



NACIONALINĖ
ŠVIETIMO
AGENTŪRA



Finansuojama Europos socialinio fondo lėšomis

4 tema: Pasirenkamoji ir privalomoji mokymo programa: turinio planavimas

3 internetinis seminaras: mokymo programų reformos įgyvendinimas

2022 m. gruodžio 8 d.

14.00-18.00 val.

Jane English ir Jane Doughty

Dirbame kartu

Norėtume, kad visi dalyviai iš internetinių seminarų pasisemtų geros patirties, todėl prašome:

- Prisidėti prie diskusijų - arba įsijungus garsą, arba pokalbių lange;
- Dalintis savo patirtimi ir taip prisidėti prie mokymosi;
- Atskiruose vaizdo kambariuose įjungti kameras/ mikrofonus, kad galėtumėte prisistatyti ir dalyvauti pokalbyje;
- Greitai grįžti iš pertraukų.

Ačiū.

Mokymosi rezultatai

Šio internetinio seminaro pabaigoje būsime aptarę:

- kaip sukurti ir vadovauti produktyviai komandai, kuri įgyvendintų mokymo programų reformą ir valdytų pokyčius;
- pokyčių valdymo proceso supratimą;
- konsultavimosi procesų, skirtų įtraukti suinteresuotąsias šalis, sukūrimą;
- įgyvendinimo plano rengimą.

Kaip atpažinti gerą programą?

- Atspindi mokyklos misiją, viziją ir strateginius siekius;
- Gerai apgalvota ir nuosekli - visi būtini tarpusavyje derantys elementai;
- Senų, patikrintų praktikų ir naujų iniciatyvų derinimas;
- Orientuota į atitinkamus besimokančiųjų poreikius.

Tikros mokymo programos yra tos, kurios atspindi tai, kas yra iš tikrųjų mokoma ir kaip mokoma.

Tam pasiekti visoms mokykloms yra reikalingas labai efektyvus komandinis darbas.

Mokymo programų žemėlapių sudarymas: tolesni žingsniai

Asmeniniai veiksmai ir apmąstymai: priminimas

Paprašėme jūsų į šį internetinį seminarą atsinešti idėjų, kaip sukurti produktyvią komandą, kuri sudarytų mokymo programų žemėlapius, ir kaip įtraukti visus darbuotojus į konsultacijų procesą, kad būtų atsižvelgta į jų nuomonę.

Prašome įsijungti garsą, kad galėtume apsvarstyti jūsų idėjas apie produktyvios komandos sukūrimą - netrukus galėsite pasidalinti savo mintimis diskusijų grupėje.

Produktyvios komandos sukūrimas

Kokių turite idėjų, kaip sukurti produktyvią komandą, kuri sudarytų mokymo programų žemėlapij.

Būsime pagalvoję apie tokius dalykus, kaip, pavyzdžiui, norimi pasiekti rezultatai, darbuotojų atranka ir komandos dydis.

Prašome įsijungti garsą, norint pasidalinti savo idėjomis ir apmąstymais.

Kas yra komanda?

Komanda – „tai nedidelė grupė žmonių, kuri pripažįsta konstruktyvų konfliktų sprendimo poreikį, dirbdama kartu, kad priimtų, įgyvendintų ir tęstų veiksmingus sprendimus“. (O’Neil, 2003)

Mes supratome... „komandos turi pateikti įtikinamą darbo eigą ir užtikrinti tvirtą struktūrą bei palaikantį kontekstą, kuris yra labai svarbus komandos sėkmei“. (Hass ir Mortensen, 2016)

Komandoms būdinga:

- bendri tikslai;
- dažnai sudėtingos apibrėžtos užduotys su tarpusavyje susijusiomis dalinėmis užduotimis;
- įtraukiantys procesai;
- stiprus įsipareigojimas;
- kolektyvinė patirtis.

Atminkite: žmonių grupė nebūtinai yra komanda.

Efektyvus ir neefektyvus komandinis darbas

https://youtu.be/O9_EHU5BKnQ

Pažiūrėkite vaizdo įrašą ir pagalvokite apie skirtingus vaidmenis, kurie gali padaryti komandą efektyvesnę.

Belbin komandų vaidmenys

Belbin (1993) – sėkmingoms komandoms reikia atlikti įvairius vaidmenis, t. y.:

koordinatoriaus – vadovauja komandai ir koordinuoja jos pastangas;

motyvatoriaus (formuotojo) – suteikia polėkį ir aistrą atlikti užduotį;

įgyvendintojo – metodiškas, praktiškas administratorius – idėjas paverčia užduotimis;

pabaigėjo – užtikrina, kad komanda laikosi tvarkaraščių ir atlieka užduotis;

inovatoriaus (augalo) – išradingas žmogus, idėjų ir pasiūlymų šaltinis;

stebėtojo-vertintojo – analizuoja, tikrina ir ieško defektų;

išteklių tyrėjo – socialus narys, kuris į grupę atneša naujų kontaktų ar idėjų;

komandos darbuotojo – palaiko, skatina ir išklauso kitus;

specialistu – suteikia specialių žinių, susijusių su užduotimis.

Komandinio darbo sėkmė ir sutrikimai (Lencioni, 2010)

Sėkmingas:

- dėmesio sutelkimas į rezultatus
- atsakomybė
- įsipareigojimas
- konstruktyvus konfliktų sprendimas
- pasitikėjimas

Sutrikęs:

- per mažai dėmesio rezultatams
- atsakomybės vengimas
- įsipareigojimų vengimas
- konflikto baimė
- pasitikėjimo stoka

Kaip sėkmingi mokyklų vadovai suburia efektyvias vyresniųjų komandas

- Komandos struktūra - įvairi, priklausanti nuo mokyklos konteksto;
- Aiškus ir įtikinamas tikslas - kryptis;
- Pajėgūs ir kompetentingi nariai - aukšta kokybė, kurį laiką dirbę kartu;
- Aiškios ir įtikinamos veiklos taisyklės - organizavimas, komunikacijos sprendimai;
- Stiprus vadovavimas komandai - drąsa ir kryptingumas;
- Reguliarus savęs vertinimas - siekis tobulėti.

Bush et al, 2011

Produktyvios komandos požymiai

Kuo skiriasi produktyvi komanda nuo patenkinamai dirbančios komandos?

- papildomi įgūdžiai ir kompetencija - užduotims tinkami įgūdžiai;
- vaidmenų aiškumas;
- didelis dėmesys rezultatams;
- efektyvus vadovavimas;
- aukšti lūkesčiai ir standartai - imlumas grįžtamajam ryšiui.

O kaip dėl mokymo programų žemėlapiu sudarymo komandos?

Komandinis darbas: jo indėlis pokyčiams ir mokymo programų reformai

Aristotelis yra pasakęs: „Visuma yra didesnė už jos dalių sumą“.

Taigi, dirbant kartu kaip vienai efektyviai komandai pasiekama geresnių rezultatų nei dirbant kaip atskirų žmonių grupei.



Diskusija: Mokymo programų žemėlapiu sudarymo komanda

Atskiruose vaizdo kambariuose:

Pasidalykite savo idėjomis apie mokymo programų žemėlapiu sudarymo komandą - kokie 7-11 skaidrių punktai padėjo suformuoti jūsų mąstymą?

Kokie yra svarbiausi veiksniai, padėsiantys mokymo programų žemėlapiu sudarymo komandai sėkmingai atlikti savo užduotį?

Paskirkite kolegą, kuris nurodys du svarbiausius veiksnius, padėsiančius komandai sėkmingai atlikti užduotį.

Mokymo programos reforma - pokyčių įgyvendinimas

Mokyklų vadovai yra pokyčių valdymo lyderiai savo mokyklose - jie turi gebėti užtikrinti, kad mokyklų mokytojai veiksmingai įgyvendintų naujas kompetencijomis grindžiamas mokymo programas tam, kad reformos programa būtų veiksmingai įgyvendinta ir įtvirtinta visoje šalyje.

Gali kilti pasipriešinimas pokyčiams, todėl svarbu nustatyti juos palaikančius darbuotojus:

- vyresniųjų vadovų komanda;
- mokymo programų žemėlapiu sudarymo komandos nariai;
- darbuotojai, išbandę mokymo programų reformos medžiagą ir (arba) procesus.

Išnaudokite momentą.

Jūsų patirtis, susijusi su pokyčiais

Dvi minutes pamąstykite apie savo patirtį, susijusią su pokyčiais, remdamiesi mėlynuose langeliuose pateiktais teiginiais.

Įsijunkite garsą ir pasakykite du veiksnius, kurie lėmė sėkmingą pokyčio įgyvendinimą siekiant naujos praktikos.

Pagalvokite apie neseniai įgyvendintą sėkmingą pokytį.

Koks tai buvo pokytis?

Kokie veiksniai lėmė sėkmingą naujos praktikos įgyvendinimą ir įtvirtinimą?

Pertrauka

Dabar padarysime 20 minučių pertrauką

– prašome greitai sugrįžti.

Pokyčių modeliai: Kotterio 8 žingsnių pokyčių modelis

1. Sukurkite pokyčių atmosferą
2. Sukurkite stiprią pokyčių koaliciją
3. Sukurkite aiškia vizija
4. Aiškiai suformuluokite ir pateikite viziją
5. Pašalinkite kliūtis: įgyvendinkite viziją
6. Sukurkite trumpalaikius tikslus ir pasiekimus
7. Pasiekite greitų laimėjimų - sujunkite mažesnius pasiekimus ir sukurkite didesnį pokytį
8. Įvertinkite naują požiūrį ir įtvirtinkite pokytį

J. P. Kotter, 2008

Pokyčių modeliai: Kurtas Lewinas

3 pokyčių etapai

- 1 žingsnis: atšilkite - Lewinas teigia, kad žmonės teikia pirmenybę status quo, t. y. jų instinktas yra nenorėti keistis, todėl šias reakcijas reikia „atšildyti“, kad žmonės taptų imlūs pokyčiui.
- 2 žingsnis: keiskitės (deformavimas) - „atšildę“ status quo, galite pradėti diegti naujas idėjas ir procesus, paruoštus pokyčiui įgyvendinti.
- 3 žingsnis: vėl atšalkite (prisirišimas) – naujų praktikų įtvirtinimas kasdieniame darbe.

Dviejų modelių susiejimas

Pokytis pagal K. Lewin	Pokytis pagal Kotter - 8 pokyčio žingsniai
Atšildymas	<ol style="list-style-type: none">1. Pokyčio būtinybės jausmo sukūrimas2. Pokyčio koalicijos kūrimas3. Aiškios vizijos kūrimas
Reformavimas (pokytis)	<ol style="list-style-type: none">4. Vizijos perteikimas5. Įgalinimas, kliūčių šalinimas6. Trumpalaikių tikslų kūrimas
Atšalimas iš naujo (prisirišimas)	<ol style="list-style-type: none">7. Trumpalaikių tikslų pasiekimas (greiti laimėjimai), didesnio pokyčio sukūrimas8. Naujų požiūrių vertinimas ir pokyčio įtvirtinimas

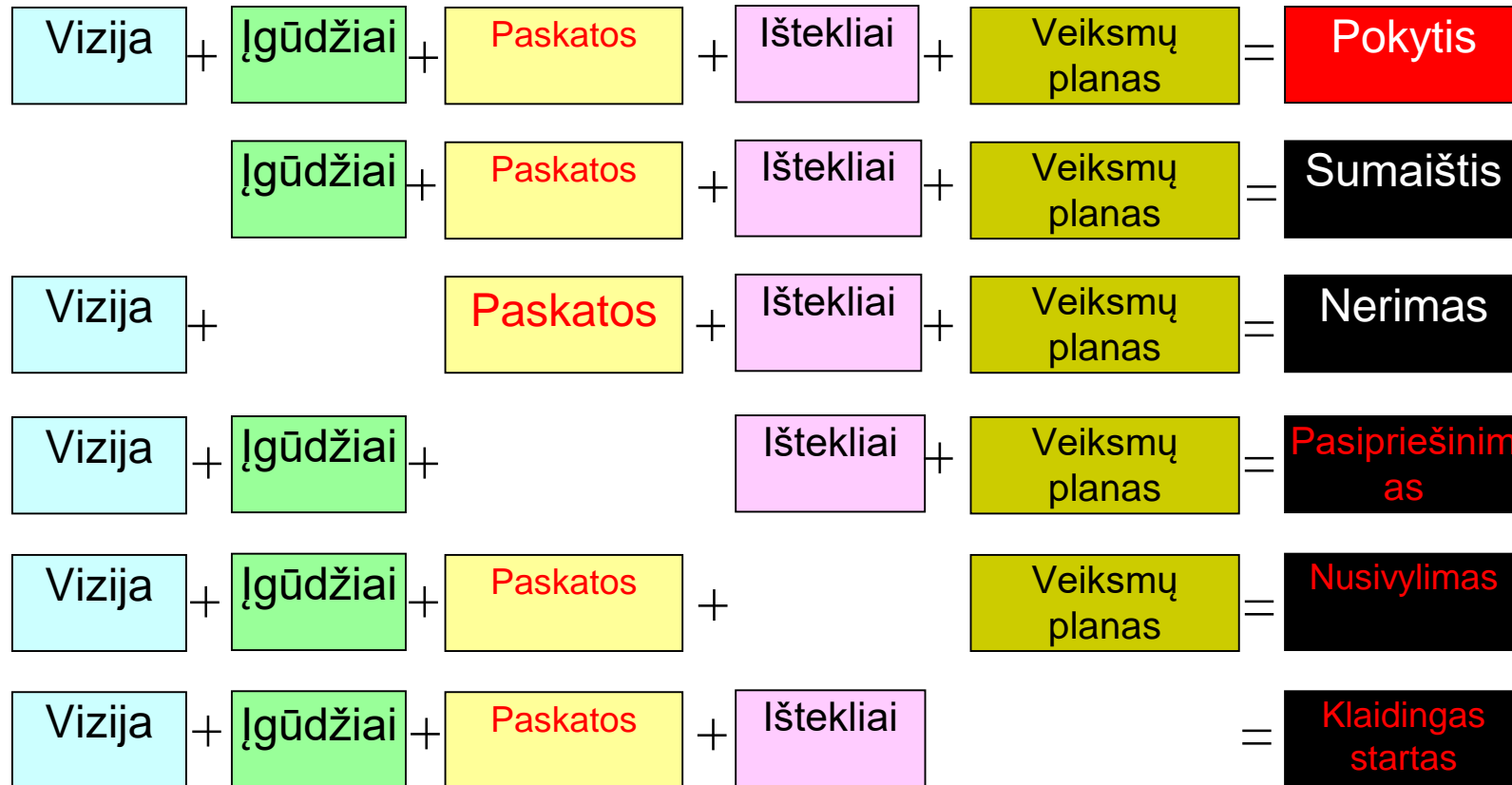
Diskusija: Pokyčių valdymo modelių naudojimas reformai įgyvendinti

Kiek šie modeliai yra naudingi, įgyvendinant mokymo programų reformą, ypač planuojant 30 proc. mokymo programą?

Kokių klausimų turite apie modelius?

Prašome įsijungti garsą, jeigu norite pasidalinti savo mintimis.

Pokyčio veiksniai (pagal Knoster, Villa, Thousand, 2000)



Pasipriešinimas pokyčiui

Pokyčiai dažnai sukelia pasipriešinimą – žmonės toliau nori daryti tai, ką darė visada – taip lengviau ir saugiau.

Priešindamiesi pokyčiams, žmonės stato kliūtis (pasiteisinimus, priežastis), siekdami sustabdyti pokytį.

Pagalvokite apie visas patirtas kliūtis pokyčiams.

- Kokios tai buvo kliūtys?
- Kaip bandėte jas išspręsti?
- Ko galite iš to pasimokyti, kad prisidėtumėte prie mokymo programų reformos?

Prašome įsijungti garsą, jeigu norite pasidalinti savo patirtimi.

Kai kurios pokyčių kliūtys

- Baimė patirti nesėkmę arba jaustis kvailai
- Nenoras paleisti
- Stiprios bendraamžių grupės normos
- Žemo pasitikėjimo organizacija
- Grėsmė pagrindiniams įgūdžiams ir (arba) kompetencijai
- Nenoras eksperimentuoti
- Neįaučiamos naudos

Dar kas nors?

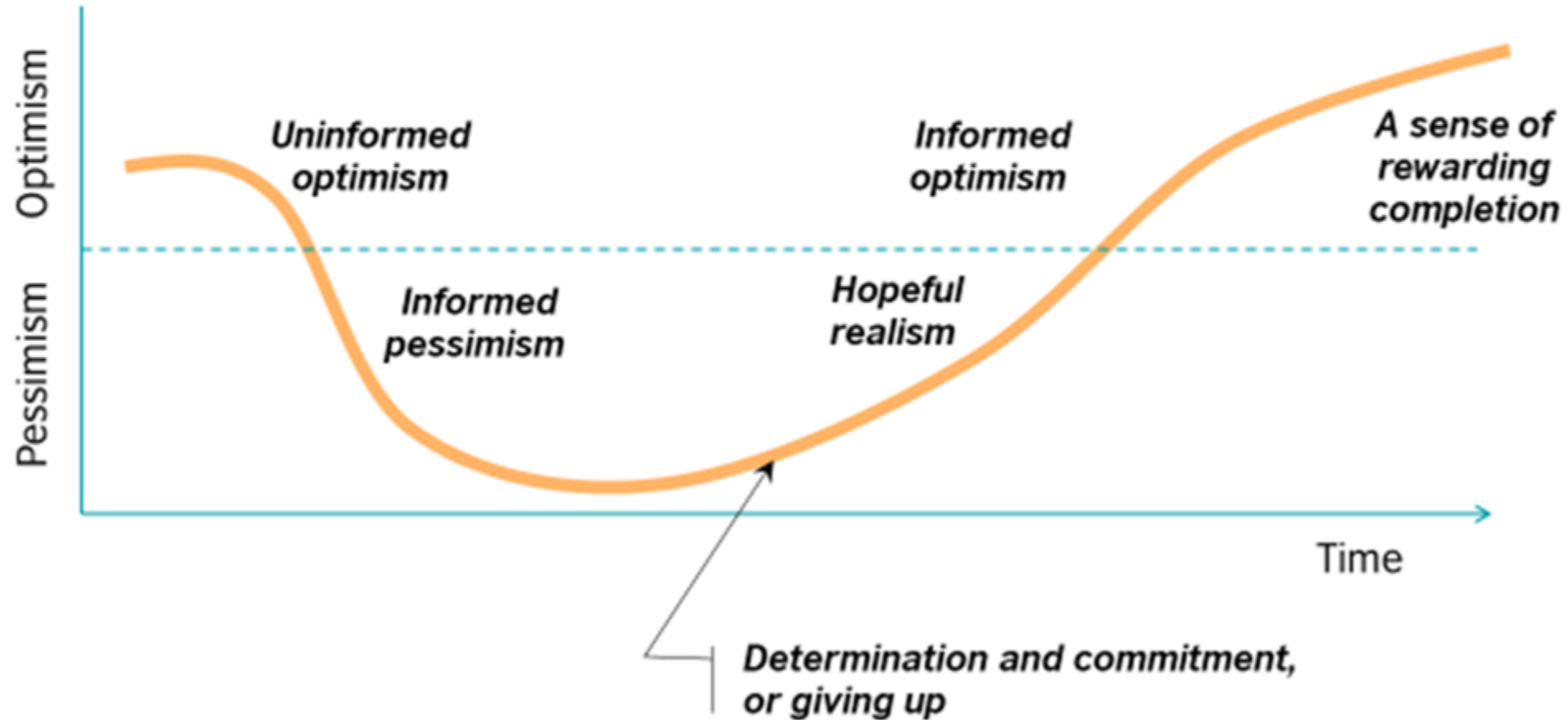
- Nežinomybės baimė
- Informacijos trūkumas
- Dezinformacija
- Istoriniai veiksniai
- Grėsmė statusui
- Grėsmė valdžios bazei
- Blogi santykiai

Diskusijos

„Nežinomybės baimė“ ir „nesėkmės baimė“ gali turėti labai neigiamą poveikį žmonių elgesiui ir norui keistis.

Atskiruose vaizdo kambariuose pasidalinkite savo matytais pavyzdžiais ir kaip su jais susidorojote. Aptarkite veiksmus, kurių imsitės, kad sumažintumėte darbuotojų baimę ir nerimą, kai bus įgyvendinta mokymo programų reforma. Išskirkite dvi pagrindines mintis ir pasidalinkite jomis su visa grupe.

Emotional Stages of Change



Emotional Stages of Change - Emociniai pokyčio etapai

Optimism - Optimizmas

Pessimism - Pesimizmas

Uninformed optimism - Nepagrįstas optimizmas

Informed pessimism - Pagrįstas pesimizmas

Informed optimism - Pagrįstas optimizmas

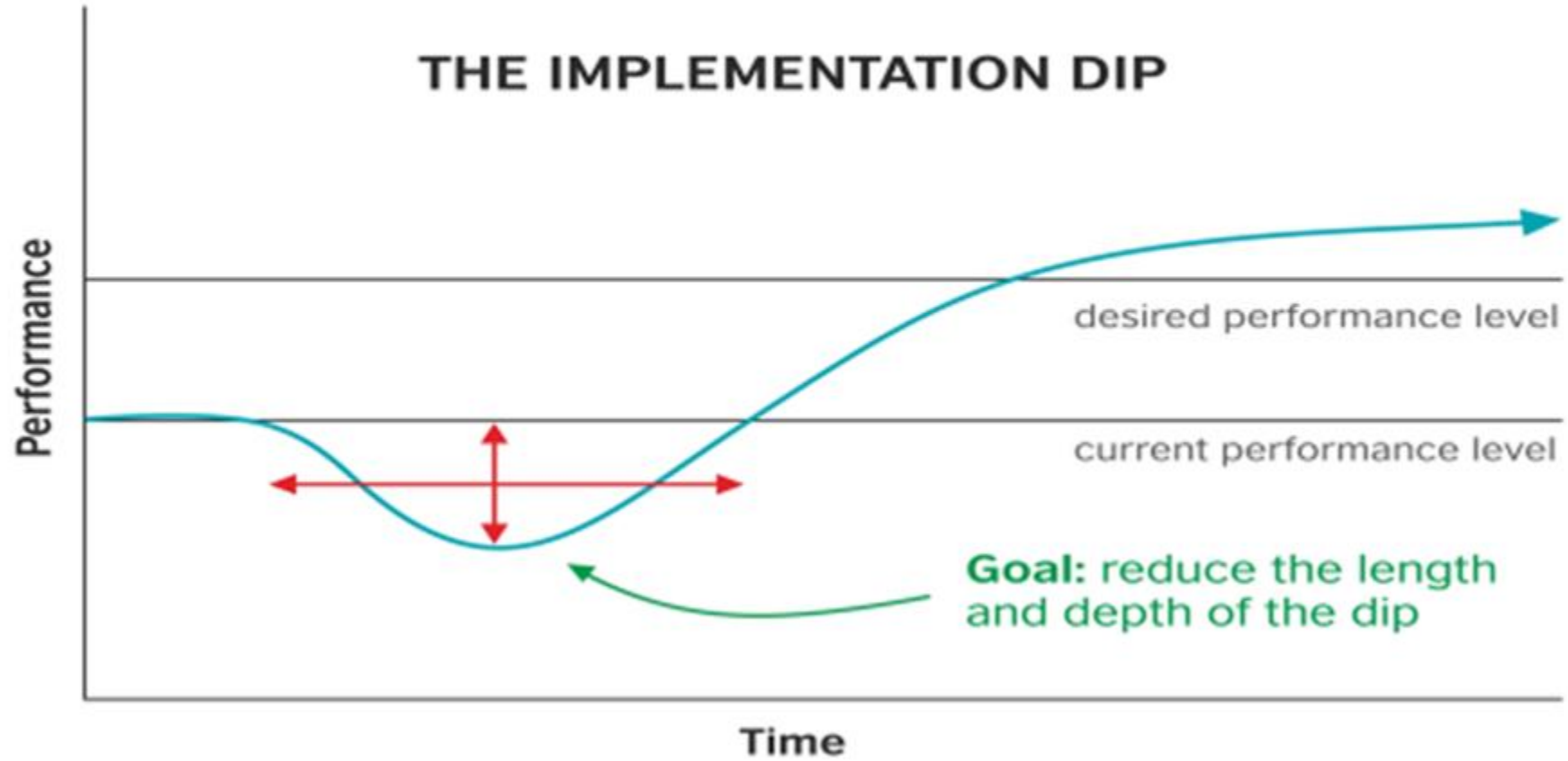
Hopeful realism - Viltingas realizmas

A sense of rewarding completion - Malonus įvykdymo jausmas

Time - laikas

Determination and commitment, or giving up - Ryžtas ir įsipareigojimas arba pasidavimas

Emotional Stages of Change



Emotional Stages of Change - Emociniai pokyčio etapai

The Implementation Dip - Įgyvendinimo panardinimas

Performance - Veikimas

Time - Laikas

Desired performance level - Pageidaujamas veikimo lygis

Current performance level - Dabartinis veikimo lygis

Goal: reduce the length and depth of the dip - Tikslas: sumažinti panardinimo ilgį ir gylį

Galimi jausmai, kai žmonės susiduria su pokyčiais

U formos lenkimo pokytis (pritaikyta pagal Otto Schramer, 2007):

- Cinizmas - jau esame tai darę: tai nepasiteisino.
- Baimė - kaip tai paveiks mano darbą?
- Nusivylimas - užtrunka per ilgai; nežinau, nuo ko pradėti.
- Stebėjimas - palauksiu; tegul kiti pabando pirmieji.
- Išsiblaškyimas - kiti pasidavė, gal ir aš turėčiau pasiduoti?
- Pritarimas - tai yra geresnis mokymo programos metodas.
- Optimizmas - naujoji mokymo programa iš tikrųjų veikia.
- Įsipareigojimas - tai puiku; tęskime toliau.

Veikla: mokymo programų reformos pristatymas, įskaitant 30 proc. pasirenkamasias mokymo programas

Apsvarstėme šias galimybes:

- pokyčių kliūčių;
- baimės ir nerimo poveikio;
- pokyčio emocinių etapų poveikio.

Apmąstykite savo situaciją ir nurodykite problemas, su kuriomis, jūsų manymu, galite susidurti dėl aukščiau pateiktų 3 punktų.

Pasižymėkite visus punktus nešiojamajame kompiuteryje/ telefone, kad galėtumėte į juos atsižvelgti rengdami įgyvendinimo planą.

Komforto zona

Gyvenimas be iššūkių, streso ir rizikos skamba kaip svajonė.

Tačiau tokia svajonė gali greitai virsti košmaru,

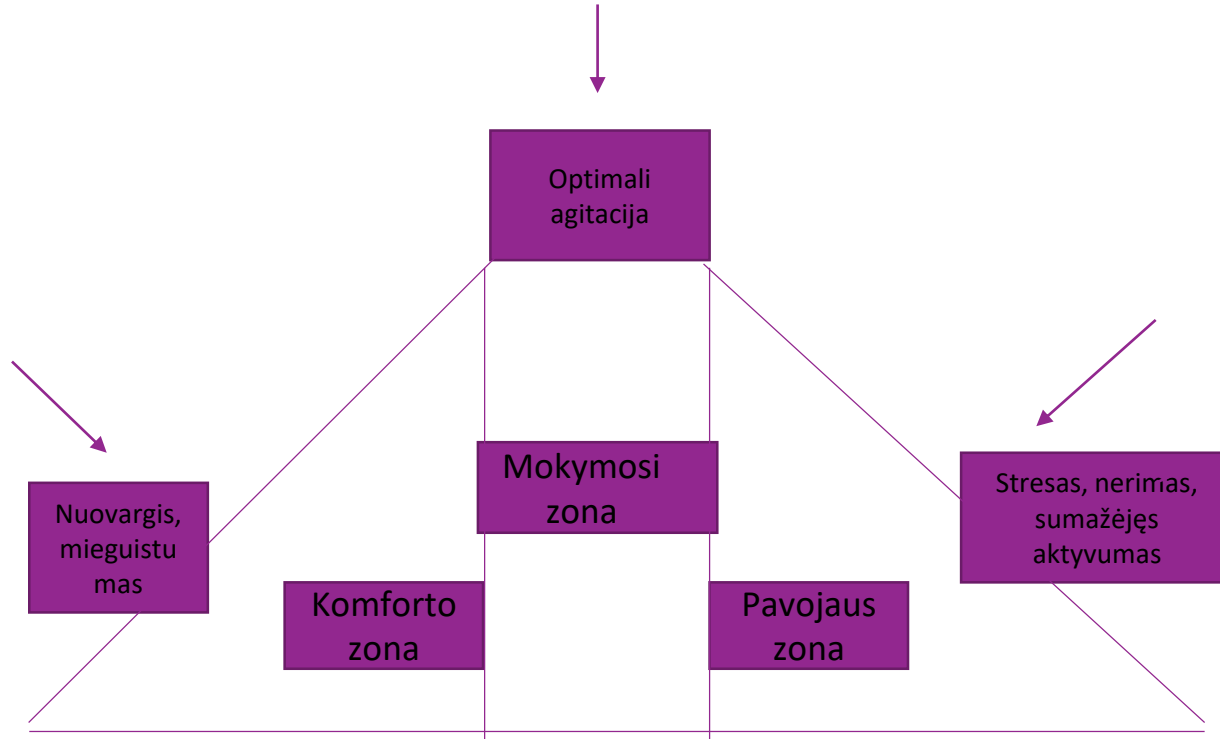
kai neišeidami iš komforto zonos prarandate aktyvumą, motyvaciją ir džiaugsmą.

Kaip stovintis vanduo virsta pelke,

taip komforto zona pavojinga mūsų gyvenimo kokybei.

Livija Kontvainienė

Komforto zonos pavojai



Komfortas trukdo tobulumui

Tapę pasyvūs, greičiau pavargsite.

Mokymosi zona

Optimali agitacija ir stresas didina aktyvumą ir padeda siekti užsibrėžtų tikslų.

Pavojaus zona

Per didelė agitacija ir stresas irgi sumažina aktyvumą.

Išėjimas iš komforto zonos: etapai

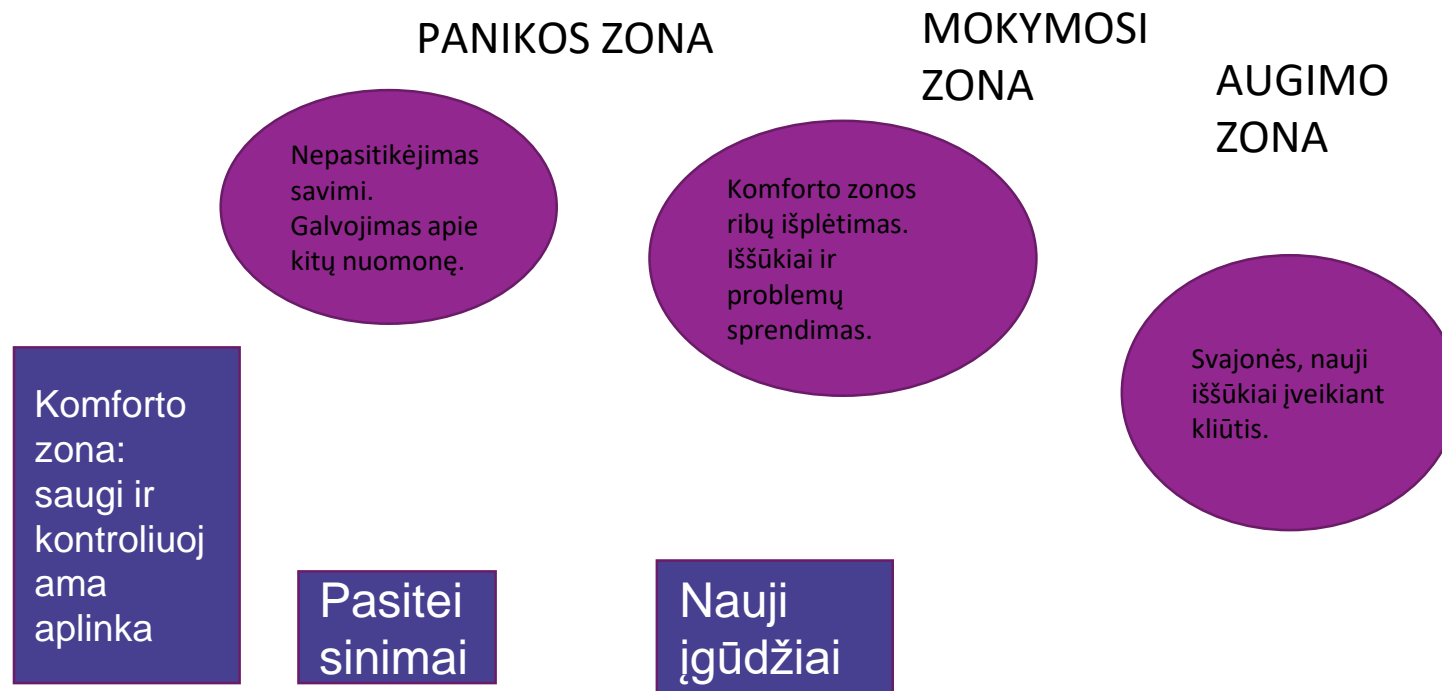
Komforto zona – norint palikti šią zoną reikia smalsumo.

Panikos zona – dėl jos žmonės gali jausti nerimą.

Mokymosi zona – joje galima įgyti naujų žinių ir (arba) įgūdžių.

Augimo zona – joje asmenys gali pasiekti savo tikslų.

Išėjimo iš komforto zonos privalumai



Nuo komforto iki augimo

Palikus komforto zoną, pirmiausia apima **panika**.

Tada pradėkite **mokytis** susidoroti su naujais iššūkiais.

Galiausiai **augimo** zonoje yra pasiekiamos svajonės ir įveikiamos kliūtys.

Dalinimasis apmąstymais

Apmąstykite mūsų diskusijas apie pokyčių valdymą - pokyčių procesus, kliūtis, komforto zonas ir pan.

Kokią pagrindinę mintį išsinešite, kuri padės jums sėkmingai įgyvendinti ir įtvirtinti naująją mokymo programą (įskaitant jos pasirenkamąjį elementą) jūsų darbovietėje?

Pertrauka

Dabar padarysime 20 minučių pertrauką

– prašome greitai sugrįžti.

Konsultacijų procesai siekiant įtraukti suinteresuotąsias šalis

Darbas su suinteresuotosiomis šalimis - du aspektai:

- Dalinimasis 70 proc. privalomosios mokymo programos - supratimo skatinimui ir paramos gavimui.
- Suinteresuotųjų šalių įtraukimas į 30 proc. mokymo programą - idėjų kūrimui ir dalinimuisi jomis, paramos ieškojimui, susitarimui dėl pagalbos.

Suinteresuotųjų šalių įtraukimas į 30 proc. mokymo programą

Kas:

- Tėvai
- Vietos įmonės
- Darbdaviai
- Labdaros organizacijos
- Savanoriškos grupės

Kitos grupės?

Suinteresuotųjų šalių įtraukimas į 30 proc. mokymo programą

Kaip:

- Tėvų renginiai
- Focus grupių diskusijos
- Klausimynai
- Apsilankymai organizacijose
- Tinklai ir darbuotojų ryšiai

Ar yra papildomų būdų?

Suinteresuotųjų šalių įtraukimas į 30 proc. mokymo programą

Turėkite:

- Aiškią komunikacijos strategiją;
- Sutartus principai, kuriais remiantis priimate sprendimus;
- Atsakymų ir idėjų rinkimo ir apdorojimo mechanizmą;
- Atsakymų ir priimtų sprendimų santraukos perdavimo būdą;
- Atvirų durų dieną/ vakarą, skirtą 30 proc. mokymo programos plano pristatymui.

Diskusija

Atskiruose vaizdo kambariuose aptarkite, kaip, jūsų manymu, jūsų pagrindinės suinteresuotosios šalys gali prisidėti prie 30 proc. mokymo programos - pavyzdžiui, tai galėtų būti veikla per sustabdytų pamokų dieną, bendruomeninė veikla arba praktika darbovietėje.

Nurodykite, kokį indėlį jie galėtų įnešti, kuris paprastai nebūtų prieinamas studentams.

Susitarkite dėl dviejų pagrindinių punktų, kuriais pasidalinsite su pagrindine grupe.

Įgyvendinimo planas

Plano sukūrimas:

- Mokymo programų žemėlapiu sudarymo grupės narių nustatymui;
- Susitarimui dėl komandos veiklos srities ir darbo metodų;
- Konsultacijų proceso nustatymui;
- Konsultacijų metu surinktos informacijos apdorojimui ir dalinimuisi ja.

Mokymo programų žemėlapiu sudarymo ir konsultacijų su suinteresuotosiomis šalimis rezultatais galima remtis informuojant apie mokymo programų reformos įgyvendinimą, įskaitant pasirenkamuosius 30 proc.

Ačiū

Dėkojame už jūsų šiandieninį indėlį ir laukiame jūsų ketvirtajame internetiniame seminare.

2022 m. gruodžio 15 d.
14.00-18.00 val.