

„Vadovavimo ir lyderystės mokymai: kaip tapti efektyviu vadovu?“

Projektas „Tūkstantmečio mokyklos II“, vykdomą pagal 2021–2030 m. plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos Švietimo plėtros programos pažangos priemonę Nr. 12-003-03-01-01 „Įgyvendinti „Tūkstantmečio mokyklų“ programą

Komunikacijos ir viešųjų ryšių vadyba švietimo organizacijoje

Kaip kurti pasitikėjimą ir stiprinti reputaciją per strateginį bendravimą su bendruomene

Šios dienos temos

I DALIS: ĮVADAS Į ORGANIZACINĘ KOMUNIKACIJĄ

II DALIS: VIDINĖ KOMUNIKACIJA

III DALIS: IŠORINĖ KOMUNIKACIJA

IV DALIS: PRAKTINIS TAIKYMAS. VIDINĖS IR IŠORINĖS KOMUNIKACIJOS SINERGIJA, PLANAVIMAS

Strateginis mąstymas

“

„Begin with the end in mind.“
(„Pradėk galvodamas apie pabaigą.“)

Stephen R. Covey:

”

Paruoštas strateginis komunikacijos planas

[illegible]

Turinys	
KOMUNIKACIJOS STRATEGIJOS SĄSALINYS	
1. Daktarinė padėtinė / apibūdinanti	
2. Bendrąjį organizacijos tikslą	
3. Organizacijos / tipo strategiją	
4. Organizacijos ypatybes	
5. Komunikacijos tikslą	
6. Tikslinę auditoriją	
7. Pagrindinę žinutę (komunikacinį tikslinę auditoriją)	
8. komunikacinę žinutę / kanoną	
9. Komunikacijos kanalo pasirinkimą	
10. Organizacijos identitetą	
11. Realizaciją	
12. Turinio planavimą / tvarkarašį	
13. Realizacijos planavimą	

[illegible]

Pasvadinis. Vidinės komunikacijos įvertinimo Mažosios, darbuotojų apibūdinantis Q120 K. (Kiek)

1. Kiek, jūsų nuomone, yra naudingas žinojimas organizacijai naudoti vidinės komunikacijos būdus?

2. Kokią informaciją apie savo organizaciją norite gauti?

3. Kaip gerai esate informuotas apie tai, kas vyksta organizacijoje?

4. Kaip gerai, jūsų nuomone, komunikacija organizacijos aukščiausio lygio vadovų?

5. Kaip gerai, jūsų nuomone, komunikacija tiesioginių vadovų?

6. Koki patirtimi esate gavę/patirę padam patikintų apie tai, kas vyksta organizacijoje?

7. Kaip patirtimi organizacijai būtinai (jūs nuomone)?

8. Manau, daroma tai, kas vyksta mano organizacijoje.

9. Man rūpi mano organizacijos ateitis.

10. Aišku, kaip viskas, kontingencijos, kad savo organizacijai patiekia patvarkyti šiuos.

Vieta pildymui:

Si komunikācijas stratēģija turi atbilsti jūsu organizācijas mērķus. Šāme skyrīje Reaizdīte paguridnūs savo organizācijas mērķus (ierīdīte stratēģiju vēlēos plānū).

Відомо, що в Україні, як і в інших країнах, існують різні типи шкіл. Деякі з них мають великі проблеми з навчанням, а деякі – з вихованням. Наприклад, в одній з шкіл, що є в Україні, є велика кількість дітей, які не ходять до школи. Це може бути з різних причин. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не люблять школу. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають грошей на школу. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають батьків. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають друзів. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають інтересу до навчання. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають мотивації. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають знань. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають навичок. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають часу. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають місця. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають безпеки. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають здоров'я. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають мотивації. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають знань. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають навичок. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають часу. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають місця. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають безпеки. Деякі діти не ходять до школи, тому що вони не мають здоров'я.

[illegible][illegible]

- Būvė realitės laimėjimai laiko, biudžeto ir išteklių
- Užtikrinimo, kad tiktai būtų išmatuojami

Paslytė:

- Tada, kai norite geriau **informuoti** gerinti įstaigos naujienų skaidų didinan naudingumą vienu metu 10 %.
- Tada, kai norite geriau **susiminti** ryši gerinti vadovų ir darbuotojų komunikaciją padidinant darbuotojų, du ir daugiau kartų per metus siunčiančių dalyvavusių "vadovų pasitycose", skaidų iki 95 %.
- Tada, kai norite geriau **įtraukti** aktyviau įtraukti darbuotojų į vidines komunikacijas turinio kūrimą padidinant jų pasidalytą ir įstaigos poreikio atitinkančių informacinių žinutų skaidų 2 %.

Visa pildymui:

Apie mane

Mano didysis KODĖL:

padedu vadovams neprarasti fokuso, matyti didelį paveiklą, neprarasti vilties ir savęs.

AUŠRINĖ VAIČIULYTĖ

SANTRAUKA

Turiu daugiau nei dešimties metų vadovaujamo darbo patirtį tarptautinėje organizacijoje bei praktinę patirtį vystant ir įgyvendinant įvairius edukacinius projektus. Esu dirbusi telkiant ir ugdant komandas, formuojant strateginius verslo sprendimus, kuriant kompetencijų vertinimo modelius, rengiant ir įgyvendinant mokymų programas bei koordinuojant projektus nuo poreikio analizės iki rezultatų vertinimo.

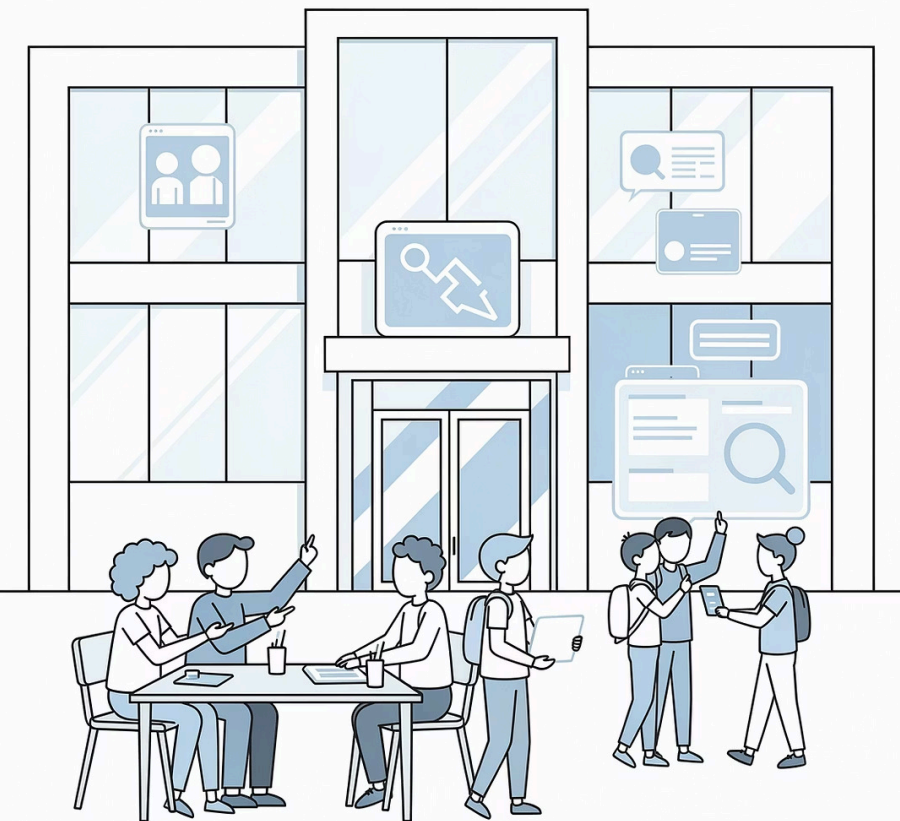
Mano stiprybės – kūrybiškumas, empatija, strateginis ir sisteminis mąstymas. Esu sertifikuota koučingo specialistė (ICU), konsultuojanti vadovus lyderystės, komandos augimo ir grįžtamojo ryšio kultūros klausimais.

ĮGYVENDINTI UGDYMO SPRENDIMAI 2023 - 2025

- Kompetencijų vertinimo modelio kūrimas ir išbandymas organizacijoje.
- Kompetencijų vertinimui mokymų medžiagos parengimas organizacijai.
- Praktinių užduočių ir vertinimo įrankių rengimas kompetencijų vertinimui.
- Akredituota lyderystės programa „Efektyvi lyderystės formulė“ organizacijų vadovams.
- Įtraukaus ugdymo metodų kūrimas ir praktinis taikymas ugdymo veiklose.
- Asmeninio augimo programa „Aš kuriu savo svajonių gyvenimą“.
- Emocinio intelekto ugdymo programa vaikams vasaros stovyklose „Aš esu kūrėja“.
- Vienkartiniai mokymai verslo savininkams ir vadovams įvairiomis temomis: vadovo vaidmuo versle, efektyvus laiko valdymas, įmonės veiklos efektyvinimas, motyvacijos DNR ir kt.

Komunikacijos ir viešųjų ryšių vadyba švietimo organizacijoje

Kaip kurti pasitikėjimą ir stiprinti reputaciją per strateginį bendravimą su bendruomene



I DALIS — ĮVADAS Į ORGANIZACINĘ KOMUNIKACIJĄ

Strateginis įrankis ilgalaikei sėkmei, kultūrai ir bendruomenės stiprinimui

Komunikacijos poveikis

\$1.2T

Metiniai nuostoliai

Komunikacijos nesėkmės JAV įmonėms
kasmet kainuoja iki 1,2 trilijono JAV
dolerių

72%

Produktyvumo padidėjimas

Verslo lyderiai teigia, kad efektyvi
komunikacija didina produktyvumą

60%

Pasitikėjimo stiprinimas

Darbuotojai praneša apie didesnį
pasitikėjimą savimi esant efektyviai
komunikacijai

Kas yra organizacinė komunikacija?



Struktūrizuotas ir suplanuotas procesas, kurio metu darbuotojai keičiasi informacija, idėjomis ir prasmėmis.

Apima visą organizacijos ir jos atstovų naudojamą komunikaciją – tiek vidinę, tiek išorinę.

RAKTINIAI ŽODŽIAI

- **starteginis įrankis**
- **struktūrizuotas procesas**
- **suplanuotas procesas**
- **vieninga žinutė**

Klausimas dalyviams

Kaip vertinate komunikaciją savo švietimo įstaigoje 1-5 balų

- 1-labai blogai
- 2-blogai
- 3-pakankamai
- 4-gerai
- 5-labai gerai

Užrašykite skaičių ir laukite antro klausimo:-)

Kodėl komunikacija turi būti strategiška?

Organizacinė komunikacija = strateginis įrankis lemiantis organizacijos sėkmę, kultūrą, motyvaciją, įvaizdį, darbuotojų pasitenkinimą, išlaikymą, talentų pritraukimą.

Strateginis Įrankis

Lemia organizacijos
sėkmę, kultūrą,
motyvaciją

Saugi Aplinka

Pagrindas įtraukiai ir
produktyviai ugdymo
aplinkai

Vieninga Kryptis

Telkia bendruomenę,
perduoda viziją ir tikslus

Pokyčių Valdymas

Būtina diegiant ir valdant
pokyčius

Klausimas dalyviams

Kokiais trimis žodžiais Jūs apibūdintumėte savo organizacijos komunikaciją? (galvoti 1 sekundę:-))

Efektyvios komunikacijos požymiai

Kas Daro Komunikaciją Efektyvia?

Tiek siuntėjas, tiek gavėjas jaučiasi patenkinti rezultatu.

01

Aiški

02

Tiksli

03

Išsami

04

Glausta

05

Empatiška

Klausimas dalyviams

Įvertinkite savo organizacijos komunikacijos kiekvieną požymį 1-5 balų sistemoje

Aiški

Tiksli

Išsami

Glausta

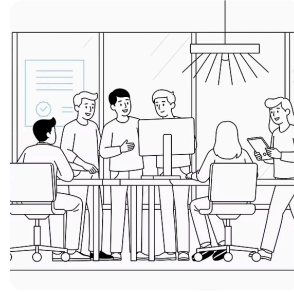
Empatiška

Kaip efektyvi komunikacija lemia ilgilaikę sėkmę



Darbuotojų Efektyvumas

Aiškūs procesai, mažiau
klaidų, didesnis
produktyvumas



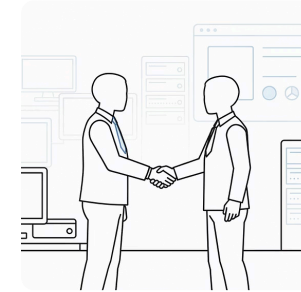
Organizacijos Mikroklimatas

Psichologinė kokybė,
darbuotojų savijautą ir
emocijos



Kultūros Stiprinimas

Vertybės ir elgesys, kuriami
atmosfera organizacijoje



Pasitikėjimo Kūrimas

Pasitikėjimas savimi, vadovu,
kolegomis, organizacija

Organizacinės komunikacijos tipai

Švietimo įstaiga turi gebėti naudoti skirtingus bendravimo būdus, kanalus ir stilius.

Ketrios pagrindinės kategorijos padeda struktūrizuoti komunikaciją.

1 tipas: formali ir neformali komunikacija

Formali Komunikacija

Oficialiais kanalais ir nustatyta tvarka

- Teisės aktai ir vidaus dokumentai
- Tvarkos aprašai, nuostatai, taisyklės
- Oficialūs pranešimai ir ataskaitos

Neformali Komunikacija

Už oficialios struktūros ribų

- Pokalbiai pertraukų metu
- Trumpi pasitarimai koridoriuose
- Greitai sprendžia kasdienius klausimus

2 tipas: kryptinė komunikacija



Kylanti

Iš darbuotojų į administraciją



Leidžiamoji

Iš vadovų į darbuotojus



Horizontali

Tarp to paties lygio kolegų

3 tipas: žodinė ir rašytinė komunikacija

Žodinė Komunikacija

Perteikia emocijas, intonaciją, reakcijas

- Susirinkimai ir pamokos
- Pokalbiai su tėvais
- Gyvas ir aiškus bendravimas

Rašytinė Komunikacija

Reikalauja tikslaus žodžių parinkimo

- El. laiškai ir pranešimai
- Įsakymai ir tvarkos aprašai
- Trumpa, aiški, struktūruota



4 tipas: Vidinė ir išorinė komunikacija

Vidinė Komunikacija

Darbuotojai, mokytojai,
administracija veikia darniai

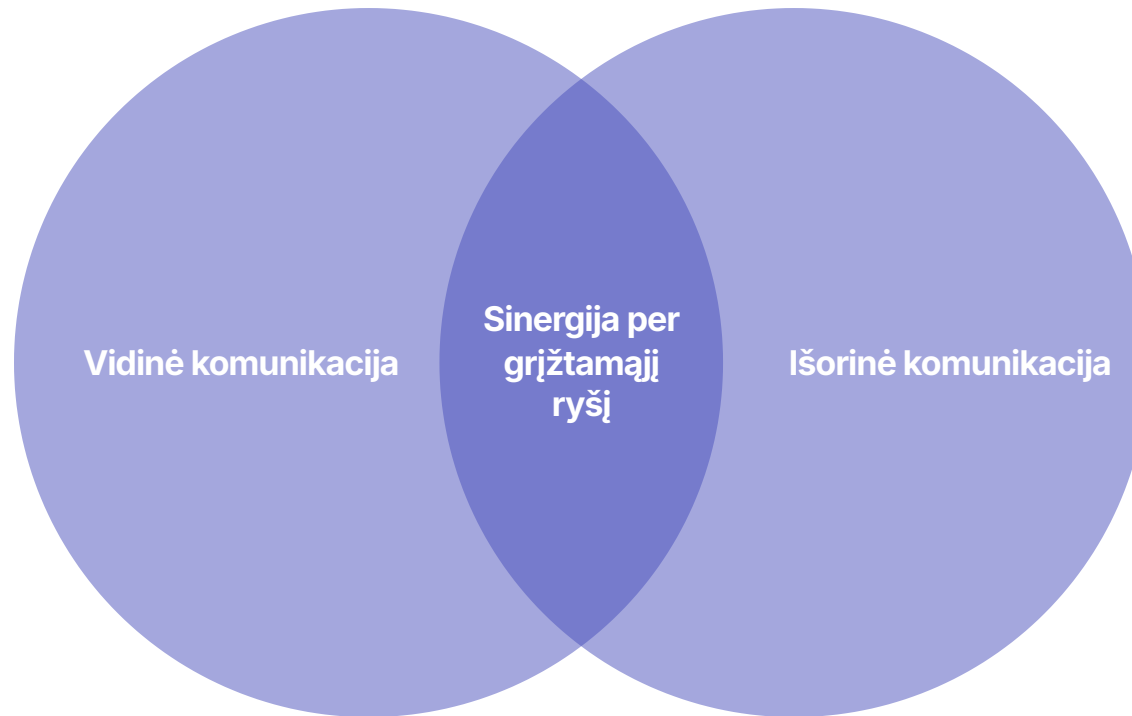
Dalijamasi informacija,
aptariami iššūkiai

Išorinė Komunikacija

Bendravimas su tėvais,
partneriais, visuomene

Svarbi reputacijai ir
pasitikėjimui

Vidinės ir išorinės komunikacijos sinergija



Išorinių santykių palaikymas tampa lengvesnis naudojant geras vidinės komunikacijos strategijas. Daugeliui organizacijų nepavyksta išlaikyti išorinės komunikacijos, nes trūksta geros vidinės komunikacijos struktūros, planavimo ir palaikymo.

Pagrindinis principas: Svarbiausia informacija pirmiausia turi pasiekti darbuotojus ir tiesiogiai paveiktas grupes, ir tik tada – plačiąją visuomenę.

Klausimas dalyviams

Neformalios komunikacijos kryptis: paskalos, neigiamo požiūrio į švietimo sistemą eskalavimas: Kaip dažnai Jūs asmeniškai tai girdite savo aplinkoje? Ką darote ir kaip valdote?

5 žingsnių strategija paskalų ir neigiamo požiūrio suvaldymui

1. **Neįsitraukti.** Sąmoningai išlaikyti ramų toną
2. **Faktai ar nuomonė:** Ramiai paklausti, kokiais faktais remiamasi
3. **Atskirti faktus nuo nuomonių** ir emocijų Trumpai paaiškinti, kur baigiasi faktai ir prasideda interpretacijos.
4. **Pateikti faktais pagrįstą**, pozityvų argumentą Akcentuoti tai, kas realu, patikrinta ir padeda konstruktyviai matyti situaciją.
5. **Jei reikia – užbaigti pokalbį** ir atsitraukti Jei dialogas tampa toksiškas ar neproduktyvus, mandagiai jį nutraukti ir saugoti savo ribas.

7 žingsnių komunikacijos valdymo sistema

1	Strateginis Planas Aiškaus komunikacijos plano parengimas yra būtinas. Jame turi būti apibrėžti tikslai, identifikuotos tikslinės auditorijos, pavyzdžiui, mokytojai, mokiniai, tėvai ir partneriai, bei suformuluotos nuoseklios žinutės. Tai užtikrina, kad visi bendruomenės nariai gautų aktualią ir suprantamą informaciją. <i>Pavyzdys:</i> Prieš pradėdant mokslo metus, parengti metinį komunikacijos planą su numatomais įvykiais ir pagrindinėmis žinutėmis tėvams ir darbuotojams.
2	Skaidri Lyderystė Švietimo įstaigos vadovai savo pavyzdžiu formuoja komunikacijos kultūrą. Būdami atviri ir prieinami, jie skatina pasitikėjimą ir parodo jautrumą bendruomenės grįžtamajam ryšiui, taip stiprindami bendrą supratimą ir bendradarbiavimą. <i>Pavyzdys:</i> Vadovai reguliariai dalyvauja atvirų durų dienoje ir virtualiuose susitikimuose su tėvais, atsako į jų klausimus tiesiogiai.
3	Dvikryptė Komunikacija Svarbu užtikrinti nuolatinį dialogą, o ne vienspusį informacijos srautą. Tam pasitelkiami įvairūs grįžtamojo ryšio mechanizmai, tokie kaip reguliarios apklausos, bendruomenės susitikimai, diskusijos ar klausimų–atsakymų sesijos, leidžiančios išgirsti ir atsižvelgti į visų pusių nuomonę. <i>Pavyzdys:</i> Įdiegti anoniminę grįžtamojo ryšio sistemą mokytojams ir mokiniams, leidžiančią teikti pasiūlymus dėl ugdymo proceso tobulinimo.
4	Įvairūs Kanalai Parenkamos tinkamos, šiuolaikiškos ir patogios naudoti priemonės, kad informacija pasiektų visus bendruomenės narius efektyviai. Tai gali būti momentinių žinučių platformos, elektroninis paštas, vidinės informacinės sistemos ar virtualios susitikimų platformos, pritaikytos skirtingoms auditorijoms. <i>Pavyzdys:</i> Naudoti "Moodle" arba "Teams" platformas mokymosi medžiagai dalintis ir diskusijoms, o "Facebook" grupę – bendrai informacijai tėvams.
5	Pritaikytos Žinutės Komunikacijos turinys turi būti pritaikomas konkrečių auditorijų poreikiams ir interesams. Be to, svarbiausios žinutės turi būti kartojamos kelis kartus, naudojant skirtingus formatus, siekiant užtikrinti, kad jos būtų teisingai suprastos ir įsimintos. <i>Pavyzdys:</i> Tėvams siunčiamas savaitinis naujienlaiškis su trumpais atnaujinimais, o mokytojams – detalesni el. laiškai su metodiniais nurodymais.
6	Efektivitymo Vertinimas Naudojami įvairūs rodikliai, tokie kaip įsitraukimo lygis, atsiliepimų analizė ar apklausų rezultatai, siekiant įvertinti komunikacijos veiksmingumą. Reguliarus vertinimas leidžia laiku identifikuoti trūkumus ir prireikus koreguoti komunikacijos strategiją bei taktiką. <i>Pavyzdys:</i> Kas ketvirtį atliekama tėvų ir mokytojų apklausa apie komunikacijos kokybę ir atliktų pokyčių efektyvumą.
7	Aiškumo Prioritetas Visa komunikacija turi būti formuluojama paprastai, glaustai ir aiškiai, vengiant sudėtingos terminologijos ir dviprasmybių. Pagrindinis dėmesys turi būti skiriamas žinutės tikslui ir prasmei, užtikrinant, kad gavėjas ją lengvai suprastų. <i>Pavyzdys:</i> Visi pranešimai ir skelbimai rašomi aiškia, konkrečia kalba, naudojant punktus ir antraštes, kad būtų lengvai skaitomi ir suprantami.

Kas atsakingas už komunikaciją?



Organizacinė komunikacija – kaip organizacijos „kraujotaka“: apima visą organizaciją, sujungia dalis į visumą.

Galutinė atsakomybė tenka vadovui, bet už vykdymą ir organizavimą atsakingi visi.

Tačiau reikalingas "šeimininkas" organizavimui ir priežiūrai.

Vadovų ir darbuotojų funkcijos



Švietimo įstaigos vadovas

- Dalyvauja strateginiame planavime
- Tvirtina komunikacijos planus
- Užtikrina išteklius
- Geros komunikacijos pavyzdys



Pavaduotojai ugdymui

- Dalyvauja plano rengime
- Organizuoja informacijos parengimą
- Perduoda informaciją kitoms grandims sklandžiai, laiku



Kiti darbuotojai

- Teikia informaciją ir medžiagą
- Rengia komunikacijos žinutes
- Perduoda informaciją kitoms grandims sklandžiai, laiku
- Teikia grįžtamąjį ryšį

I DALIES PABAIGA

Klausimas dalyviams

Ką atsimenate? :-)

Aptartos temos

1. **Kas yra organizacinė komunikacija?**
2. **Kodėl komunikacija turi būti strategiška?**
3. **Efektyvios komunikacijos požymiai**
4. **Kaip efektyvi komunikacija lemia ilgilaikę sėkmę**
5. **Organizacinės komunikacijos tipai**
6. **5 žingsnių strategija paskalų ir neigiamo požiūrio suvaldymui**
7. **7 žingsnių komunikacijos valdymo sistema**
8. **Kas atsakingas už komunikaciją?**

Apibendrinimas

1. **Organizacinė komunikacija - starteginis įrankis, struktūrizuotas procesas, suplanuotas procesas, vieninga žinutė**
2. **Organizacinė komunikacija - dvikryptė, efektyvu tik jei abi pusės patenkintos.**
3. **Organizacinės komunikacijos plano rengimas ir vykdymas turi būti vykdomas pagal pasidalintosios lyderystės principus, tačiau turi būti "šeimininkas" kuris prižiūri eigą, kokybę bei renka grįžtamąjį ryšį tobulinimui.**

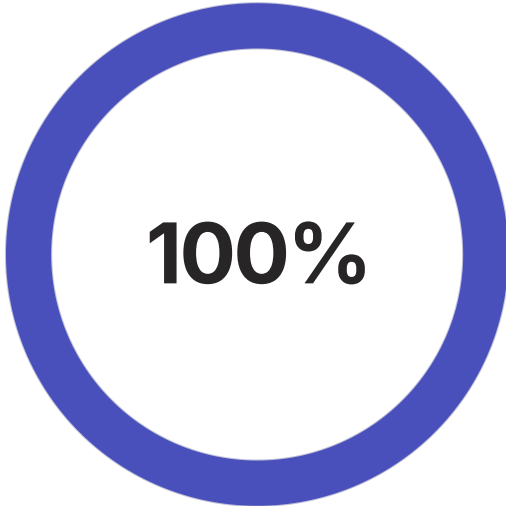
Investicijos į Komunikacijos Planavimą Atsiperka



100%

Bendruomenės Įsitraukimas

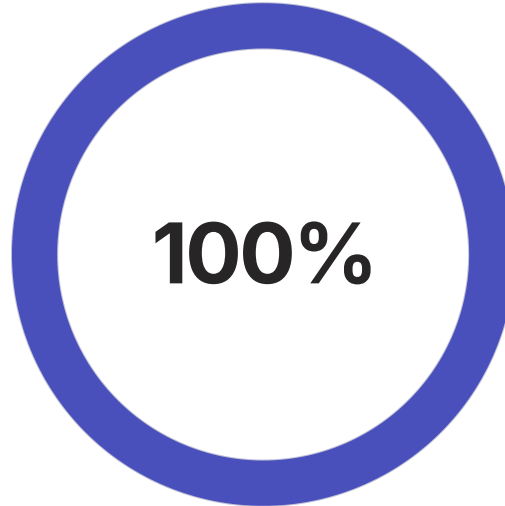
Kai komunikacija strategiška ir nuosekli



100%

Pasitikėjimo Lygis

Skaidri ir atvira komunikacija



100%

Organizacijos Sėkmė

Efektyvi komunikacija – pagrindas