LEADERSHIP ACADEMY

Erasmus+

2021-1-SK01-KA220-SCH-000034355

Dr. Josef Raabe Slovensko, s.r.o.

Projekt Leadership Academy

- Príprava a schválenie projektu - 2021
- Trvanie projektu - **36 mesiacov**. Projekt začal **01. 05. 2022** a končí **30. 04. 2025**

- Partneri: Slovenská republika - Dr. Josef Raabe Slovensko, s. r. o.
  - Združenie základných škôl Slovenska
  - CHAT, s. r. o.

  Česká republika - Ředitelská akademie, s.r.o.
  - Asociace ředitelu základních škol

  Bulharsko - Adminsoft
  - Zväz zamestnávateľov v systéme verejného vzdelávania v Bulharsku

- Cieľová skupina: najmä riaditelia základných škôl.
- Projekt LEADERSHIP ACADEMY **sa zameriava hlavne na podporu riaditeľov škôl a vedúcich zamestnancov škôl v oblasti riadenia a vytvárania spolupracujúceho prostredia vo vnútri školy.**

Výstupy projektu

- **Príručka Leadership Academy** – metodické usmernenie pre riaditeľov škôl v oblasti riadenia, so zameraním na témy ako: efektívne štýly riadenia, krízový manažment, odolnosť, manažment zmien, delegovanie, motivácia, komunikácia atď.
  - ✓ 1MODUL – Riaditeľ školy v roli lídra (Roly riaditeľa, kompetencie, participatívny leadership, situačný leadership)
  - ✓ 2MODUL – Vedenie školy s jasnosťou a motiváciou (Vízia, misia a hodnoty školy - kľúčové princípy, ktoré líder drží, stanovovanie jasných cieľov, osobné motívy, networking)
  - ✓ 3MODUL – Rozdelenie práce a spoločné tvorenie riešení (Štýl vedenia podľa rozvoja tímu, organizačné štruktúry, delegovanie, hodnotiace a rozvojové rozhovory)
  - ✓ 4MODUL - Zmena (základné teoretické ukotvenie, stanovenie cieľov a uskutočniteľnosti zmeny, postup riadení zmeny prispôsobený podmienkam školy)
- **Platforma Leadership Academy** – online platforma, kde sú zdieľané vzdelávacie zdroje:
  - ✓ manuál a informácie týkajúce sa riadenia;
  - ✓ príklady osvedčených postupov o riadení školy a prípadové štúdie z projektu;
  - ✓ databáza koučov pre vedenie škôl, z ktorých je možné si vybrať;
  - ✓ online stretnutia pre odborné kruhy projektu Leadership Academy (metodika, zápisnice, audiozáznamy).
- **Metodika odborných kruhov Leadership Academy** – metodika na zakladanie a organizovanie štruktúrovaných stretnutí riaditeľov. Riaditelia môžu diskutovať o svojich každodenných výzvach v súvislosti s vedením školy. Organizovanie kruhov/stretnutí bude raz za 3 mesiace na vopred určené témy, ktoré sú v danom období relevantné formou online alebo osobných stretnutí za podpory kouča. Pre tento výstup budú vytvorené:
  - ✓ Všeobecné rámce, ciele, pravidlá stretnutí
  - ✓ Referenčný manuál pre facilitátora
  - ✓ Referenčný manuál pre moderátora
  - ✓ Proces organizovania stretnutí
  - ✓ Šablóny na zaznamenávanie diskusí, podkladov a záverov
  - ✓ Prihlasovanie účastníkov, logistika

Vstupný dotazník

Zameranie:

- manažérske zručnosti v oblasti zdieľaného riadenia a ich rozvoj
- Vstupný dotazník slúži na získanie aktuálneho obrazu riadenia škôl a zároveň bude podkladom na vyhodnotenie progresu u riaditeľov škôl, ktorí sa zúčastnia testovania výstupov projektu Leadership Academy.

Realizácia: január 2023, dotazníková forma, google forms, 11 otázok, výber otázok – tvorcovia Handboook LA

Cieľová skupina: partnermi zvolení riaditelia škôl v 3 partnerských krajinách

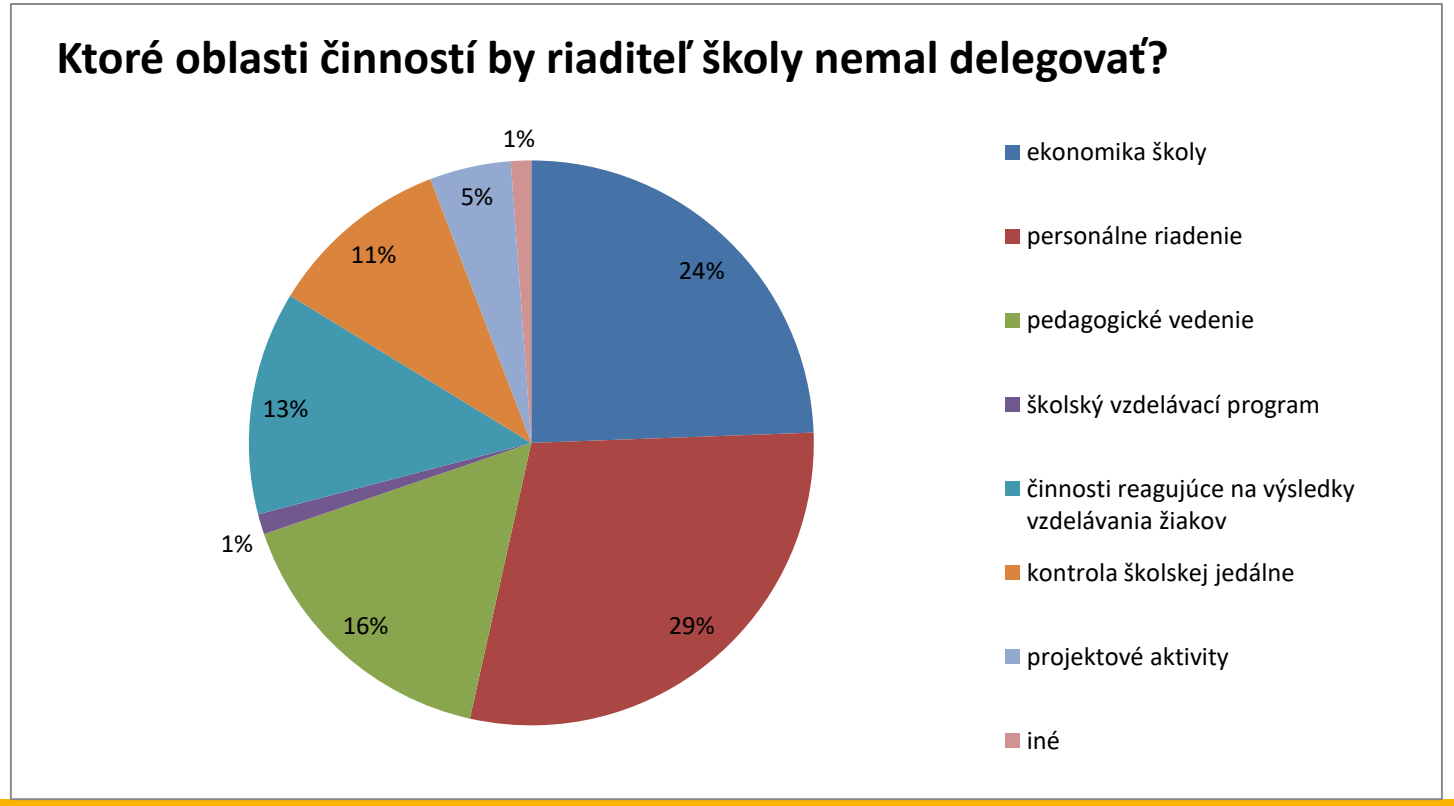
Zhrnutie prieskumu:

Vstupný dotazník

1. Aké roly podľa vás vykonáva riaditeľ školy?

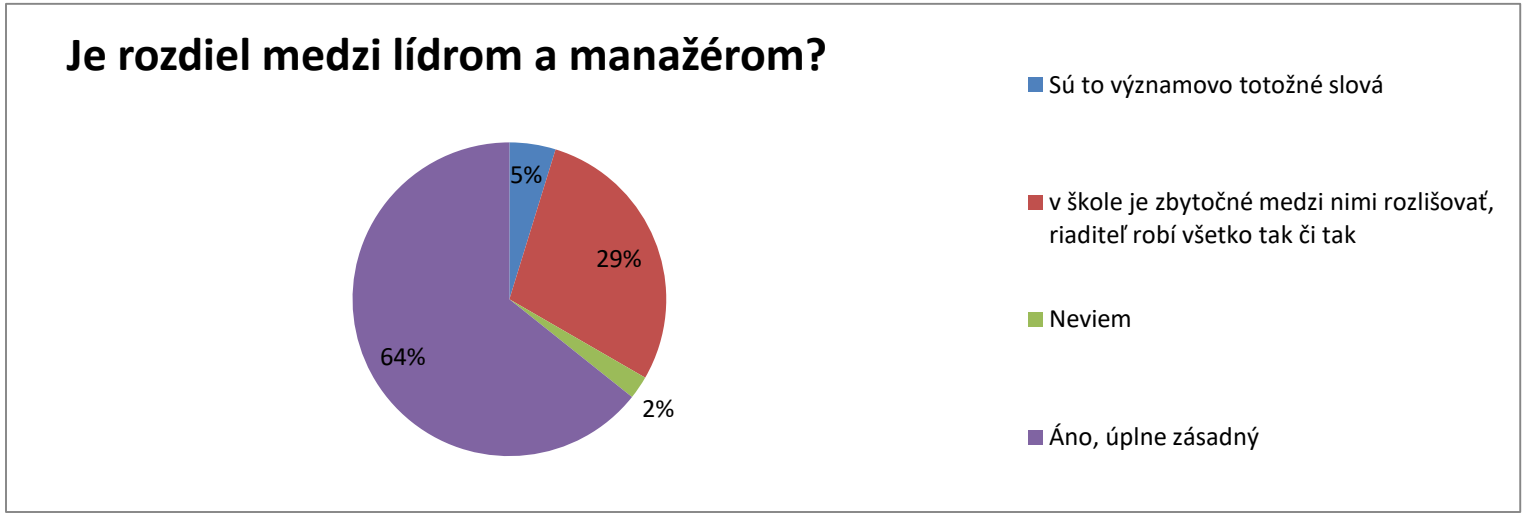
- pedagóg, kouč, facilitátor, koordinátor, ekonóm, rozpočtár, personalista, projektový manažér, psychológ, verejný obstarávateľ, vedúci stavby, učiteľ, personalista, manažér, leader, katalyzátor zmien právnik, kontrolór, policajt, odborník na: inklúziu, GDPR, PO, BOZP, odborník na odpady, CO, verejné obstarávanie, na archiváciu, hygienu, fondy, zdravotník, metodik pedagogických a odborných zamestnancov, tréner, mediátor, stratég, mentor, pozorovateľ, vyjednávač, podnikateľ, reprezentant, lekár, projektant, správca, prevádzkar na nákup materiálu...

2.

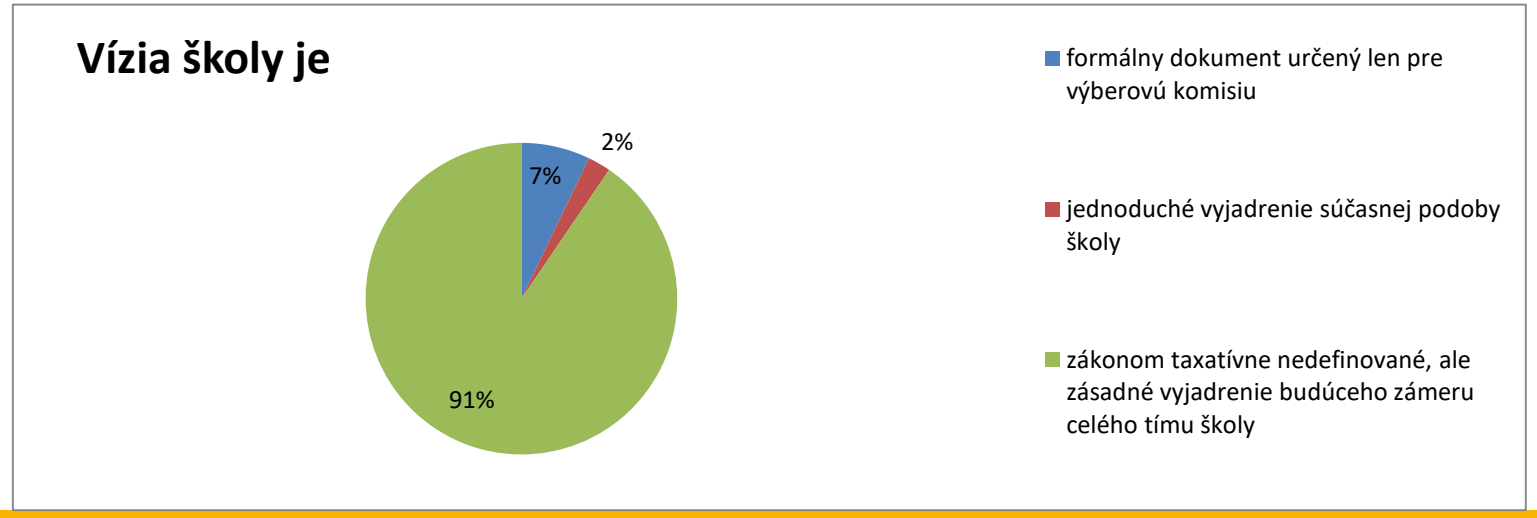


Vstupný dotazník

3.

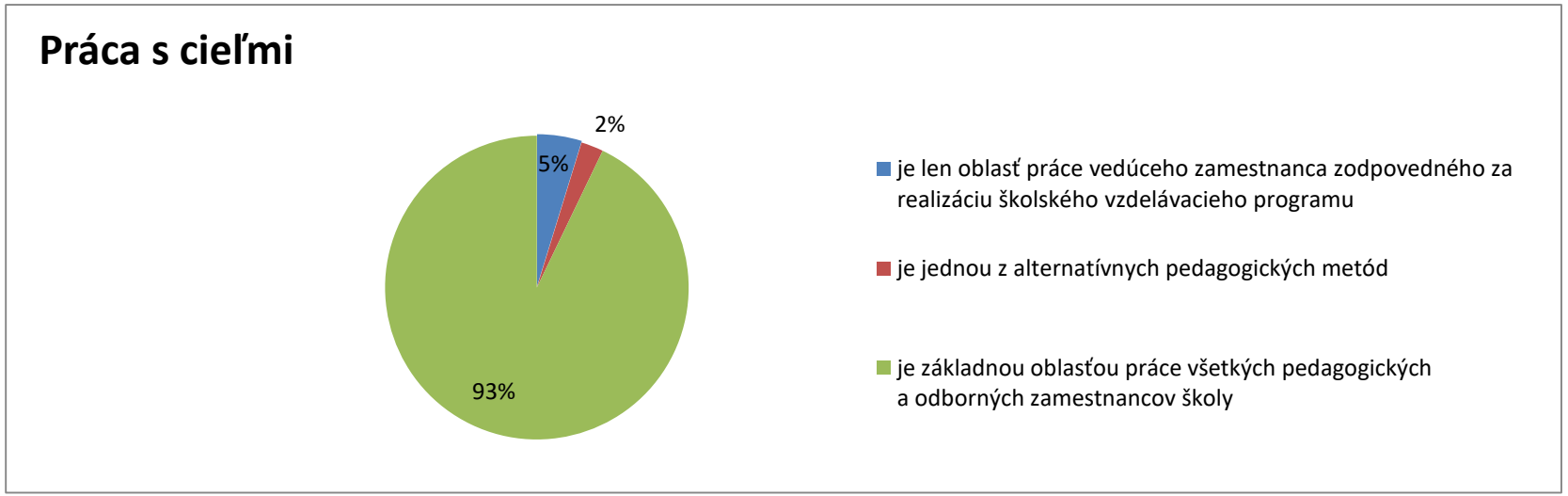


4.



Vstupný dotazník

5.



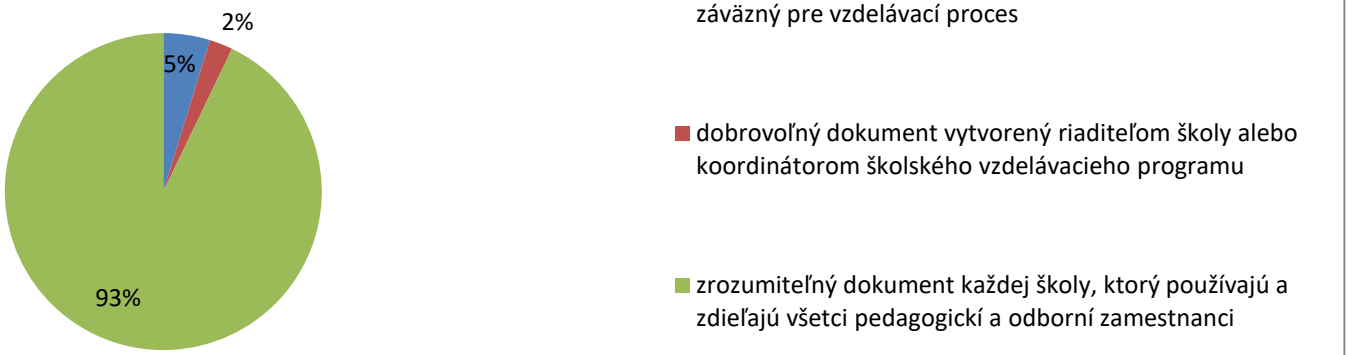
6. **Ktoré metódy analýzy súčasného stavu školy by ste odporučili nastupujúcemu riaditeľovi, ak by chcel objektívne rozhodnúť o zásadnej zmene školského vzdelávacieho programu**

- otvorený personálny dotazník , materiálny audit, anonymná SWOT analýza školy, ktorú vyplnia žiaci, rodičia aj zamestnanci, osobný rozhovor s každým zamestnancom a členmi rady rodičov a rady školy, začať systémovou a klasifikačnou analýzou, potom pozorovanie, autoevalvácia školy (rodičia, žiaci, učitelia), Benchmarking, STEP, Analýza cash flow, Analýza 7S, Johariho okno/ BCG maticaDiagram príčin a následkov – Ishikawov diagram (Rybia kosť), analýza vzdelávacích výsledkov žiakov, štúdium strategického plánu zriaďovateľa v oblasti školstva, rozhovory formou focus group, analýza tímu, prieskum potrieb medzi celou školskou komunitou

Vstupný dotazník

7. **Delegovanie znamená**

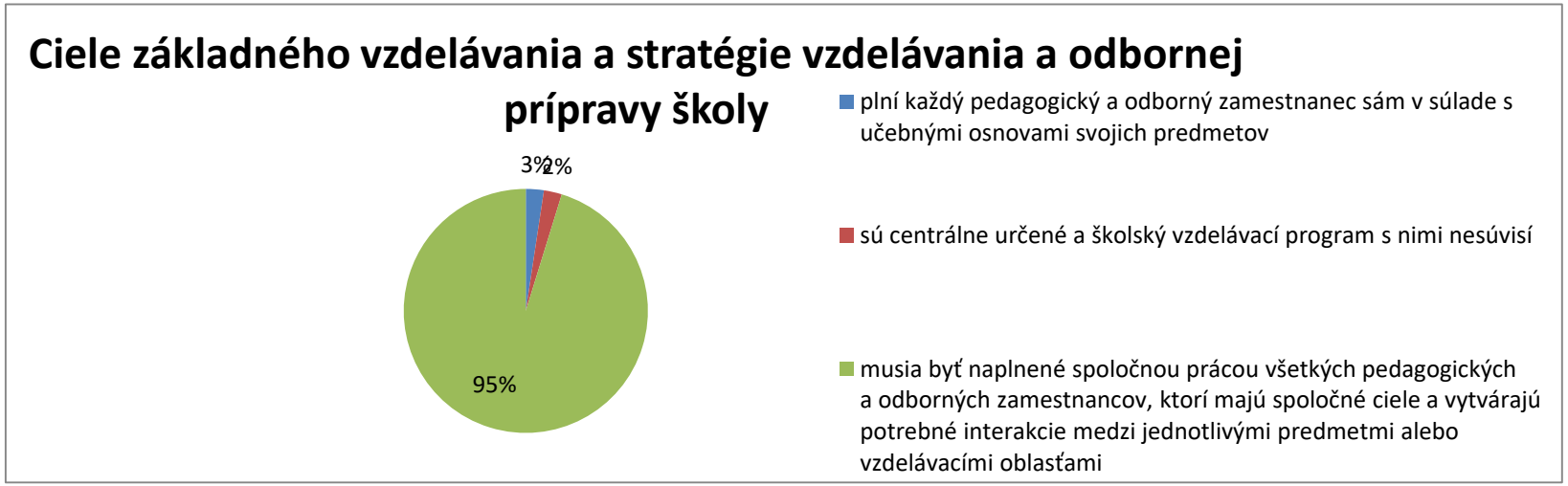
8. **Školský vzdelávací program je**



Vstupný dotazník

9.

10.



Vstupný dotazník

11. **Aký druh podpory z oblasti vedenia školy by ste uvítali od realizátorov projektu Leadership academy**

- Po zvýšení cien energií potrebujú riaditelia momentálne hlavne ekonomickú podporu. Ale upozorňujem na to, že zvyšujúce ceny aj napriek zvýšeným platom urýchľujú odchod zamestnancov školstva, odchádzajú výborní učitelia, klesá odborná úroveň školstva a byť riaditeľom znamená obrovský psychický tlak, lebo každý deň riešime len faktúry a rozpočet, suplovanie za chorých zamestnancov a robíme výberové konanie za odchádzajúcich, hlavne mladých zamestnancov, ktorí nedokážu pokryť svojim platom v školstve svoje náklady a dôstojne žiť. Riaditelia každý deň potrebujú odborné, ekonomické, právne ale už aj psychologické poradenstvo. Informácie z ministerstva školstva sú nedostačujúce, prichádzajú neskoro a často sa riaditelia viac dozvedia viac z médií alebo na facebooku ako na oficiálnej stránke ministerstva školstva a to treba zmeniť.
- možnosť konzultácie, koučing, mentoring, podpora v projektovej činnosti, efektívna práca so zamestnancami, ako pracovať so stresom, nové kurikulum- reforma školstva...
- Podporu pri príprave a realizácii projektov z fondov Európskej únie, projektov z dotácií..., nácvik potrebných zručností pre riaditeľa i pre stredný manažment školy, klíma školy, systém efektívnej deľby práce
- Metodická a koncepčná podpora. Zlepšenie riadiacich kompetencií, efektivita vedenia a krízový manažment. Možnosti ako eliminovať administratívnu záťaž.
- Podpora pri tvorení usmernení a smerníc, právne poradenstvo a právna ochrana, oblasť tvorby rozpočtu, personálne zabezpečenie, odborné semináre
- Oblasť spolupracujúceho prostredia, konkretizácia, aplikácia, príkladovanie, pozitívna i negatívna skúsenosť z praxe v rámci vedenia ľudí, školy, spolupráca škola-dieťa-rodič

Vstupný dotazník

11. **Aký druh podpory z oblasti vedenia školy by ste uvítali od realizátorov projektu Leadership academy**

- Manuál pre začiatočníkov RŠ, osobnostný a profesijný rozvoj, jemné zručnosti vo vedení, Individualizácia a delegovanie úloh, wellbeing, digitalizácia vnútornej efektívnej komunikácie, efektívna komunikácia, time manažment, hodnotenie zamestnancov, hodnotenie kvality školy, kultúra školy a jej vplyv na trvalo udržateľný rozvoj,posilnenie manažérskych schopností, ponuka reálnych nástrojov na vedenie školy
- ako vyberať vhodných kandidátov na delegovanie, aké činnosti je vhodné delegovať, ako motivovať k prijímaniu zodpovednosti Možnosti motivácie a spôsob vedenia hospitačnej činnosti, následná práca s výsledkami
- stratégie leadershipu
- príklady z praxe škôl
- spôsoby dobrej pozitívnej komunikácie
- Zavedenie vodcovských zručností.
- Spätná väzba
- Akú stratégiu zberu platných, spoľahlivých a rozsiahlych meraní výsledkov môžem použiť (nástroje, analýza údajov, oznamovanie výsledkov atď.)?
- Ako môžem prijímať rozhodnutia založené na údajoch?
- Ako získam a usmerním talenty a energiu učiteľov a rodičov na dosiahnutie cieľov školy?
- Aby účastníci dostali ďalšie praktické pokyny o rozdelení vedúcich úloh v tíme a o tom, ako dosiahnuť EFEKTÍVNE VEDENIE.
- Spolupráca s inými školami. Tento nový rozmer vedenia musí byť uznaný ako špecifická úloha vedúcich pracovníkov škôl.

Testovanie LEADERSHIP ACADEMY príručky

Zameranie:

- **Cieľ testovania:** Poskytnúť spätnú väzbu tvorcom príručky k obsahu, rozsahu a kvalite spracovania ponúkaného materiálu. Na základe spätnej väzby bude materiál doplnený resp. precizovaný tak, aby sa zabezpečila maximálna uplatniteľnosť, užitočnosť a potenciál ďalšieho využívania tejto príručky v praxi.
- **Finálna verzia príručky:** Po zapracovaní pripomienok, bude finálna verzia príručky posunutá na jazykovú korektúru, preložená do štyroch jazykových mutácií (SK, CZ, BG, EN), graficky spracovaná vo formáte A5 a vytlačená.
- **Úloha riaditeľov pri testovaní:**

    1. Preštudovanie materiálu v pdf. formáte: **Leadership Academy príručka.**

    2.Vyplnenie testovacieho dotazníka TESTOVANIE_LEADERSHIP ACADEMY príručka formou google forms a teda podanie spätnej väzbu k materiálu.

Realizácia: január – február 2023, dotazníková forma, google forms, 14 otázok

Cieľová skupina: riaditelia škôl v 3 partnerských krajinách – spolu 32 respondentov

Testovanie LEADERSHIP ACADEMY príručka

Otázky k spätnej väzbe

1. Ste spokojní s obsahom LEADERSHIP ACADEMY príručky (O1) – v aktuálnom stave v čase testovania?

2. Ste spokojní s použitím pojmov a terminológie v LEADERSHIP ACADEMY príručke (O1) – v aktuálnom stave v čase testovania?

3. Ste spokojní so štruktúrou LEADERSHIP ACADEMY príručky (O1) – v aktuálnom stave v čase testovania?

4. Ste spokojní so zrozumiteľnosťou LEADERSHIP ACADEMY príručky (O1) – v aktuálnom stave v čase testovania?

5. Ste spokojní s praktickým prínosom LEADERSHIP ACADEMY príručky (O1) – v aktuálnom stave v čase testovania?

6. Známkami 1 - 5 (ako v škole) ohodnoťte kritériá pre 1. Modul: Riaditeľ školy v roli lídra LEADERSHIP ACADEMY príručky.

7.Známkami 1 - 5 (ako v škole) ohodnoťte kritériá pre 2. Modul: Vedenie školy s jasnosťou a motiváciou LEADERSHIP ACADEMY príručky.

8. Známkami 1 - 5 (ako v škole) ohodnoťte kritériá pre 3. Modul: Rozdelenie práce a spoločné tvorenie riešení LEADERSHIP ACADEMY príručky.

9. Známkami 1 - 5 (ako v škole) ohodnoťte kritériá pre 4. Modul: Zmena LEADERSHIP ACADEMY príručky.

10. Ste spokojní s priebehom vzniku LEADERSHIP ACADEMY príručky (O1) a organizáciou jej vzniku?

11. Ste spokojní s možnosťami, ktoré mala Vaša partnerská organizácia k pripomienkovaniu LEADERSHIP ACADEMY príručky (O1)?

12. Prosím, uveďte hlavné pozitíva LEADERSHIP ACADEMY príručky (O1)

13. Prosím, uveďte hlavné negatíva LEADERSHIP ACADEMY príručky (O1)

14. Prosím, uveďte ďalšie prípadné poznámky alebo pripomienky LEADERSHIP ACADEMY príručky (O1)

Ďalšia realizácia projektu

Vývoj komplexného súboru nástrojov, ktorý bude obsahovať tri výstupy projektu bude prebiehať postupne a je plánovaný s ohľadom na ich praktickú využiteľnosť. Tú zabezpečíme účasťou organizácií združujúcich cieľových užívateľov pri testovaní jednotlivých výstupov.

- **Príručka Leadership Academy**

Pracovná verzia: január 2023

Testovanie: január – február 2023

Finálna verzia: jún 2023 – tlačená forma/ online forma, rozsah max. 150 strán.

Čo sa pripravuje?

- zapracovanie pripomienok riaditeľov škôl a príprava finálnej verzie Leadership Academy príručka (marec 2023),
- online stretnutie patnerov zaiteresovaných na príprave finálnej verzie príručky, s cieľom prepojiť obsah príručky s funkcionalitami platformy (marec 2023),
- 2. stretnutie partnerov projektu **29. – 30. marec 2023 v Prahe**, - zameria sa na predstavenie finálnej verzie prvého intelektuálneho výstupu projektu - Leadership Academy príručky. Okrem odprezentovania príručky, spoločne naplánujeme realizáciu vývoja a testovania druhého intelektuálneho výstupu Leadership Academy - platforma online s prihliadnutím na kompatibilitu s ostatnými výstupmi.
- Konferencia RAABE 2023 (pre učiteľov a riaditeľov) - **8. jún 2023 - Bratislava** – predstavenie Leadership Academy príručky

Ďalšia realizácia projektu

- **Platforma Leadership Academy**

Pracovná verzia: október 2023

Testovanie: november – december 2023

Finálna verzia: jún 2024 – online platforma

- **Metodika profesionálnych kruhov Leadership Academy**

Pracovná verzia: október 2024

Testovanie: november – december 2024

Finálna verzia: marec 2025 – tlačená forma/ online forma,

Pilotné overenie: marec – apríl 2025

Čo pripravujeme v nadväznosti na projekt Leadership academy?

Inovačné a aktualizačné vzdelávanie pre pedagogických a odborných zamestnancov

- online od prihlášky až po záverečnú obhajobu, tempo a čas, ktorý si určí sám účastník, skúsení lektori, modernou formou – učebné texty, moderované, prezentácie, videá, dištančné úlohy, testy

Základný program funkčného vzdelávania určený všetkým pedagogickým zamestnancom a odborným zamestnancom, ktorí v rámci svojho osobného plánu profesijného rozvoja a kariérneho rastu majú naplánované **získať profesijné kompetencie potrebné na výkon činnosti** vedúceho pedagogického zamestnanca alebo vedúceho odborného zamestnanca.

- Program vzdelávania je vypracovaný v troch tematických celkoch:
  - ✓ právne predpisy, vnútorné predpisy, pedagogická dokumentácia, ďalšia dokumentácia a ostatné dokumenty školy a školského zariadenia,
  - ✓ tvorba koncepčných dokumentov školy a školského zariadenia,
  - ✓ základy ekonomiky, personálneho riadenia a prevádzky školy a školského zariadenia.

Forma vzdelávania –

- **E-learning umožňuje účastníkovi autoregulatívne učenia sa**,
- v digitálnych učebných textoch a audiovizuálnych prezentáciách + odporúčané učebné zdroje (aktuálne legislatívne a strategické rezortné dokumenty, odborné publikácie, články a pod.) na **samoštúdium,**
- **učebné činnosti a aplikačné úlohy,**
- **možnosti spoločných konzultácii a mentoringu** podľa individuálnych potrieb účastníka.

www.raabeakademia.sk

Ďakujem za pozornosť

Katarína Sečkárová

k.seckarova@raabe.sk

| Leadership Academy (leadership-school.com)