

"Lider: samotny wilk czy wilk z watahą?"

Podsumowanie spotkania Dyrektorów i Dyrektorek szkół, które współpracują z Fundacją EFC przy realizacji Programu Stypendialnego Horyzonty

Pandemia na dobre rozgościła się w naszych życiach, a zdalne nauczanie prawdopodobnie szybko się nie zakończy. O ile wszyscy jesteśmy już tą sytuacją zmęczeni, to często to **zmęczenie w sposób szczególny dotyka liderów**. Dlatego zaprosiliśmy Dyrektorów i Dyrektorki szkół Programu Stypendialnego Horyzonty na spotkanie sieciujące, poświęcone tematowi samotności lidera. Rozmawialiśmy o tym, czy lider musi doświadczać samotności, a jeśli nie - to jak może szukać sojuszników i budować swoją sieć wsparcia.

W spotkaniu udział wzięła także dwójka współpracujących z Fundacją EFC specjalistów: **Zdzisław Hofman - tutor oraz Sławomir Prusakowski - psycholog**. Zdzisław jest członkiem Rady Programowej Instytutu Tutoringu Szkolnego, współtwórcą i wieloletnim prezesem Stowarzyszenia KLANZA, nauczycielem, biologiem. Sławomir jest psychologiem, trenerem i nauczycielem akademickim - wykłada na Uniwersytecie SWPS we Wrocławiu.

Ze strony Fundacji udział w spotkaniu wzięła Aleksandra Saczuk – prezeska i w roli moderatorki spotkania, Małgorzata Chmielecka – członkini zarządu, dyrektorka Programu Stypendialnego Horyzonty.

Spotkanie rozpoczęliśmy, odnosząc się do sytuacji lidera w czasie pandemii: zarządzania szkołą w ciągłej niepewności, z dużym obciążeniem odpowiedzialnością, z oddaleniem od swojego zespołu, mnogością wymogów i nacisków ze strony organów prowadzących. Jednak w dalszej części spotkania staraliśmy się, aby rozmowa o samotności lidera (lub jej braku) miała charakter uniwersalny i podawała konkretne podpowiedzi, dobre praktyki i narzędzia.

Oto zebrane niektóre z nich:

- Pierwszym krokiem do tego, aby nie czuć się samotnym, to danie sobie prawa do tego żeby innych poprosić o pomoc i wsparcie. Nie traktowanie tego jako słabości, ale jako swojej siły. Dużą moc ma **zapraszanie swoich pracowników do wspólnej drogi** - jeśli razem coś robimy, razem działamy, to także udzielamy sobie wzajemnego wsparcia. W głowie lidera jednak często pojawia się myśl „muszę podolać wyzwaniom, muszę poradzić sobie ze wszystkim sam”. To powoduje, że sami często nie tworzymy przestrzeni na to, aby nasi pracownicy z nami w naszych wyzwaniach byli.
- „Nikt tak tego dobrze nie robi, jak ja”, czyli prosta droga do **perfekcjonizmu**. Konsekwencją takiego myślenia jest **kłopot i bariera w delegowaniu zadań**. Warto pamiętać, że owszem być może ktoś nie zrobi zadania tak dobrze jak ja – ale będzie ono zrobione, i to da mi przestrzeń na inne zadania. Delegowanie też stymuluje zespół do rozwoju. Niech też zainspiruje nas cytat „Perfekcjonizm jest pierwszym krokiem do grzechu pychy”.
- Stworzenie zespołu kierowniczego, czyli podzielenie się odpowiedzialnością. To niewielki zespół (często wicedyrektorów), do którego dyrektor może się zwrócić z każdą sprawą, z którym razem rozwiązują problemy i wspólnie podejmują decyzje. Kluczowa jest w tym zespole atmosfera braku oceny. Najlepiej, by taki zespół się regularnie spotykał (np. raz w tygodniu), ale kiedy dzieje się bardzo dużo, pomocne mogą być nawet codzienne krótkie, poranne spotkania.

- W zespole, w swoich pracownikach – warto dostrzegać też po prostu ludzi. Dbać o to, by **rozmawiać, spotykać się, a nie tylko „załatwiać sprawy”**, nie tylko „rozwiązywać problemy” czy rozliczać się z pracy. Warto poświęcić sobie chwilę uwagi. Nawet jeśli (w pandemii) może to być spotkanie online w małej grupie – to niech takie będzie, ale pozwólmy sobie na swobodną rozmowę i pobycie ze sobą. Można też wprowadzić zwyczaj wspólnego świętowania drobnych sukcesów, czy wspólnej porannej lub popołudniowej kawy.
- Kiedy czujemy, że w naszym zespole „siada energia”, że trudno nam znaleźć sojuszników do działania, warto postawić na **rozmowy indywidualne albo w bardzo małych grupach**. Ludzie inaczej się zachowują w rozmowie 1:1. W pandemii takie spotkanie to także dodatkowy motywator – można spotkać się w budynku szkoły osobiście, czego wszystkim niezwykle brakuje. Jednocześnie podarowanie komuś swojego czasu indywidualnie, wzbudza też zasadę wzajemności.
- Dobrym zwyczajem i sygnałem dla zespołu, są **otwarte drzwi do gabinetu dyrektora**. W czasie pandemii – w świecie online - także jest to możliwe. Można wyznaczyć dni i godziny, w których dyrektor jest dostępny w wybranym narzędziu pracy zdalnej, kiedy można z nim skonsultować wątpliwości, czy porozmawiać na pilne (mniej lub bardziej) tematy.
- Warto szukać okazji, żeby **wyjść z roli dyrektora**. Taka okazją może być np. wzięcie udziału w wydarzeniu, które ktoś inny organizuje, będąc w nim na takich samych zasadach jak każdy inny uczestnik. To też zmienia relacje w zespole. Zejście na moment „ze świecznika” też niesie liderom ulgę i odpoczynek.
- **Okazywanie wdzięczności**. W kameralnych warunkach, intymnie, po ludzku - nie na „akademii ku czci”. To zasila obie strony, zarówno osobę która dziękuje, i tej która jest doceniona.

Ważne jest także, aby lider zadbał sam o siebie. Jak może to zrobić?

- Pozwolić sobie na to, aby **odpocząć**, zregenerować siły. Lider jest potrzebny swoim zespołom, ale żeby móc innym dawać energię, trzeba dać ją sobie samemu i regularnie dbać o jej zasilanie.
- Warto dbać o swoje **osobiste zainteresowania** – jest to nasze alternatywne źródło zasilania. Pielęgnować przyjaźni, kontakty z innymi bliskimi nam ludźmi – nawet jeśli jest to możliwe (w pandemii) tylko online.
- **Doceniać siebie**, zamiast krytykować, stawiać do pionu i podnosić stale poprzeczkę. Świadomie powiedzieć sobie raz dziennie, co zrobiliśmy dobrze, doceniać siebie i swój wysiłek. Nie dokładajmy sobie cegiełki do „kultury błędu”, która tak mocno jest rozpowszechniona, zwłaszcza w szkole i edukacji
- **Doceniać nasze osobiste zasoby**, które często traktujemy jako naturalne, albo niegodne uwagi: wrażliwość, zrozumienie tego co przeżywają inni, gotowość do niesienia pomocy, bycie uważnym na innych ludzi.
- Można także popracować na swoich **przekonaniach**. Narzędziem może być tu tzw. racjonalna samoanaliza – narzędzie, służące przyjrzeniu się sobie i swoim przekonaniom. Analizując sytuację, która nas wytrąciła z równowagi, szukamy w sobie przekonań które spowodowały, że utraciliśmy spokój. Często są to przekonania nieuświadomione, pracujące na naszą niekorzyść. Następnie staramy się to przekonanie zamienić na inne, bardziej nam sprzyjające, dające nam siłę. Czasem na początku takiej analizy przydaje się pomoc psychologa, ale bardzo szybko możemy nauczyć się dokonywać jej sami.

Spotkanie zakończyliśmy konkluzją, iż ogromnym wsparciem dla liderów jest także **kontakt z osobami, które są w podobnej sytuacji**, mierzą się z podobnymi wyzwaniami, rozumieją dobrze nasze rozterki. Dla nas – zespołu Fundacji EFC – to motywacja, by organizować kolejne spotkania szkół Programu Stypendialnego Horyzonty, na których umożliwimy rozmowę i wymianę dobrych praktyk między liderami szkół. Do tego się zobowiązujemy.