



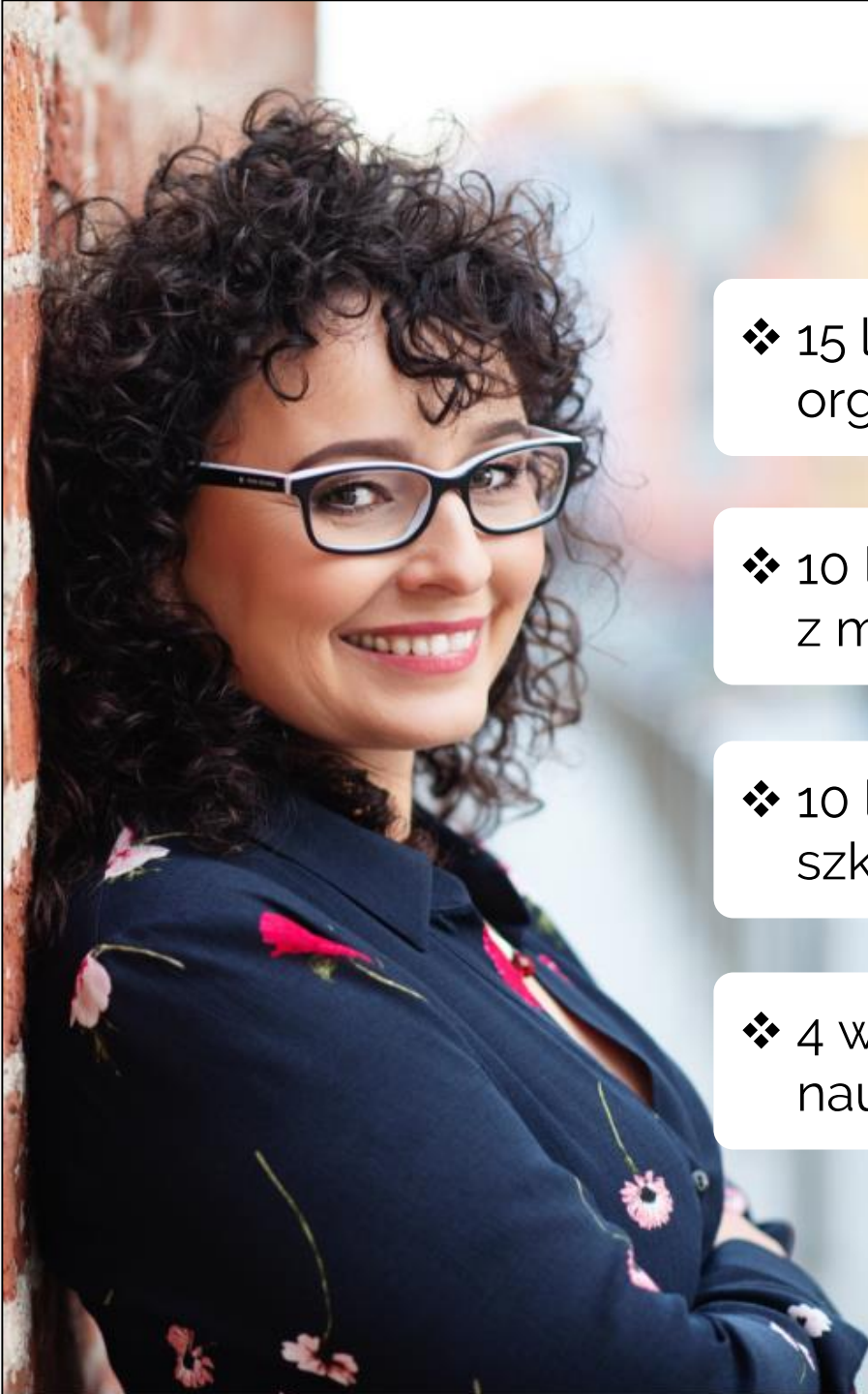
SAPIENTIA

CENTRUM SZKOLENIOWO - ROZWOJOWE



Prowadząca: Elżbieta Stelmach

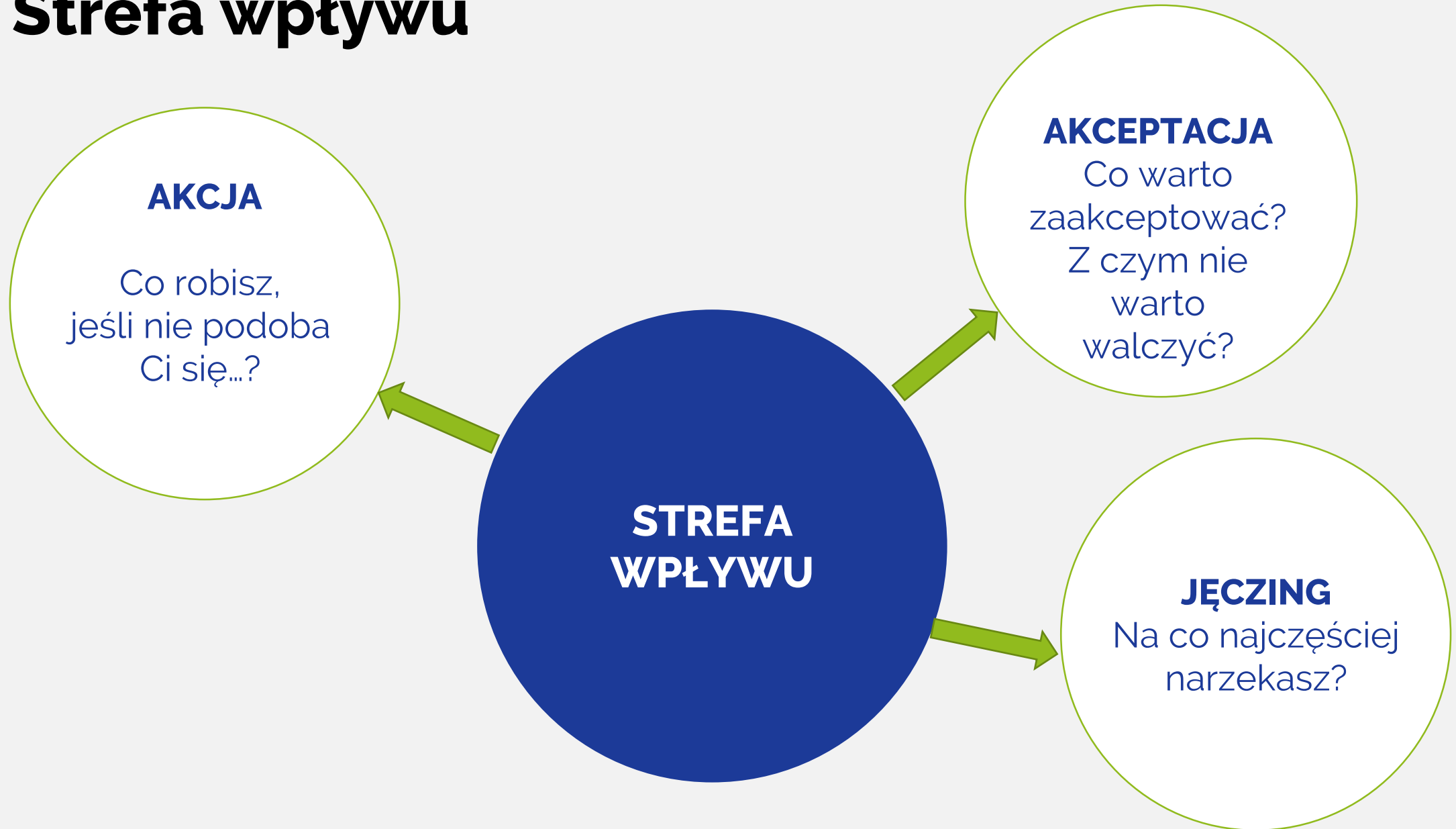
Styl Myślenia jako narzędzie wspierające skuteczność dyrektora
w procesie zarządzania zmianą



Elżbieta Stelmach

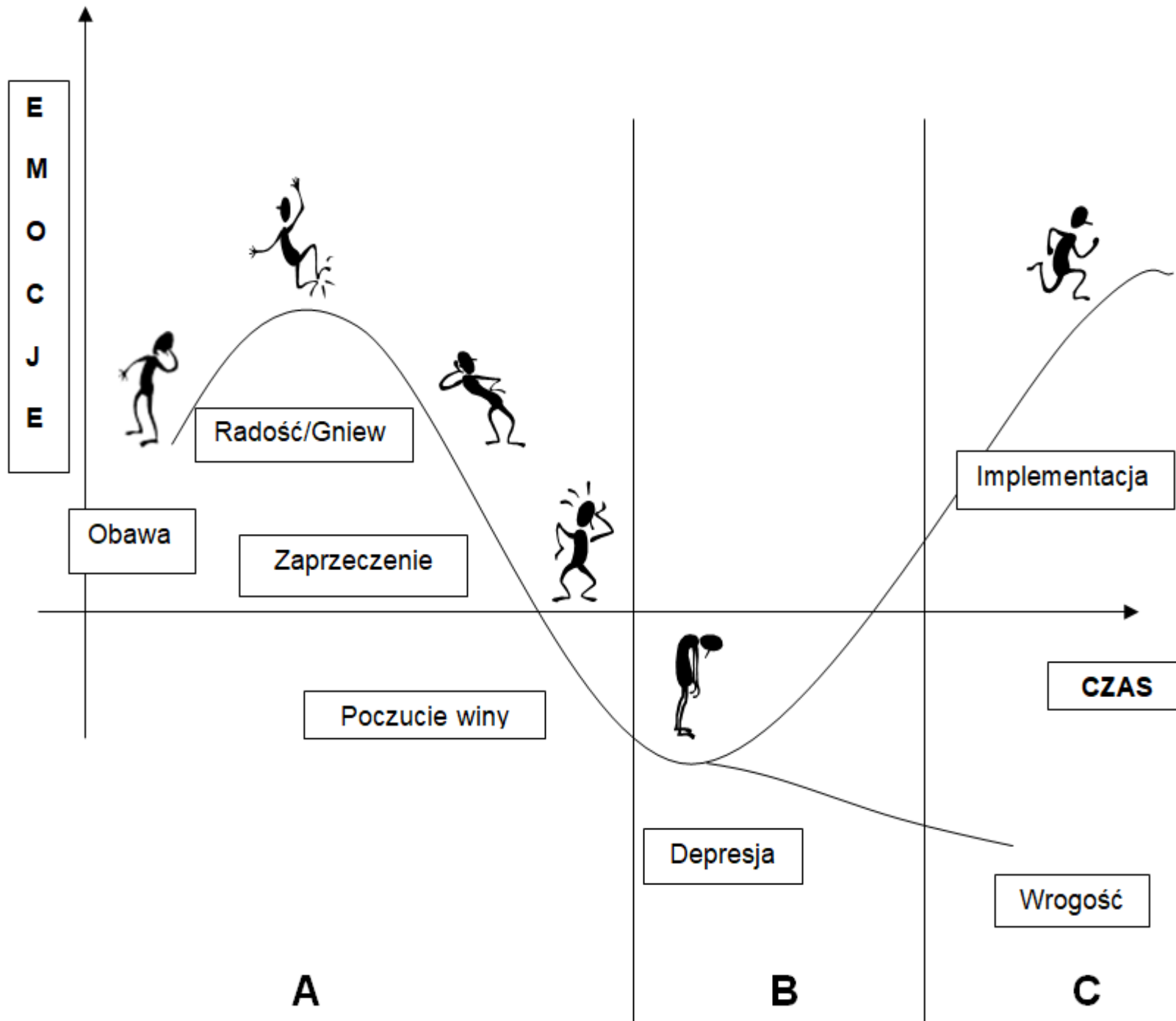
- ❖ 15 lat pracy w szkole: pedagog, wicedyrektor, dyrektor, organ prowadzący
- ❖ 10 lat prowadzenia szkoleń dla Nauczycieli, w tym 4 lata z metody FRIS®
- ❖ 10 lat prowadzenia zajęć na kursach i SP dla dyrektorów szkół i placówek oświatowych
- ❖ 4 wojewódzkie konferencje dla oświaty, w tym 2 dla 200 nauczycieli i dyrektorów z metodą FRIS®

Strefa wpływu



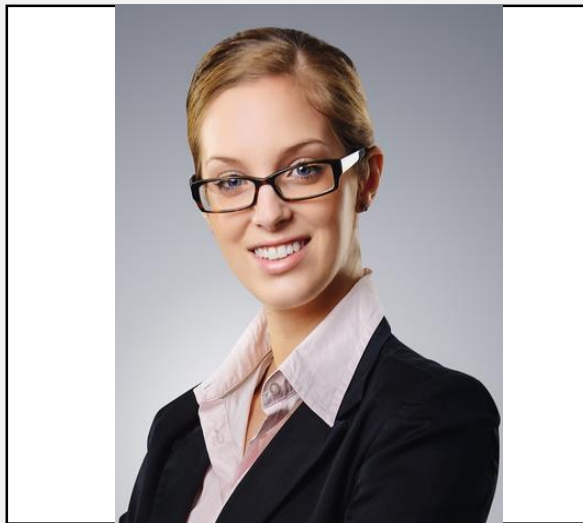
Proces zmiany





Krzywa reakcji na zmianę

Z
a
d
o
w
o
l
e
n
i
e



o
d
n
o
w
i
e
n
i
e



Z
a
n
e
g
o
w
a
n
i
e



d
e
z
o
r
i
e
n
t
a
c
j
a



Cztery pokoje zmiany

Twoja REAKCJA jako DYREKTORA ...

A. Stanowczym głosem odpowiadasz: proszę w 3 punktach powiedzieć, co się stało?

Kolejnym Twoim krokiem będzie konkretne działanie.

B. Najpierw starasz się zrozumieć emocje rozmówcy, uspokajasz.

Kolejnym Twoim krokiem będzie zastanowienie się kto jest sprzyjającą osobą, z kim...?

C. Zanim rozmówca skończy mówić, Ty już masz kilka rozwiązań w głowie.

Kolejnym Twoim krokiem będzie... jeszcze inny pomysł niż przed chwilą był w głowie.

D. Dopytujesz rozmówcę o szczegóły: kto?, kiedy?, co konkretnie przekazał? termin?

Kolejnym Twoim krokiem będzie przeanalizowanie informacji, przemyślenie strategii postępowania i przedstawienie RP swojej propozycji działania.

Reakcje nauczycieli...

A. Proszę się na to nie zgodzić, bo nie wolno w takich sprawach ustępować!

B. Proszę z nimi porozmawiać, przekonać, wytłumaczyć, że my już i tak dużo robimy!

C. Mam pomysł! Można to zupełnie inaczej załatwić!

D. Poczekajmy, bo trzeba poznać więcej szczegółów...

Jak rozumieć style poznawcze?

Słowa pionierów psychologii poznawczej:

„Wśród dostępnych człowiekowi sposobów funkcjonowania są takie, jakimi jest on skłonny posługiwać się częściej niż innymi” (Matczak, 1978).

„Stałe sposoby funkcjonowania w zakresie czynności poznawczych i intelektualnych”
(Witkin 1962, 1968, 1978; za: Matczak 1982)

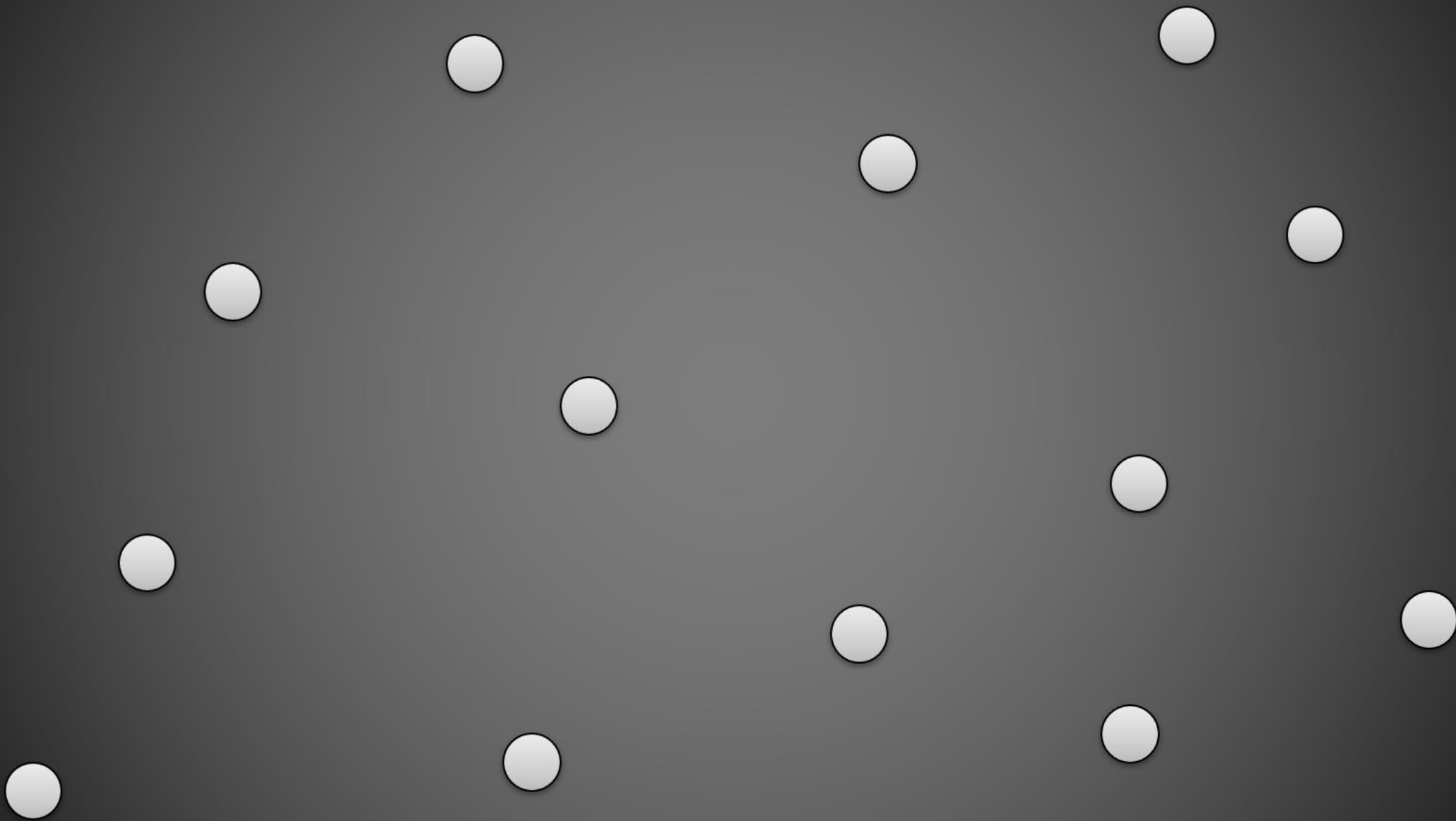
„Stała preferencja indywidualna dotycząca sposobu spostrzeżeniowego organizowania i pojęciowego kategoryzowania świata zewnętrznego”
(Kagan 1966 za: Matczak 1982)

prof. Czesław Nosal,

pionier psychologii poznawczej w Polsce:

*„Posiadanie wiedzy o **typach umysłowości** jest czymś niezmiernie ważnym.*

*Ignorowanie **różnic indywidualnych** nie tylko jest oczywistym marnotrawstwem ludzkich talentów, lecz także obniża skuteczność działania.”*



1

2

3

ZAWODNIK



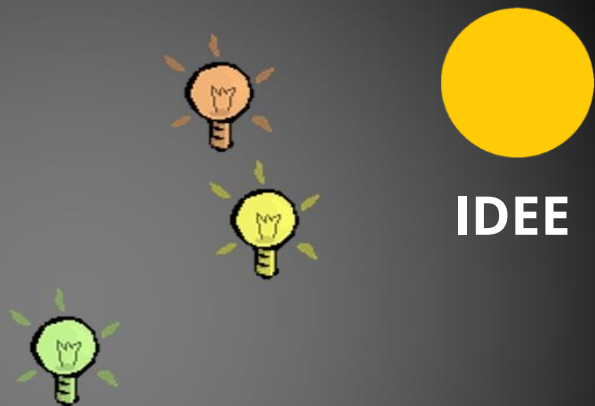
FAKTY



RELACJE



PARTNER

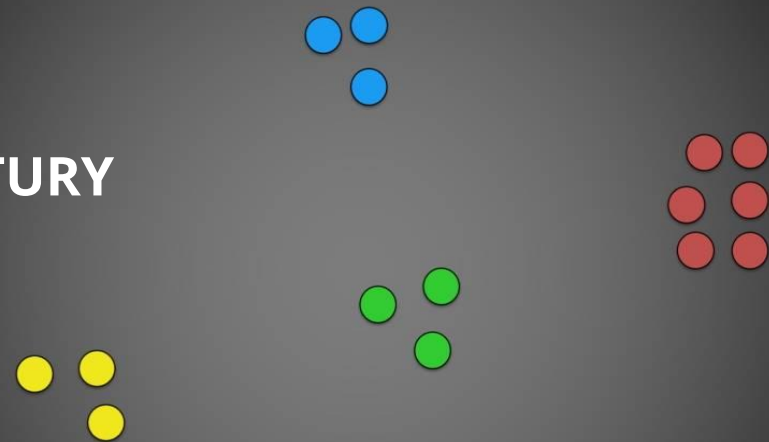


IDEE

WIZJONER



STRUKTURY



BADACZ

Twoja REAKCJA jako DYREKTORA ...

A. Stanowczym głosem odpowiadasz: proszę w 3 punktach powiedzieć, co się stało?

Kolejnym Twoim krokiem będzie konkretne działanie.

B. Najpierw starasz się zrozumieć emocje rozmówcy, uspokajasz.

Kolejnym Twoim krokiem będzie zastanowienie się kto jest sprzyjającą osobą, z kim...?

C. Zanim rozmówca skończy mówić, Ty już masz kilka rozwiązań w głowie.

Kolejnym Twoim krokiem będzie... jeszcze inny pomysł niż przed chwilą był w głowie.

D. Dopytujesz rozmówcę o szczegóły: kto?, kiedy?, co konkretnie przekazał? termin?

Kolejnym Twoim krokiem będzie przeanalizowanie informacji, przemyślenie strategii postępowania i przedstawienie RP swojej propozycji działania.

Reakcje nauczycieli...

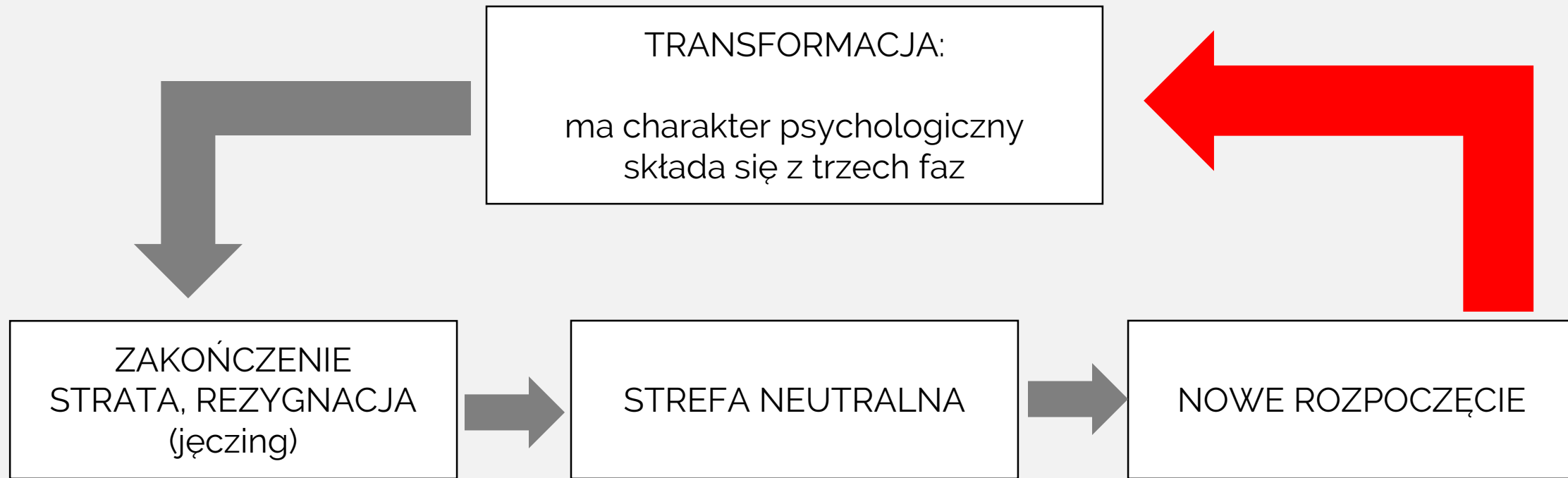
A. Proszę się na to nie zgodzić, bo nie wolno w takich sprawach ustępować!

B. Proszę z nimi porozmawiać, przekonać, wytłumaczyć, że my już i tak dużo robimy!

C. Mam pomysł, można to zupełnie inaczej załatwić!

D. Poczekajmy, bo trzeba poznać więcej szczegółów...

Transformacja





Czego potrzebują poszczególne Style Myślenia w zmianie?



Faktów, celu i konkretnych oczekiwań



Relacji, szacunku, poczucia sensu



Idei, przestrzeni na ich propozycje



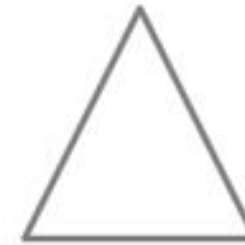
Struktury, planowania, czasu

**WYSOKI
POZIOM****NISKI POZIOM****DECYDUJĘ**

Dążę do jednoznacznego określania swojego stosunku do osób, spraw i zdarzeń.

**AKCEPTUJĘ**

Dążę do zrozumienia niejednoznaczności, bez odrzucania sprzecznych wniosków.

**UCZESTNICZĘ**

Dążę do osobistego zaangażowania w obserwowane sytuacje i zdarzenia.

**OBSERWUJĘ**

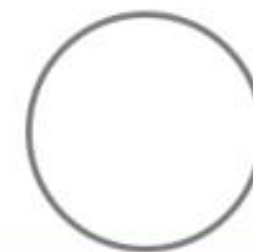
Dążę do zrozumienia przyczyn sytuacji bez konieczności osobistego zaangażowania się.

**ZMIENIAM**

Dążę do znalezienia alternatyw do funkcjonujących zasad lub metod działania.

**CHRONIĘ**

Dążę do zapewnienia trwałości poprzez systematyczną dbałość i stopniowy rozwój.

**ROZWAŻAM**

Dążę do uzupełniania wiedzy i pełnego jej zrozumienia przed rozpoczęciem działania.

**REAGUJĘ**

Dążę do szybkiego podejmowania działań w odpowiedzi na zmiany w otoczeniu.





Jak przekonać ludzi do zmiany?

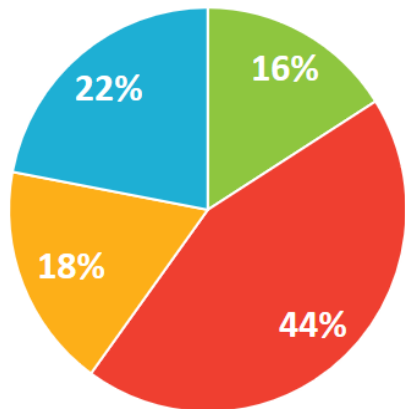
UŚWIADOMIENIE – poinformuj ludzi z dużym wyprzedzeniem o planowanych zmianach, które będą miały na nich wpływ; wyjaśnij im, po co wprowadza się zmiany; możesz poprosić o ich sugestie, co można zrobić, aby zmiana była łatwiejsza do akceptacji

KORZYŚCI – wyjaśnij korzyści i dobre strony wprowadzanych zmian. Omów otwarcie plusy i minusy zmiany i poproś o ich opinię. Zobaczenie korzyści ze zmiany sprawia, że łatwiej ją zaakceptować

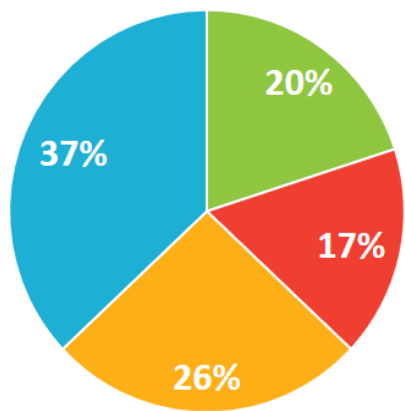
ZMIANA – wprowadź zmianę. Jeśli nowe rozwiązania zostały właściwie zakomunikowane, z wystarczającym wyprzedzeniem, a także zebrano od nich pomysły i sugestie, zmianę można wprowadzić bez większych oporów

Styl Myślenia (ogólna populacja)

Kobiety (830)

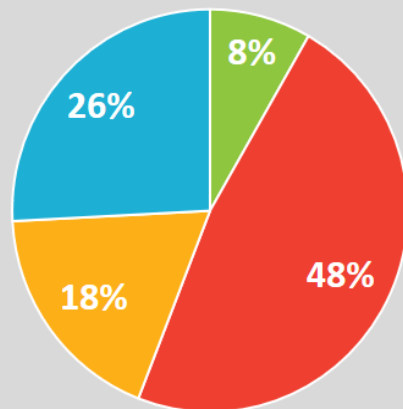


Mężczyźni (550)

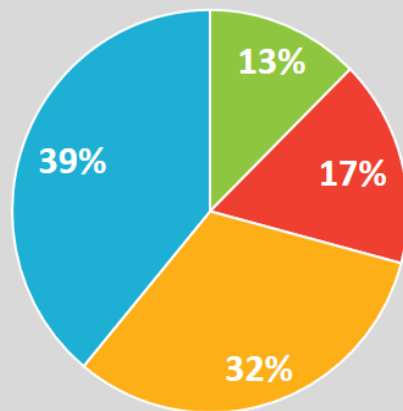


Styl Myślenia NAUCZYCIELA

Kobiety (4461)

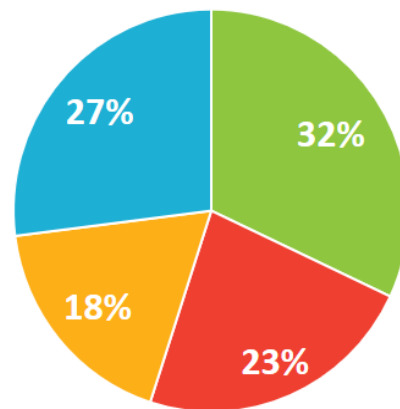


Mężczyźni (367)

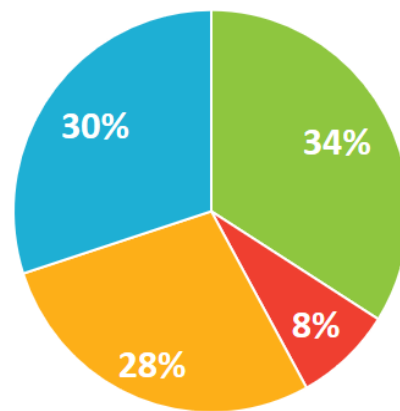


Styl Myślenia MENEDŻERA

Kobiety (473)



Mężczyźni (304)



✓ Ok. 6000 tys. nauczycieli

✓ Ok. 800 menedżerów na SP MBA

✓ 45 tys. Polaków

”

Mamy dwa życia. To drugie zaczyna się wtedy,
gdy zorientujemy się, że mamy tylko jedno.

Konfucjusz

