

Menedżerowie robią rzeczy w sposób właściwy,
przywódcy robią właściwe rzeczy?

Co potrzebne jest polskiej szkole w XXI wieku:
przywództwo czy zarządzanie?

...Organizacjami zawsze się zarządza

(P. D r u c k e r)

Zarządzanie to proces:

- odbywający się w organizacjach
- polegający doprowadzaniu do równowagi między konkurencyjnymi celami
- związany z ponoszeniem odpowiedzialności za rezultaty podejmowanych działań
- wymagający zmagania się z niepewnością, wynikającą ze zmieniających się w coraz szybszym tempie warunków funkcjonowania
- **którego istotą jest praca z ludźmi i poprzez ludzi**
- planowania, organizowania, motywowania, kontroli

Zarządzanie



Przywództwo

Przywództwo to umiejętność poprowadzenia organizacji w przyszłość, polega na szukaniu nowych szans, które pojawiają się coraz szybciej (...).

Przywództwo dotyczy wizji, ludzi, którzy tę wizję chcą realizować, upodmiotowienia innych, inicjowania korzystnej zmiany.

John P. Kotter, profesor przywództwa w katedrze ufundowanej przez Konosuke Matsushita w Harvard Business School.

Przywództwo



Lider to ten, kto zna drogę, idzie drogą i wskazuje drogę.

John C. Maxwell

Lider to ktoś, kto czuje się odpowiedzialny za znajdowanie potencjału w ludziach i procesach.

Brené Brown

<https://men>

Przywództwo

Dobrym celem przywództwa jest pomaganie tym, którzy mają słabe wyniki, w osiągnięciu dobrych wyników, a tym, którzy mają się dobrze, aby robili jeszcze lepiej.

Jim Rohn

Prawdziwe przywództwo wypływa z indywidualności, która jest szczerze, a czasem niedoskonale wyrażana ... Liderzy powinni dążyć do autentyczności, a nie doskonałości.

Sheryl Sandberg

Przywództwo

Koncentracja na ludzkich wartościach, empatii, zrozumieniu potrzeb pracowników oraz budowaniu trwałych relacji. Istotna jest rola lidera jako mentora, coacha i inspiratora, przewodnika.

Zarządzanie czy przywództwo?

Przywództwo nie jest jedynym sposobem na rozwiązywanie problemów społeczności i instytucji – podobnie jak zarządzanie może być tylko rozwiązaniem częściowym...

Barbara Kożusznik, profesorka psychologii pracy i organizacji na Uniwersytecie Śląskim w Katowicach,
dyrektorka Interdyscyplinarnego Centrum Rozwoju Kadr (ICRK)
w Uniwersytecie Śląskim

Zarządzanie czy przywództwo?

Potrzebujemy nie tylko mistrzowskiego zarządzania, ale również światowej klasy przywództwa. Musimy być w stanie sprawić, by nasze złożone organizacje funkcjonowały niezawodnie i wydajnie. Musimy je przygotować na przyszłość - tę właściwą przyszłość - na szybsze tempo rozwoju, niezależnie od tego, jak wielkich zmian trzeba dokonać, by stało się to możliwe.

John P. Kotter, profesor przywództwa w katedrze ufundowanej przez Konosuke Matsushita w Harvard Business School

Zarządzanie	Przywództwo
Orientacja zadaniowo-wynikowa	Orientacja na ludzi i proces
Definiowanie zamiarów, celów i zadań	Komunikowanie wizji i misji
Ustalanie polityki i strategii	Uzgadnianie wartości, budowanie kultury organizacyjnej
Planowanie, organizowanie	Angażowanie ludzi w realizowane projekty
Podejmowanie decyzji	Motywowanie, inspirowanie
Zapewnianie struktury i systemów wspomagania	Tworzenie środowiska sprzyjającego współpracy, budowanie relacji
Uzgadnianie harmonogramów	Kryształizowanie aspiracji i oczekiwań
Ustalanie parametrów, zasad i procedur kontroli	Budowanie etyki wysokiej wydajności, wspieranie rozwoju
Zarządzanie informacją i wiedzą	Identyfikowanie, rozwijanie i wykorzystywanie talentów
Koncentracja na teraźniejszości	Koncentracja na przyszłości

Zarządzanie i przywództwo

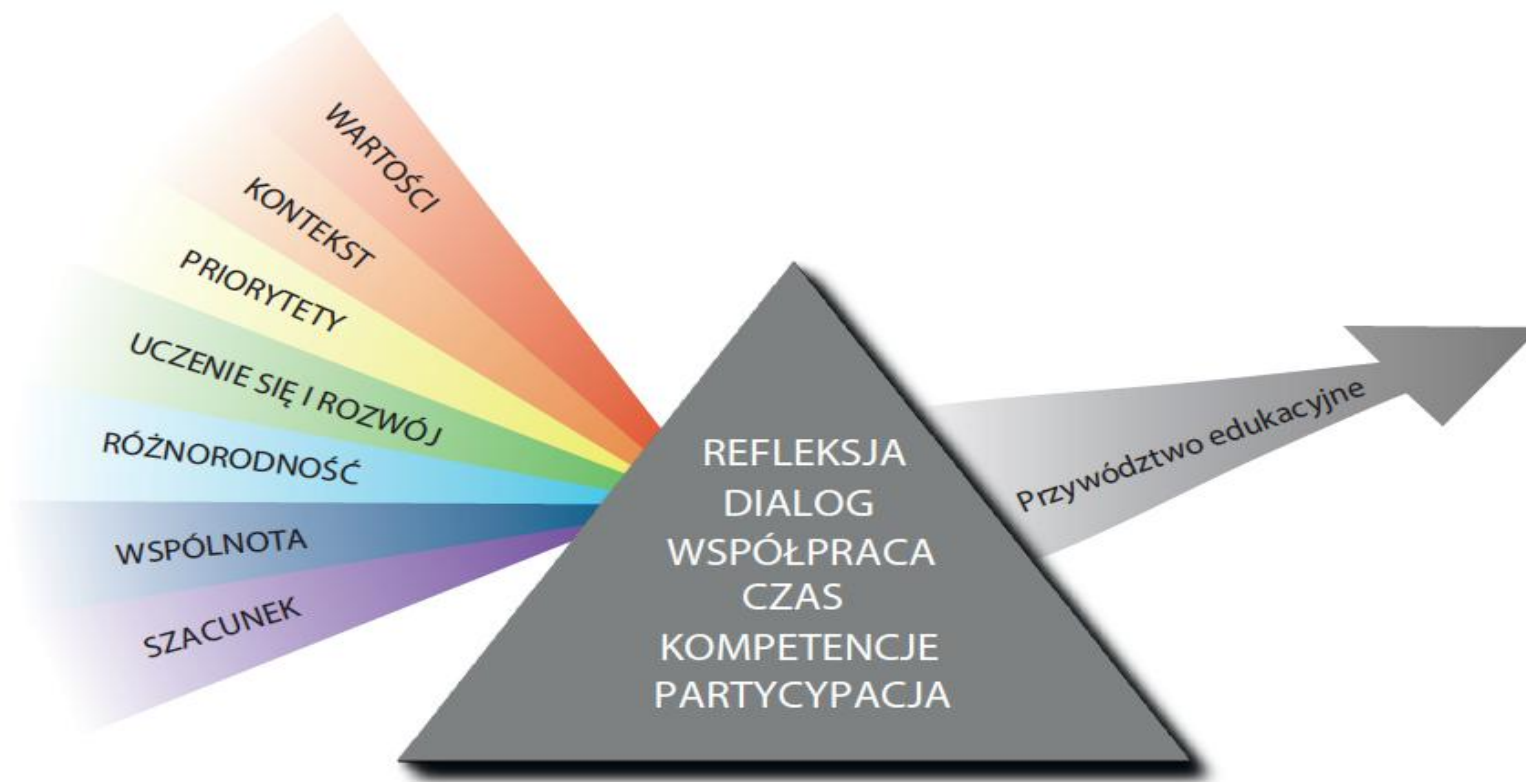
- Silne przywództwo i silne zarządzanie - dobrze zorganizowany, zmotywowany i odnoszący sukcesy zespół
- Słabe przywództwo i silne zarządzanie - dobrze zarządzany zespół, który cierpi na niedobór inspiracji oraz niską motywację
- Solidne przywództwo i słabe zarządzanie - zespół zmotywowany, ale niezorganizowany
- Słabe przywództwo i słabe zarządzanie - brak nadziei na osiągnięcie sukcesów przez zespół

J. Madalińska-Michalak

Przywództwo edukacyjne

Jakość pracy kadr kierowniczych szkół coraz częściej jest uznawana za jeden z kluczowych czynników przyczyniających się do sukcesu edukacyjnego. Ważnym elementem poprawy jakości pracy tych kadr wydaje się wzbogacenie czy też rozszerzenie kompetencji kierowniczych wykraczające poza kompetencje menedżerskie kompetencje przywódcze.

Roman Dorczak, dr hab.. nauk humanistycznych w zakresie nauk o zarządzaniu, profesor UJ w Instytucie Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego. Jego zainteresowania badawcze dotyczą zarządzania i przywództwa edukacyjnego, kultury organizacyjnej instytucji edukacyjnych



Grzegorz Mazurkiewicz, Budowanie przywództwa edukacyjnego. Propozycja dla przyszłości polskiej edukacji
Rysunek 2. Przywództwo edukacyjne – warunki i procesy

Źródło: opracowanie własne.

Dyrektor szkoły, dobrze pełniący swoją rolę, kładzie nacisk zarówno na realizację zadań i osiągnięcie wyników (zarządzanie), jak i na ludzi i procesy (przywództwo). Dbą o równowagę między przywództwem a zarządzaniem, traktując te procesy jako wzajemnie uzupełniające się i prowadzące do kreowania takiej szkoły, która staje się placówką atrakcyjną dla uczących się w niej uczniów i pracujących na rzecz tych uczniów nauczycieli.

J. Madalińska-Michalak

Polskim szkołom potrzeba:

- Dyrektorów nie tylko kontrolujących i egzekwujących przepisy, ale wdrażających strategię polityki, podejmujących decyzje, kreujących kulturę odpowiedzialności
- Liderów wspierających, budujących wspólnotę, inspirujących, dbających o rozwój
- Osób, które kierują się wartościami, empatią i myśleniem przyszłościowym, tworzących inkluzywne (włączające) środowisko
- Zmian w odpowiedzi na wyzwania społeczne i technologii

Kultura odpowiedzialności

Sprzyjanie doświadczeniom, dzięki którym pracownicy nabierają przekonania, że warto brać na siebie odpowiedzialność. To przyzwolenie na popełnianie błędów, budowanie pewności siebie pracowników, poczucia sprawstwa, docenianie za dobrą pracę, wysiłek, za przyznawanie się do błędów, za branie odpowiedzialności, za unikanie szukania przyczyn zewnętrznych i zrzucanie winy na innych

Kultura odpowiedzialności

<https://www.projektgamma.pl/strefa-wiedzy/wiki/budowanie-kultury-wspolodpowiedzialnosci/>

- Wymiana informacji odbywa się swobodnie, uczucia i opinie są przedmiotem dyskusji, a ludzie nie mają ukrytych celów
- Oczekiwania są jasne, nieporozumienia zostały omówione i rozwiązane, działania zostały uzgodnione, bez potrzeby formalnego procesu
- Doceniane jest różnicowanie, pracownicy czują się szanowani
- Ludzie dotrzymują zobowiązań, starają się wykonywać zadania najlepiej, jak potrafią mogą liczyć na wzajemne wsparcie
- Pracownicy ufają przełożonym, wiedzą, że ich błędy nie będą traktowane jako powód do obwiniania i karania, a raczej jako sposób uczenia się

Przywódstwo i zarządzanie w szkole - w poszukiwaniu harmonii.

To nie kwestia albo-albo, ale raczej ile i kiedy.

dr hab. Joanna Cewińska, prof. UŁ
Katedra Strategii i Zarządzania Wartością Przedsiębiorstwa
Wydział Zarządzania UŁ
e-mail: joanna.cewinska@uni.lodz.pl