

SKRITA VREDNOST VREDNOT ZA RAVNATELJICE in RAVNATELJE SREDNJEGA ŠOLSTVA

Jelka Lavrih Sztajnbok



Portorož, 19. 11. 2018



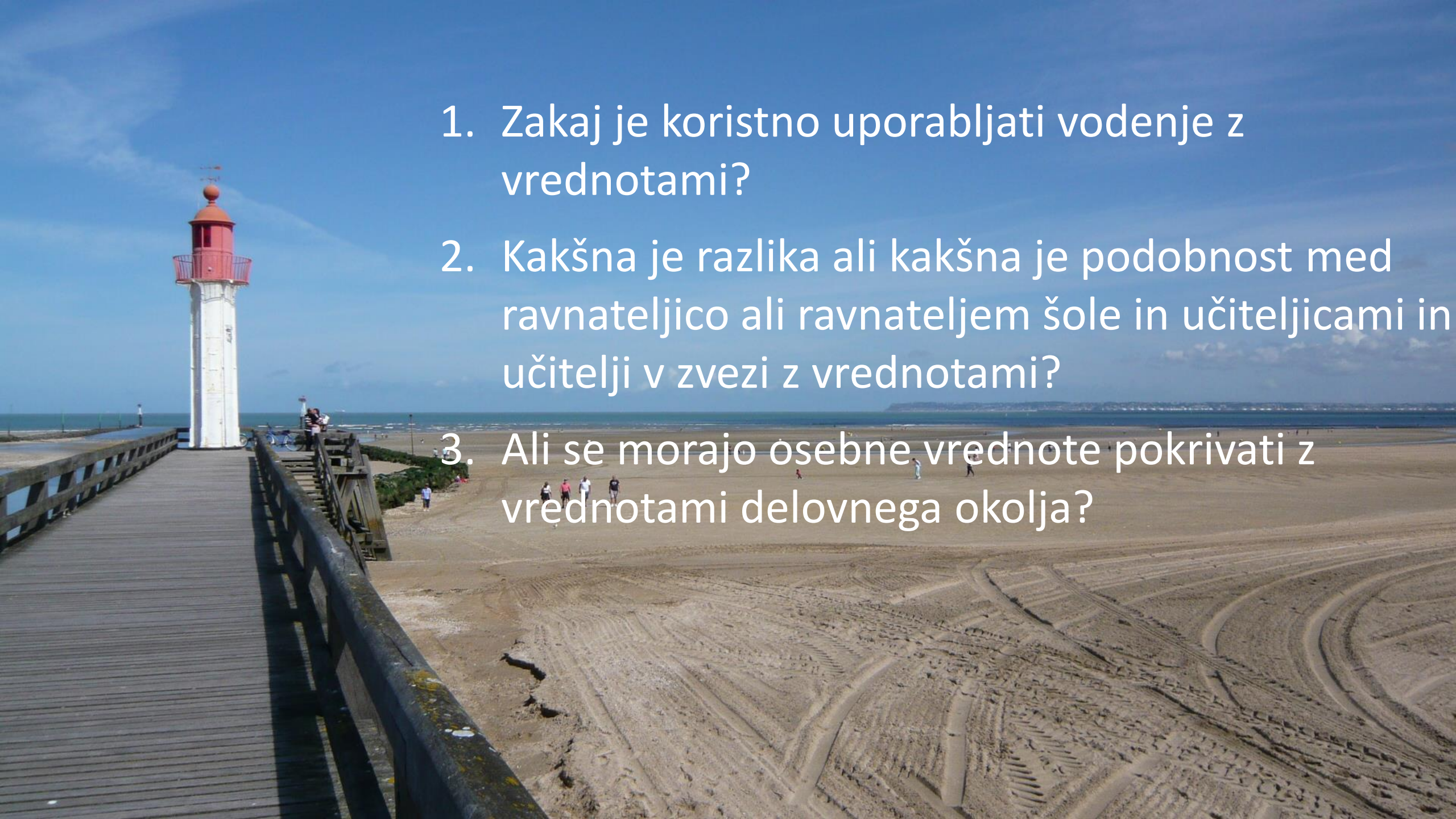
REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD

Jelka Lavrih Sztajnbok





1. Zakaj je koristno uporabljati vodenje z vrednotami?
2. Kakšna je razlika ali kakšna je podobnost med ravnateljico ali ravnateljem šole in učiteljicami in učitelji 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.

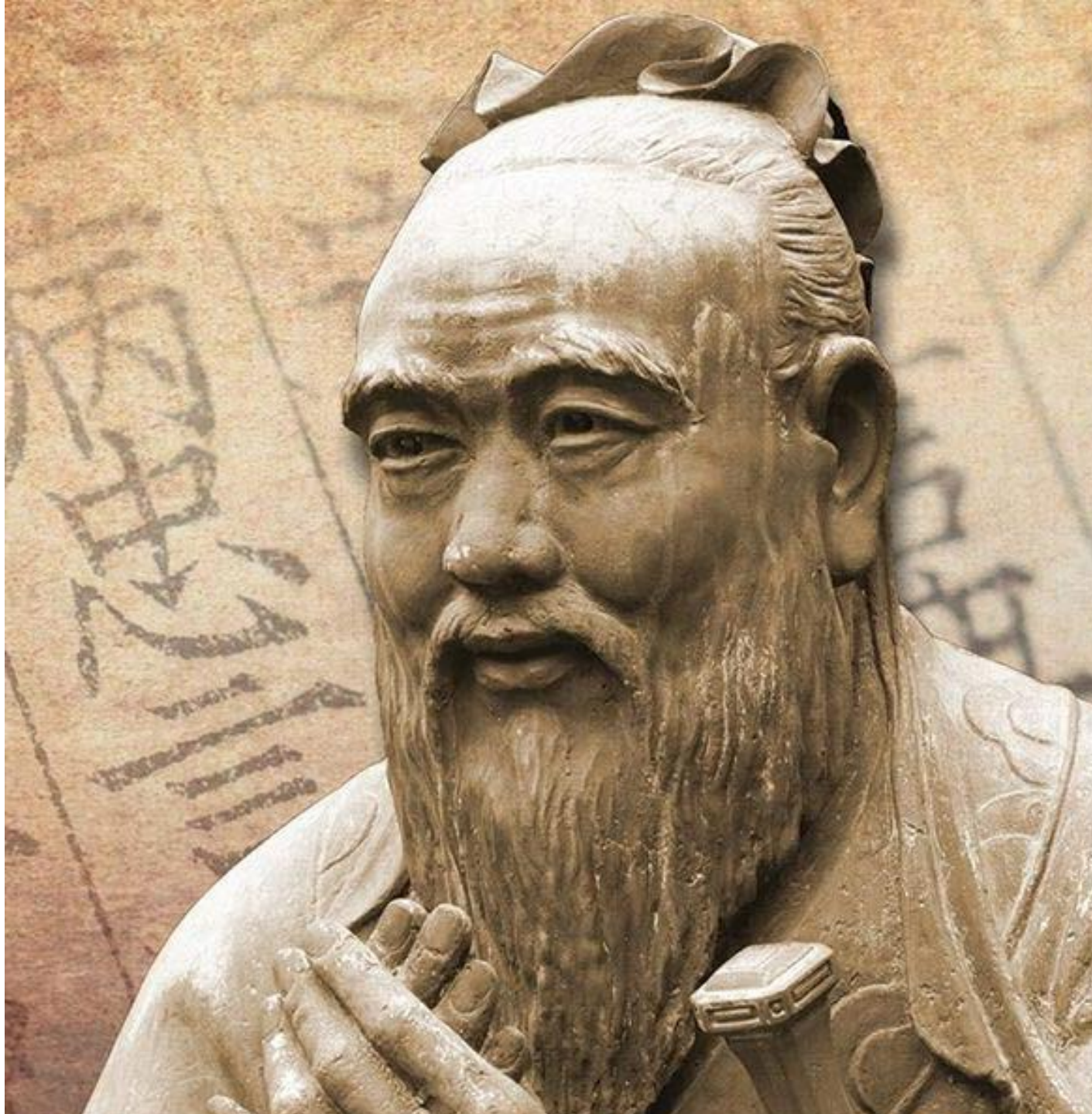
Vidno je vedenje in ravnanje.

Vrednote s povezane s čustvi.



VREDNOTE V ZGODOVINI ČLOVEŠTVA

...podjetij, ustanov,
organizacij



VREDNOTE V USTANOVAH IN PODJETJIH



1980 ... 2005



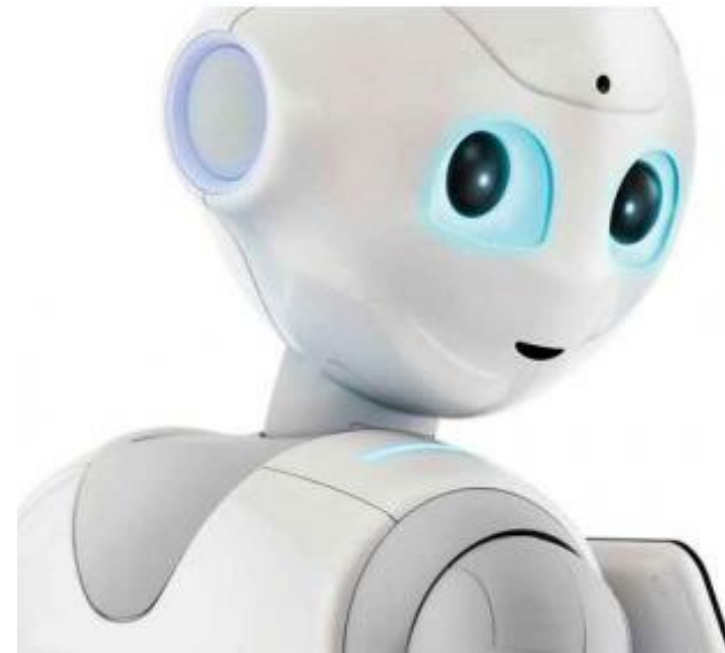
živeti v skladu z dogovorjenimi vrednotami, vrednote so tudi orodje vodenja

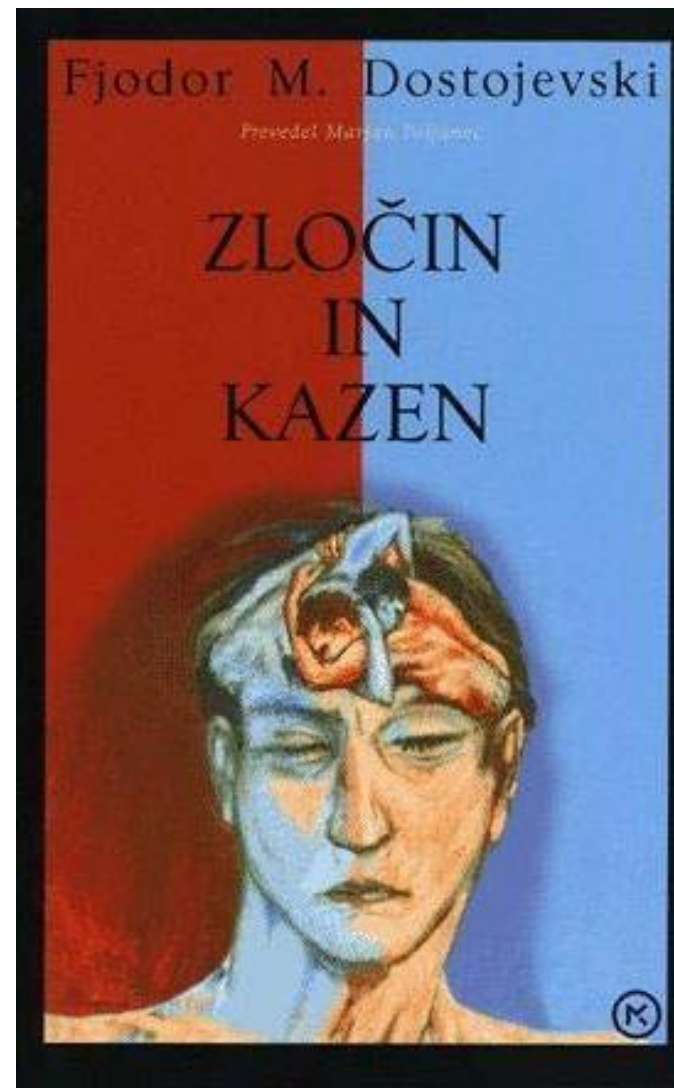
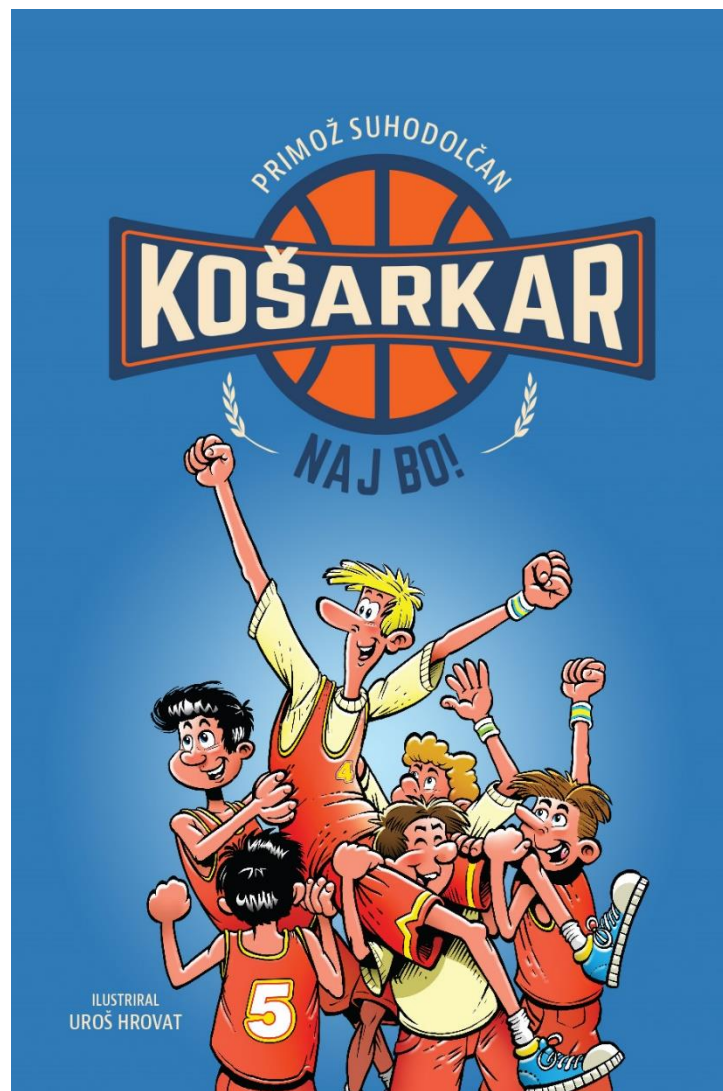
21. stoletje je stoletje vrednot

Po vsebinah so vrednote lahko

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

Sem Pepper, humanoidni robot...





MOJH 5

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

Katere so tvoje osebne vrednote?



Ni pravilnih ali napačnih odgovorov!

VREDNOTE

VREDNO-TE je!

- | | | | | |
|--------------------|-------------------|-----------------------|--------------------------|----------------------|
| 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.stevepavlina.com/blog/2004/11/list-of-values/>

Vrednote in „antivrednote“



DŽUNGLA VREDNOT

MOJIH 5 – Jelka

Pustiti pozitivno sled v svetu

Razumeti

Spoštovanje

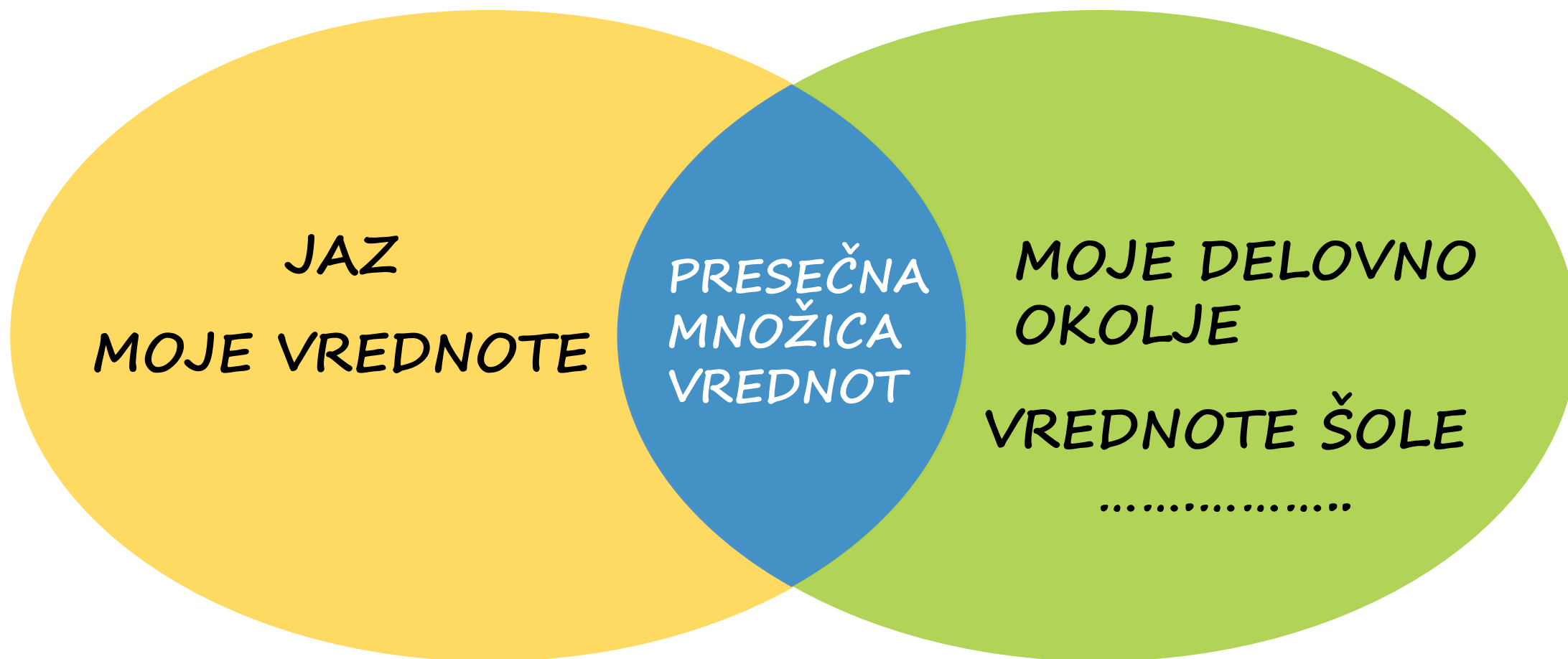
Ljubezen

Poštenost

Enakovredno obravnavam vse ljudi.



MOJE OSEBNE VREDNOTE IN VREDNOTE MOJEGA DELOVNEGA OKOLJA



VREDNOTE MOJEGA DELOVNEGA OKOLJA

Kaj je v vašem delovnem okolju posebej pomembno.
Katere vrednote so pri vas v ospredju?

Jih znate naštet?



Ni pravih ali napačnih odgovorov!

MINI RAZISKAVA TTI

Naključno smo izbrali 10 **slovenskih srednjih šol**.

Analizirali smo informacije, ki so dostopne na spletu.
Trditve veljajo za analizirani vzorec.

Najpogostejše omenjene vrednote (vsaj 4x od 10x):

SODELOVANJE

STROKOVNOST

ODGOVORNOST

STRPNOST

USTVARJALNOST

POŠTENOST in MEDSEBOJNO SPOŠTOVANJE



NAŠE UGOTOVITVE o izjavah o vrednotah

- Vrednote so napisane **z besedo** (npr. Spoštovanje) v polovici primerov (5 x od 10 x), v polovici primerov pa so kratko opisane. (npr. Spoštovanje pomeni, da ...).
- Vrtci bolj direktno pišejo o vrednotah kot osnovne in srednje šole, a predvsem o vrednotah, ki jih posredujejo otrokom.
- **Znanje** in vseživljenjsko učenje sta omenjena 3 x od 10 x.
- V srednjih šolah se omenja **več različnih** vrednot kot v vrtcih in osnovnih šolah.
- Pogosto se **vrednote kolektiva prepletajo in mešajo** z vrednotami, ki jih učiteljice in učitelji želijo posredovati dijakinjam in dijakom v okviru učno-vzgojnega procesa.

Intervju z učiteljico Jano iz uspešne srednje šole, 32 let delovnih izkušenj

Katere so vaše vrednote? „Prva je ... Mislim, da so objavljene na spletni strani ali na intranetu. Lahko pogledam.“

Kdo ste prišlo do njih? „Pred enim ali dvema letoma smo sami postavili vrednote. Vsak je povedal, kaj mu je pomembno. Na tem je delala ena skupina. Vsi smo se strinjali, da so to naše vrednote ...“

Kakšen je bil ali je učinek tega, da ste postavili vrednote? „To smo naredili zaradi projekta. Sicer vemo, česa se moramo držati. Tega se držimo, ne poudarjamo pa, o tem ne govorimo. Bistveno nismo spremenili svojega odnosa do dela in dijakov. To moraš ves čas delati. Smo uspešna šola. Mi hodimo v tujino gledat, kaj tam delajo. Če se ti obnašaš v skladu z vrednotami, ki si jih postavil, potem se tudi dijaki držijo tega.“

Od česa je odvisno, da skrbno izbrane in postavljene vrednote živijo v delovnem okolju? „Kako dobro kolektiv živi postavljene vrednote, je odvisno od povezanosti kolektiva. Po šolah so eni kolektivi bolj povezani, drugi manj.“

Celovit pristop

od **postavitve** do **ponotranjenja** in **udejanjanja** izbranih vrednot, usmerjenih v prihodnost.

(po vzoru udejanjanja vrednot v podjetniškem okolju)



Kakšen je recept za
pripravo vrednot,
ki so usmerjene v
prihodnost?

RECEPT ZA IZBOR KLJUČNIH VREDNOT

DNK
delovnega
okolja
„Taki smo!“

To ohranimo!

PRETEKLOST

TEMELJI

„lepotne
napake“
v kulturi
delovanja

To popravimo!

SEDANJOST

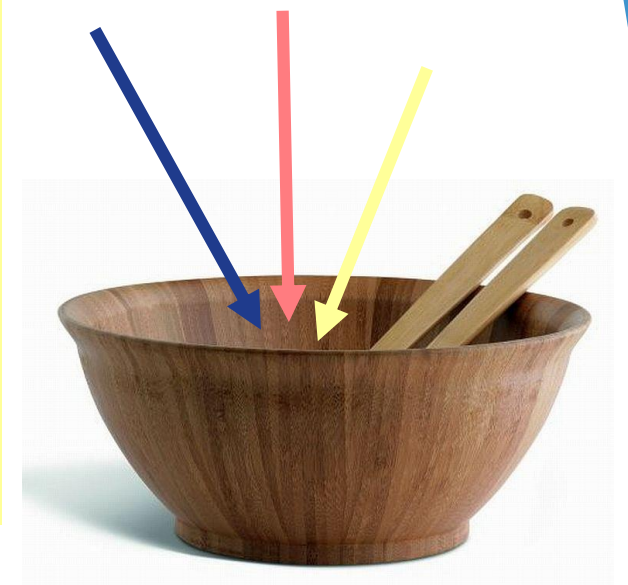
RAZUMSKO

Novi
predvideni
izzivi v
prihodnosti

To dodamo!

PRIHODNOST

INTUITIVNO



+

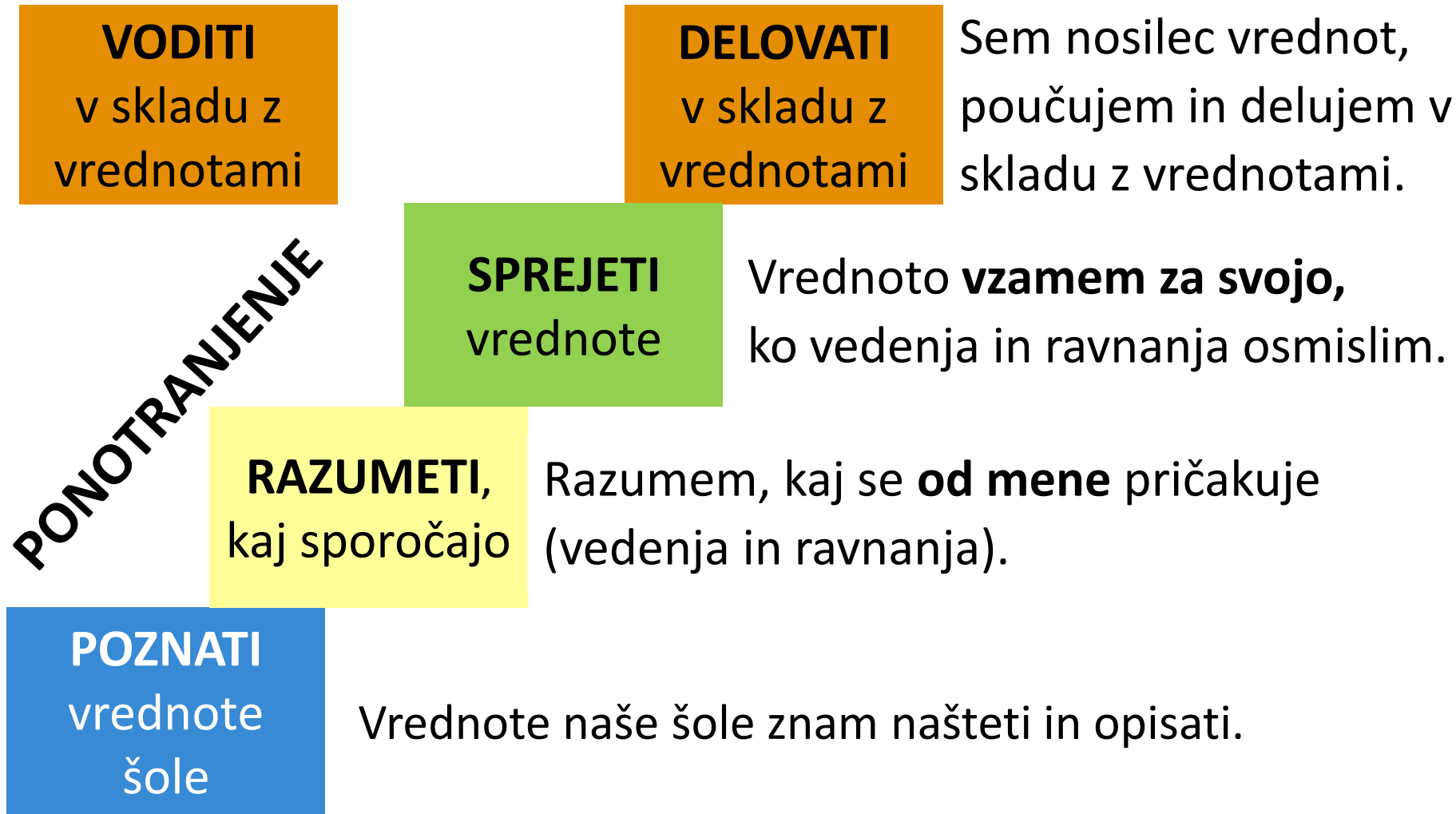
+

Vrednote smo postavili. Kaj zdaj?

Kako želene, skrbno izbrane vrednote vgraditi
v delovanje šole,
v vedenje in ravnanje vseh zaposlenih?

Gre za proces, ki zahteva mentalni, emocionalni in časovni vložek.

Od poznam do udejanjam vrednote



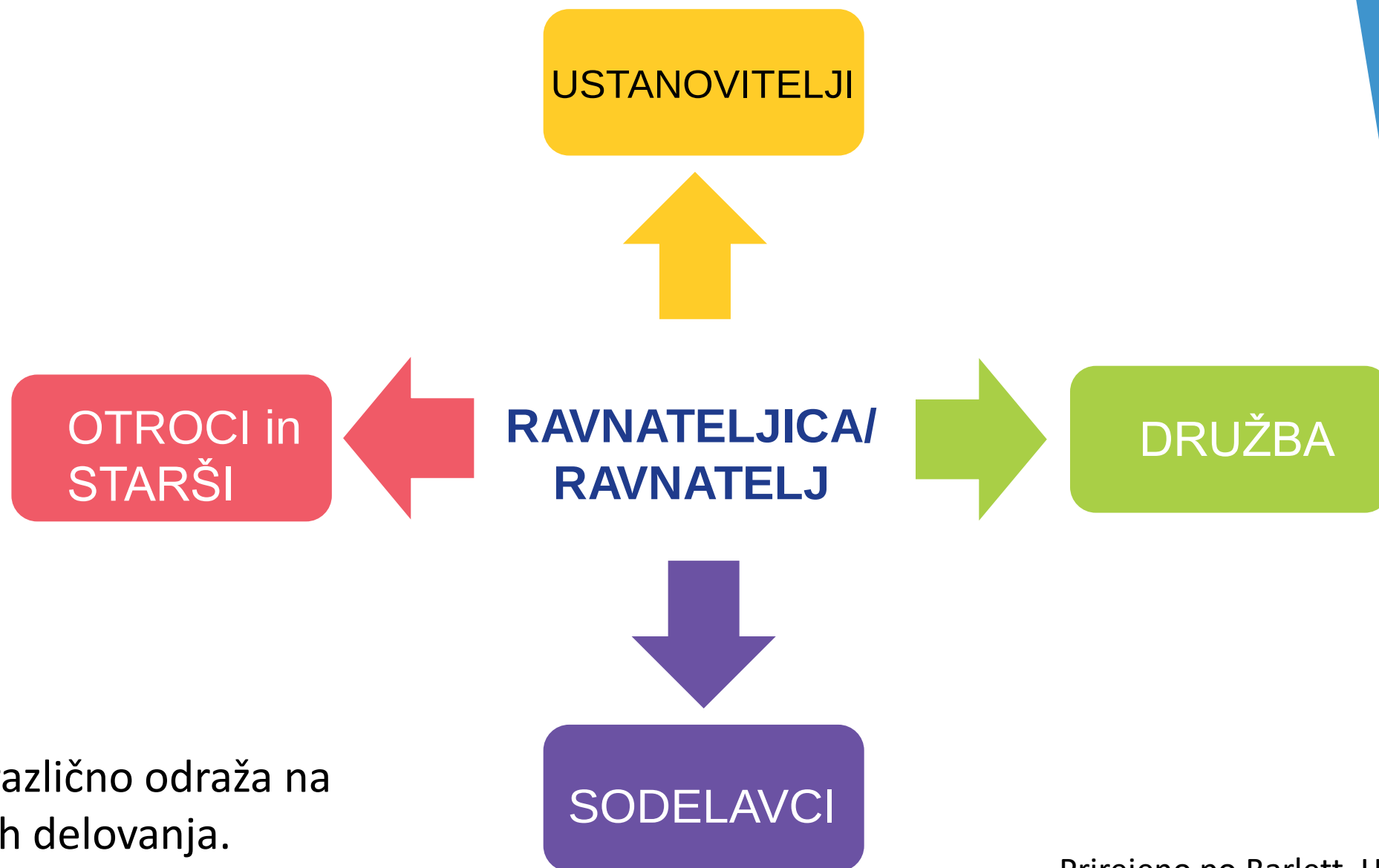
KAKO

ZAKAJ

JAZ

MI

4 STRANI NEBA vodenja



Ista vrednota se različno odraža na različnih področjih delovanja.

UČENJE KOT VREDNOTA

Učenje = TLAKA

Učenje = PRILOŽNOST



Radovednost
Hvaležnost za znanje
Na učenje vezati pozitivna čustva.

Ljubezen do učenja in znanja

Model 10 vrednotnih domen in 67 vrednot je namenjen predajanju vrednot učencem, staršem in slovenski družbi.

Inštitut za etiko in vrednote Jože Trontelj
Program Zmagujmo z vrednotami



Prenos znanja in izkušenj

Skupno učenje

Vseživljenjsko učenje

Sodelovalno učenje

Učenje na horizontalni ravni

Učeča se skupnost

Izmenjava izkušenj

Učenje strokovnih delavcev, učenje zavoda, učenje sistema, učenje ravnateljic in ravnateljev

Primer celovite obravnave vrednote

UČENJE IN ZNANJE

PRIMER VREDNOTE – UČENJE IN ZNANJE

Učenje in znanje postavljamo v središče našega delovanja v odnosih z dijakinjami in dijaki, s starši, sodelavkami in sodelavci, z ustanovitelji in družbo. Ljubezen do učenja in znanja gradimo s spodbujanjem radovednosti, hvaležnosti in praktične naravnosti. Vsak od nas se uči in napreduje ves čas.

Opis
MI

Učenje in znanje postavljam v središče svojega delovanja v odnosih z dijakinjami in dijaki, starši, sodelavkami in sodelavci, z ustanovitelji in družbo. Ljubezen do učenja in znanja gradim s spodbujanjem radovednosti, hvaležnosti in praktične naravnosti. Učim se in napredujem ves čas.

Opis
JAZ

PRIMER ŽELENIH VEDENJ VREDNOTE

Sem **SODELAVEC** na šoli _____, zato...

1. H kakovostnemu delu in k uspešnosti naše šole prispevam po svojih najboljših močeh, v svoje delo vlagam znanje in energijo.
2. Iščem informacije in znanje, se učim, samoizobražujem in posvetujem s sodelavci.
3. Spremljam novosti na svojem področju in predlagam nove poti, ki so lahko priložnost za izboljšave za šolo in moj osebni razvoj.
4. Če česa ne vem, vprašam.
5. Pri poučevanju in predajanju znanja sem praktično naravnan.
6. Ljubezen do učenja in znanja prenašam na učence in sodelavce.
7. Vsak dan sam sebe opomnim, da sem lahko hvaležen za svoje obstoječe znanje in za znanje, ki ga imam možnost pridobiti.



Specifična
vedenja

PRIMER ŽELENIH VEDENJ VREDNOTE

Sem **VODJA** na šoli _____, zato TUDI...

1. **Sodelavcem pomagam pri njihovi strokovni in osebni rasti. Za njihov napredek jim izrekam priznanje.**
2. Sodelavce spodbujam k samostojnemu razmišljanju in raziskovanju. Opogumljam jih, da prispevajo predloge izboljšav.
3. Preden od drugih pričakujem spremembo, jo sam sprejem in ponotranjim. Tudi jaz se učim ves čas.
4. Pri svojem vodenju poudarjam, da je znanje vrednota: učenje in znanje nam pomagata, da dosežemo več in izpolnimo svoje poslanstvo.



Specifična
vedenja

PRIMER „ZAKAJČKOV“ ENEGA VEDENJA

Specifično
vedenje

Sem **VODJA** na šoli _____, zato TUDI...

Sodelavcem pomagam pri njihovi strokovni in osebni rasti. Za njihov napredek jim izrekam priznanje.

- *Tako dobim strokovne, motivirane in samoinicativne sodelavce. Če tega ne počnem, sodelavci niso motivirani, se ne razvijajo, sčasoma nazadujejo in imajo slabše delovne rezultate.*
- *Na ta način delujem kot coach. Gradim zaupanje, motiviram in vplivam na dolgoročno uspešnost sodelavcev in šole. Če tega ne počnem, negativno vplivam na zadovoljstvo, motivacijo, izkoristek potencialov sodelavcev in posledično tudi šole.*
- *Verjamem, da sta podpora in pohvala ključ do razvoja sodelavcev. Če tega ne počnem, se obnašam egoistično.*

Zakajčki
„Sprejemem.“

OD NASLOVA DO PONOTRANJENJA



1. Naslov vrednote: **UČENJE IN ZNANJE**
2. Kratak **opis v stavkih** v 1. osebi množine
3. **Opis tipičnih vedenj** v zvezi z vrednoto znanje v 1. osebi ednine

Raven **SODELAVCI**: 5 do 7 vedenj

Raven **VODJE**: 3 do 5 vedenj

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

VREDNOTE KOT ORODJE VSAKODNEVNEGA VODENJA

Pozitivni motivator za spremembo vedenja

Joker v žepu

Notranji kriterij odločanja

Delujejo antistresno

Zmanjšujejo obseg pravil

Kažipot in moralni kompas za sivo območje



A wide-angle photograph of a coastal scene. In the foreground, the water is a deep teal color with gentle ripples. A low, rocky shoreline runs horizontally across the middle of the frame. Behind the rocks, there is a small, rounded sand dune. To the right of the dune, a dense line of green trees stretches across the horizon. The sky above is a clear blue, filled with soft, white, scattered clouds. The overall atmosphere is calm and scenic.

PRIČEVANJA VODIJ

Še nekaj misli

Samo če so vrednote aktivirane, vplivajo na naša vedenja.

Vrednote vplivajo na človeka močnejše kot pravila.

Posledice neupoštevanja vrednot so globlje kot posledice neupoštevanja pravil.

Včasih so bile vrednote stabilne na bolj dolgi rok.

Spoštovanje etičnih vrednot je povezano s srečo v družbi.

SOCIALNE IN ETIČNE VREDNOTE FRANCIJE



À RETENIR

Charte de la laïcité
et **Journée**
de la laïcité
dans toutes les écoles,
collèges, lycées

300 000
enseignants
formés aux valeurs
de la République
et à la laïcité

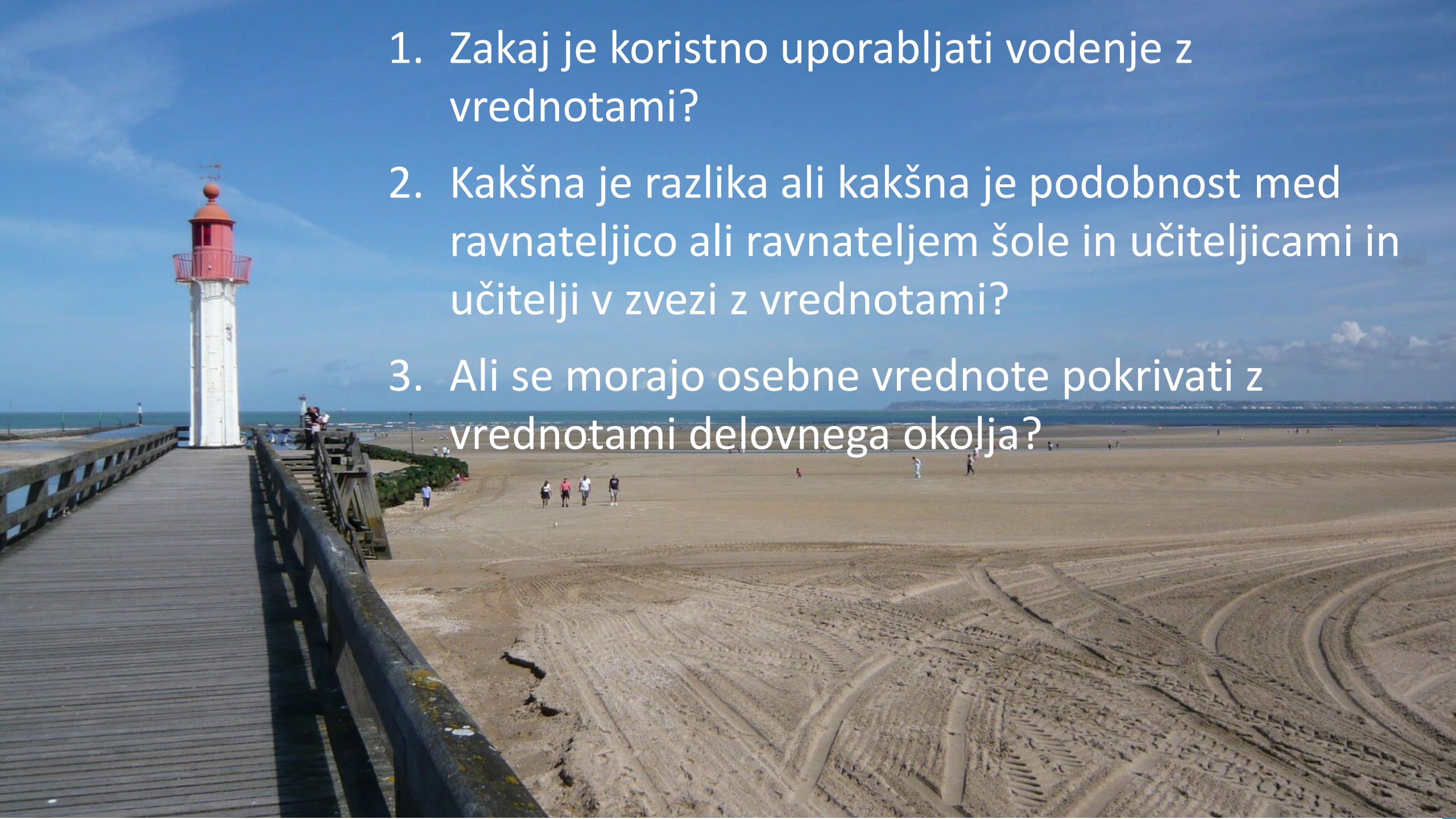
6 000
membres
de la Réserve citoyenne
de l'éducation
nationale

Parcours
citoyen
pour tous les élèves

Enseignement
moral
et civique
du CP à la terminale

Éducation
aux médias et
à l'information
du CP à la terminale

1. Zakaj je koristno uporabljati vodenje z vrednotami?
2. Kakšna je razlika ali kakšna je podobnost med ravnateljico ali ravnateljem šole in učiteljicami in učitelji v zvezi z vrednotami?
3. Ali se morajo osebne vrednote pokrivati z vrednotami delovnega okolja?



za komuniciranje
z javnostjo



Ravnateljica/ravnatelj

Nosilci vrednot šole

Učiteljice in
učitelji

sogradniki vrednotnega
sistema mladega človeka
v učno-vzgojnem procesu

Dijakinje in dijaki

za uspešnost šole

za „**Happiness at work**“
zaposlenih

ETIČNI VIDIK UDEJANJANJA VREDNOT

Vodje se včasih sprašujejo, če smejo „posegati“ v vrednote sodelavcev in pričakovati, da sprejmejo želene vrednote delovnega okolja.

Ravnateljice in ravnatelji šol kot poslovodje in pedagoški vodje lahko spodbudite sodelavce, da vrednote sprejmejo in jih udejanjajo

**za lastno uspešnost, za uspešnost vaše šole, 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 blue hull with an orange stripe and a white cabin. Three people are visible on the deck. The text "Naj vaša ladja zaplava na morje vrednot." is overlaid in white on the right side of the image.

Naj vaša ladja zaplava na
morje vrednot.

Hvala za pozornost!

Uporabljeni viri

- Interni viri Team Training International
- Fredmud Malik: Uspeti, voditi, živeti, Mladinska knjiga, 2009
- <https://www.stevepavlina.com/blog/2004/11/list-of-values/>
- https://ceopedia.org/index.php/Management_by_values
- <http://www.ac-dijon.fr/cid122350/les-valeurs-de-la-republique-a-l-ecole.html>
- <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/>
- <https://successstory.com/inspiration/make-learning-fun-for-grown-ups>

