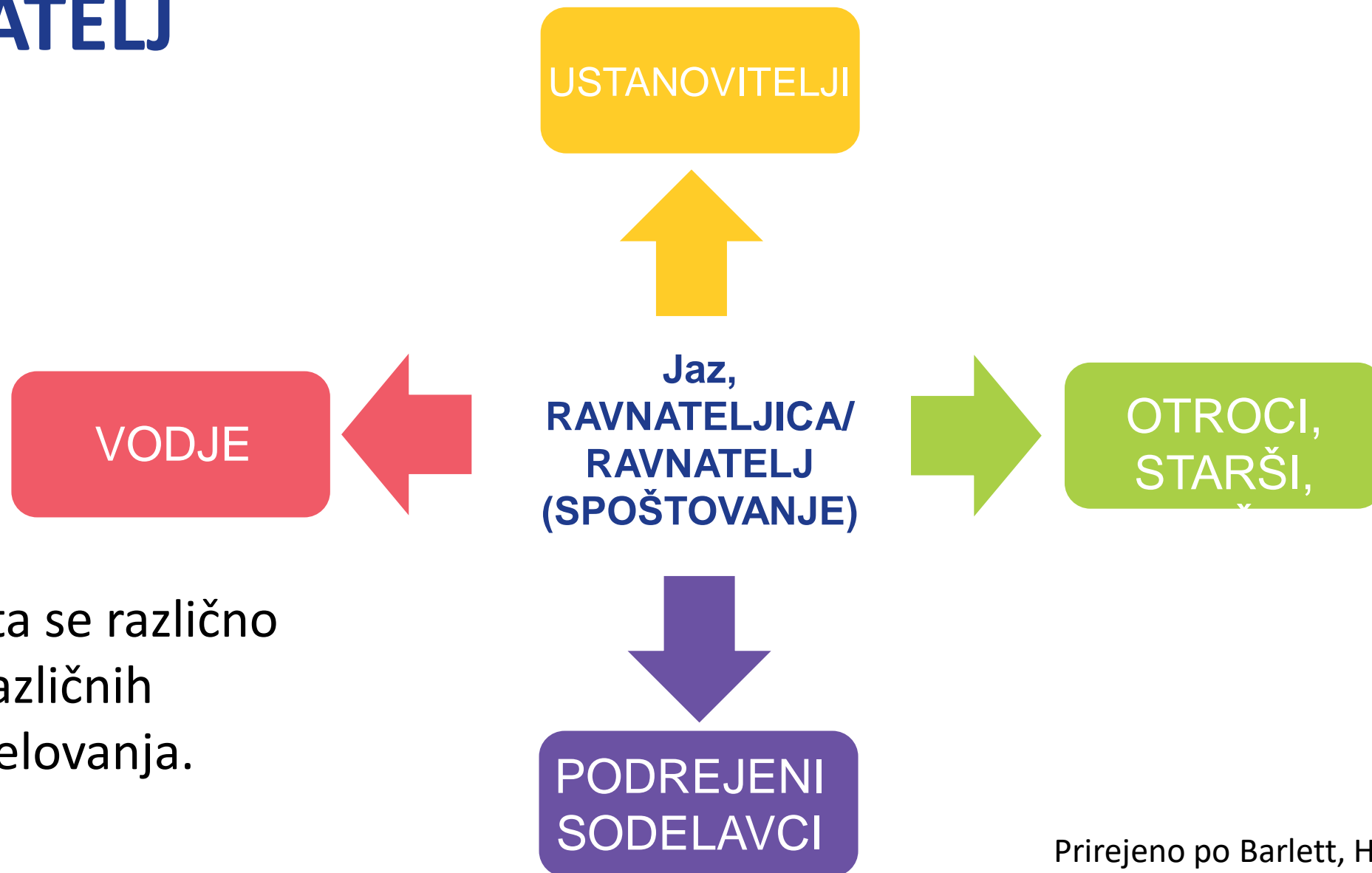




10 vrednotnih domen in 67 vrednot = ogrodje, iz katerega črpate spodbude in usmeritve za posredovanje vrednot otrokom, staršem in slovenski družbi.

...isto ogrodje je lahko eden od bogatih virov za vrednote s področja vodenja in medsebojnega sodelovanja v posameznem vrtcu!

4 STRANI NEBA VODJE – RAVNATELJICA ali RAVNATELJ



Ista vrednota se različno odraža na različnih področjih delovanja.

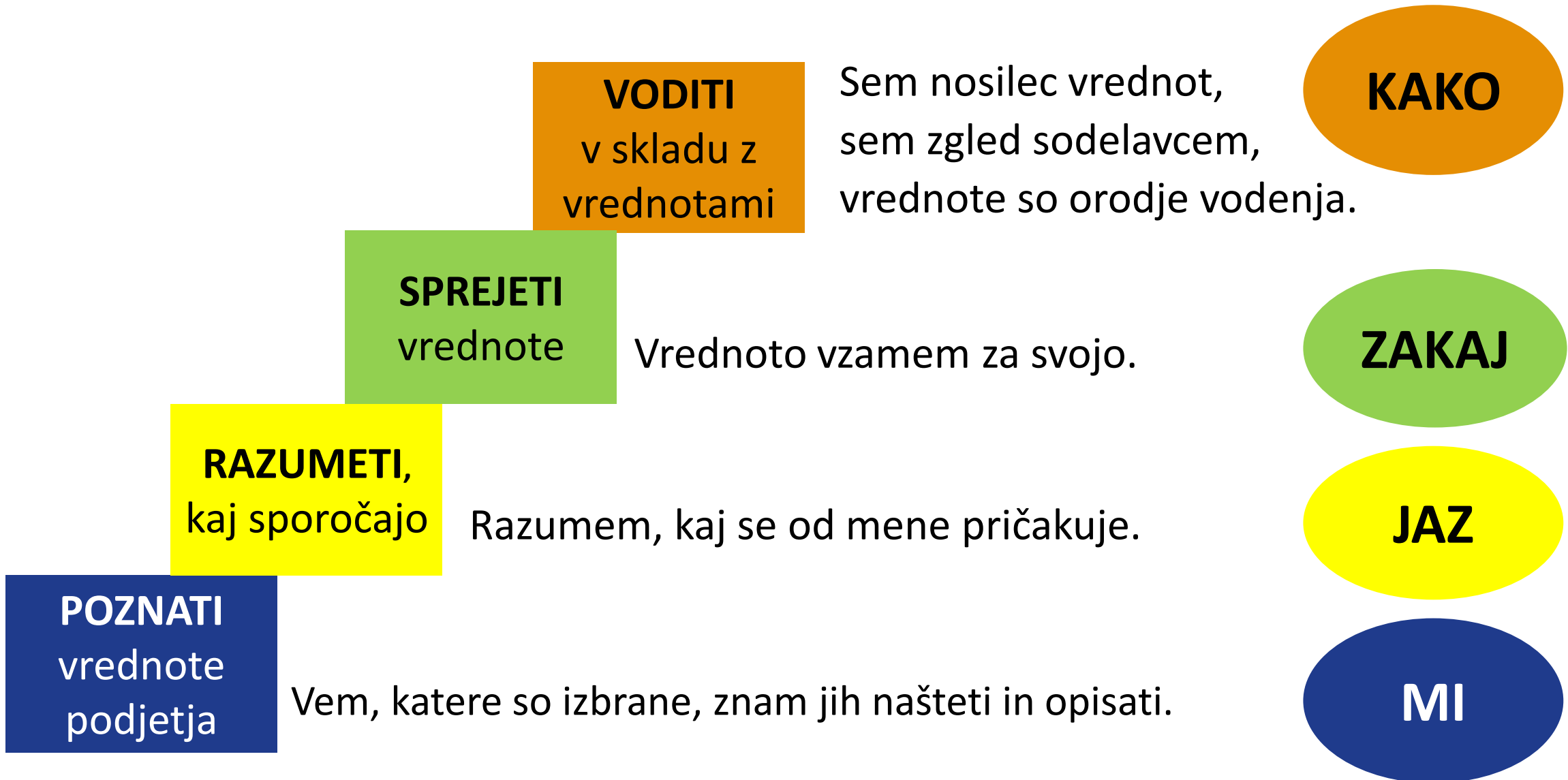
**KAKO V POLNI MERI IZKORISTITI
VREDNOTE ZA LAŽJE IN UČINKOVITO
VODENJE IN SODELOVANJE
SODELAVCEV V VRTCIH?**

... IN HAPPINESS AT WORK?

u-**DEJANJA**-nje VREDNOT

Pot gre **preko vodij**. To je edina pot. Druge ni.
Vodja mora biti **NOSILEC VREDNOT**.

Od poznati vrednote do voditi z vrednotami



Naslov vrednote: **RAZVOJ ZNANJA**

Opis v nekaj stavkih v 1. osebi množine.

Raven: SODELAVCI

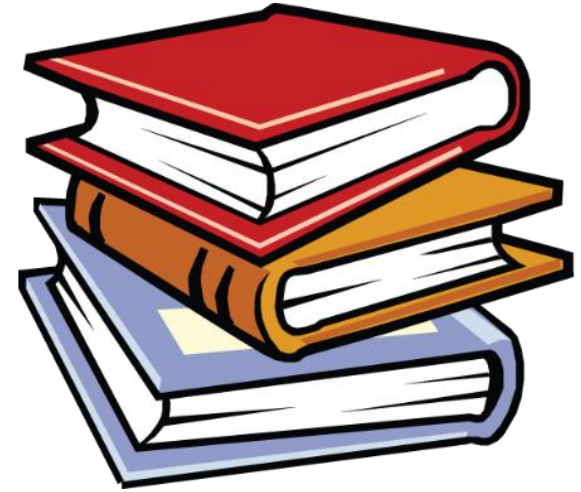
Opis tipičnih želenih **vedenj sodelavca** v zvezi z vrednoto RAZVOJ ZNANJA (pet do sedem, v 1. osebi ednine).

Raven: VODJE, vključno ravnateljica ali ravnatelj

Opis tipičnih želenih **vedenj vodij** v zvezi z vrednoto RAZVOJ ZNANJA (tri do pet, v 1. osebi ednine).

KLJUČNO: sprožiti pogovor in razmišljanje o tem, ZAKAJ je posamezno vedenje pomembno v okolju vrtca in kaj se zgodi, če temu ni tako.

Primeri vedenj morajo biti izbrani glede na potrebe ("lepotne napake" v kulturi sodelovanja) konkretnega okolja – točno določenega vrtca. Samo pomembna vedenja!



PRIMER – POŠTENOST

Poštenosti se držimo v odnosih z otroci, s sodelavci, starši, ustanovitelji in družbo. Verjamemo v iskrenost, spoštovanje in enaka pravila za vse.

Sem **SODELAVEC** v vrtcu _____, zato...

1. Svoje ravnanje lahko vedno pojasnim z vidika poštenosti.
2. Lastne interese podredim skupnim ciljem.
3. Iskren sem do sebe, sodelavcev in vodij.
4. Govorim, kar mislim, mislim, kar govorim. Črno je črno, belo je belo.
5. Uporabljam enaka merila zase in za druge.
6. Enakovredno obravnavam vse sodelavce.
7. Priznam svojo napako in jo popravim.

Kratek
splošen opis

Specifična
želena
vedenja

Specifična
želena
vedenja

Sem **VODJA** v vrtcu _____, zato TUDI...

1. Odkrito, spoštljivo in iskreno dajem povratno informacijo o vedenju in delu sodelavca.
2. Od sodelavcev aktivno pridobivam povratno informacijo o mojem vodenju in ravnanju.
3. Sodelavcu, ki napravi napako, pomagam do rešitve.
4. Pri sprejemanju odločitev pojasnim še vprašanje poštenosti.



PRIMERI „ZAKAJČKOV“, KI SO JIH NAPISALI VODJE O VEDENJU ZA VODJE

1 specifično
želeno
vedenje

1. Odkrito, spoštljivo in iskreno dajem povratno informacijo o vedenju in delu sodelavca.

- *Jasno izrazim konstruktivno kritiko in pohvalo. Tako je večja možnost, da sodelavec popravi svoje vedenje oziroma ga v primeru pohvale ponavlja. Če tega ni, ni orientacije, sodelavec tava v megli.*
- *Zaradi odkritega odnosa. Povratna informacija o nivoju znanja je motivacija za učenje in izboljšave, možnost napredovanja. Ne dati povratne informacije pomeni zavajati sodelavce.*
- *To mi omogoča odkrite pogovore s sodelavci, spoštovanje, zaupanje in osebni razvoj sodelavcev. Če tega ni, je med sodelavci prisotno nezaupanje, nezadovoljstvo in nazadovanje.*
- *S tem pripomore k temu, da se sodelavec izboljša, razvija, osebno raste, hkrati raste tudi njegova samozavest. Če tega ne počnem, je sodelavec prepuščen sam sebi – ne počuti se sprejetega in pomembnega.*

Na enak način se oblikujejo „zakajčki“ za izbrana vedenja sodelavcev.

Zakajčki
(sprejem)

KAJ PA ČE NIMAMO IZBRANIH PRAVIH VREDNOT? KAKO JIH IZBRATI IN ALI SO VREDNOTE NEKAJ VEČNEGA?

DNK vrtca
„Taki smo!“

To ohranimo.

PRETEKLOST

„lepotne
napake“
v kulturi
delovanja

To popravimo.

SEDANJOST

Novi
predvideni
izzivi v
prihodnosti

To dodamo.

PRIHODNOST



VREDNOTE KOT ORODJE VSAKODNEVNEGA VODENJA

Pozitivni motivator za spremembo vedenja

Joker v žepu

Interni kriterij odločanja

Delujejo antistresno

Zmanjšujejo obseg pravil

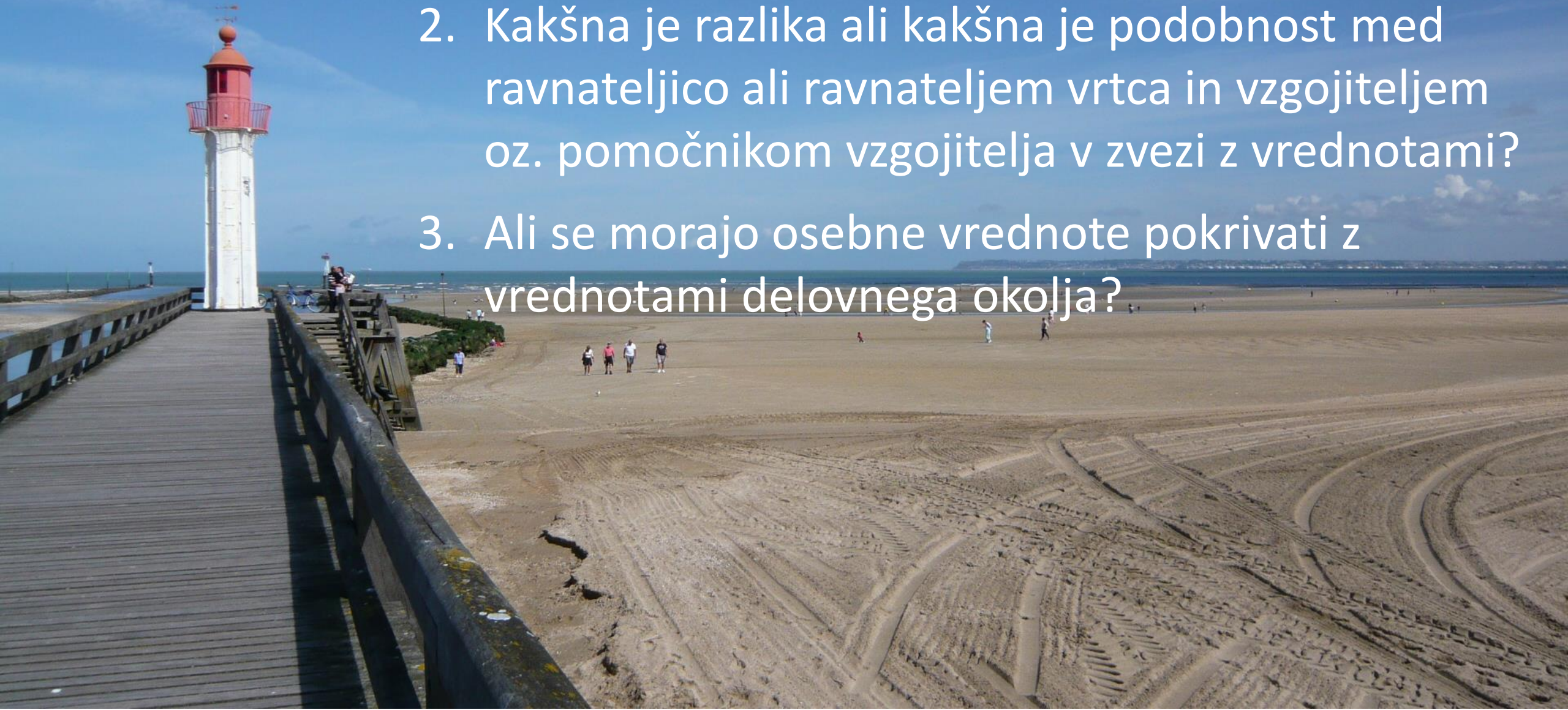
Kažipot in moralni kompas za sivo območje





PRIČEVANJA VODIJ

1. Zakaj je koristno uporabljati vodenje z vrednotami?
2. Kakšna je razlika ali kakšna je podobnost med ravnateljico ali ravnateljem vrtca in vzgojiteljem oz. pomočnikom vzgojitelja v zvezi z vrednotami?
3. Ali se morajo osebne vrednote pokrivati z vrednotami delovnega okolja?



ETIČNI VIDIK VREDNOT

Vodje se včasih sprašujejo, če smejo „posegati“ v vrednote posameznika in pričakovati, da sprejme zelene vrednote delovnega okolja.

Ravnateljice in ravnatelji vrtcev kot poslovodje in pedagoški vodje lahko spodbudite sodelavce, da vrednote sprejmejo in jih udeležujejo

za lastno uspešnost, za uspešnost vašega vrtca, okolja, kjer delujete in Slovenije.

Vsi ti nameni so žlahtni. Vsi so pozitivni. Vsi štejejo in nam v tej dvorani ogromno pomenijo. Zato smo tu!

A blue and orange sailboat with white sails is sailing on turquoise water under a clear blue sky. The boat has a cabin and is moving towards the right. Three people are visible on the deck. The text is overlaid on the right side of the image.

**Naj vaša ladja zaplava
na morje vrednot.**

Hvala za pozornost!

Uporabljeni viri

- Fredmud Malik: Uspeti, voditi, živeti, Mladinska knjiga, 2009
- Interni viri Team Training International
- <https://www.stevepavlina.com/blog/2004/11/list-of-values/>
- [https://ceopedia.org/index.php/Management by values](https://ceopedia.org/index.php/Management_by_values)
- <file:///C:/Users/Utilisateur/Documents/Doc/Programs/Brdo/What-do-older-workers-value.pdf>
- <http://valuesindia.org/value-tree.php>
- <https://msr7.net/picture-frame.html>
- <https://14501kaseamsuk.wordpress.com>
- <https://www.softbankrobotics.com/emea/en/robots/pepper/find-out-more-about-pepper>
- <https://www.etsy.com/listing/202923864/sailboat-wall-decal-boat-3d-window-boat>
- <https://www.modelojuridico.publicaciencia.com.br/tag/direito-da-familia/>
- <https://criticallyrated.com/2015/11/22/can-i-ask-you-a-question-2/>

