

## **INTEREVALUARE CONDUCERE/LEADERSHIP PROCEDURA**

### **Ghid de utilizare a instrumentului pentru evaluarea de către un coleg/o colegă a abilităților de conducere/leadership pentru personalul cu funcții manageriale din unitățile de învățământ preuniversitar pentru domeniul conducere/leadership**

Mulțumim pentru faptul că ați acceptat să completați evaluarea pentru colegul/coleaga dumneavoastră. Instrumentul evaluează abilitățile de leadership ale personalului de conducere și este menit să ofere suport în dezvoltarea profesională a colegului/colegei dumneavoastră. Perspectivile dumneavoastră asupra abilităților sale vor fi extrem de valoroase în a-l ajuta/ a o ajuta pe colegul/colega dumneavoastră să recunoască realizările sale și să identifice domeniile/aspectele ce trebuie să le îmbunătățească. Cu cât va fi mai obiectivă evaluarea dumneavoastră, cu atât colegul dumneavoastră va avea posibilitatea să identifice punctele tari, să le valorifice și dezvolte, cât și să conștientizeze aspectele pe care trebuie să le îmbunătățească.

În paginile următoare veți găsi câteva trăsături importante ale abilităților de leadership care vă vor ajuta să vă gândiți la modul în care colegul/colega dumneavoastră aplică în practică abilitățile de leadership. În tabelul care urmează, vă rugăm să bifați căsuța corespunzătoare nivelului pe o scală de la 4 la 1, unde 4 reprezintă nivelul cel mai ridicat și 1 nivelul cel mai scăzut:

#### **Scala:**

4. Persoana face acest lucru aproape tot timpul/întotdeauna
3. Persoana face acest lucru adesea
2. Persoana face acest lucru uneori
1. Persoana face acest lucru rareori

## **INSTRUMENT DE EVALUARE/ INTEREVALUARE CONDUCERE/LEADERSHIP**

### **Instrument pentru evaluarea de către un coleg/o colegă a abilităților de conducere/leadership pentru personalul cu funcții manageriale din unitățile de învățământ preuniversitar pentru domeniul conducere/leadership**

#### **Abilități de conducere/leadership ce vor fi evaluate**

Liderii educaționali trebuie să își dezvolte și folosească abilitățile:

#### **Analiza și interpretarea informației**

Căutarea informației, din surse adecvate, atunci când este necesar.

Identificarea conținutului relevant din informațiile disponibile.

Identificarea aspectelor esențiale, a legăturilor, conexiunilor cu alte informații.

#### **Folosirea judecăților de valoare**

Luarea deciziilor bazate pe principii clare.

Luarea deciziilor adecvate bazate pe interpretarea cu acuratețe a evidențelor relevante și disponibile.

Gândirea flexibilă și creativă în rezolvarea problemelor.

Focalizarea pe aspectele importante.

Luarea în considerare a implicațiilor pe termen scurt, cât și pe termen lung.

#### **Conducerea și managerierea celorlalți**

Crează un mediu în care ideile celorlalți sunt acceptate.

Influențarea, incitarea, motivarea și munca împreună cu ceilalți pentru atingerea obiectivelor propuse.

Recunoașterea și dezvoltarea potențialului altora.

#### **Organizarea**

Prioritizarea, reconcilierea cerințelor, gestionarea timpului.

Creearea și implementarea unor planuri de acțiune clare și adecvate.

Delegarea.

#### **Comunicarea**

Comunicarea clară orală și scrisă.

Ascultarea activă și oferirea de feedback pentru a arăta celorlalți că au fost ascultați.

## **Relaționarea cu alții**

Înțelegerea punctelor de vedere exprimate de alte persoane și luarea lor în considerare.

Respectarea semenilor.

Recunoașterea și gestionarea propriilor emoții, motivații și nevoi.

**Aceste abilități sunt inter-relaționate și veți observa că, în paginile următoare, întrebările adresate se pot situa sub diferite abilități.**

### Analizarea și interpretarea informației

Acordați un scor pentru măsura în care colegul/colega dumneavoastră	Rar	Uneori	Adesea	Aproape întotdeauna
	1	2	3	4
își găsește timp pentru a fi pe deplin informat/informată înainte de a acționa				
știe de unde să obțină informația de care are nevoie				
folosește TIC pentru a găsi informații				
găsește date numerice când situația o impune				
folosește auditul sau evaluarea pentru colectarea informațiilor înainte de a începe procesul de planificare				
adreasează întrebări care furnizează informații folositoare				
citește rapid și își extrage principalele aspecte din documente				
ia notițe concise și cu acuratețe de la întâlniri, ședințe sau interviuri				
îi place să cunoască multe detalii				
are o imagine de ansamblu și îi ajută și pe ceilalți să o aibă				
știe ce se întâmplă în instituție				
separă aspectele importante de cele neimportante				
depistează faptele când apare un incident				
căută să obțină punctele de vedere ale colegilor, formal și informal, și le folosește ca bază pentru deciziile pe care le ia				
căută să obțină punctele de vedere ale elevilor, formal și informal, și le folosește ca bază pentru deciziile pe care le ia				
căută să obțină punctele de vedere ale părinților, formal și informal, și le folosește ca bază pentru deciziile pe care le ia				
acționează pentru a extinde rețeaua de contacte în comunitatea locală și folosește expertiza de care dispune				
identifică exemple de bună practică în instituție și se asigură că acestea sunt diseminate				
caută exemple de bună practică în alte instituții pentru a le putea folosi în instituția dumneavoastră				
este la curent cu ultimele evoluții în domeniul educațional				
încearcă să învețe din propriile greșeli				
încearcă să învețe din propriile reușite/succese; când ceva merge bine, analizează motivele pentru care merge bine				
<b>Media</b>				

**Notați aici câteva gânduri care v-au venit în minte pe parcursul completării tabelului pentru a le discuta cu colegul/colegul dumneavoastră**

### Folosirea judecăților de valoare

Acordați un scor pentru măsura în care colegul/colega dumneavoastră	Rar	Uneori	Adesea	Aproape întotdeauna
	1	2	3	4
creează senzația că se gândește la valori atunci când ia decizii				
discută despre viziune și valori în munca de zi cu zi				
consideră că este important să explice ceea ce gândește				
verifică dacă ceilalți au înțeles de ce face ceea ce face				
pare să îi placă să își asume riscuri calculate				
pare a fi precaut/precaută atunci când este cazul				
recunoaște potențialul și profită de oportunități				
răspunde cu consistență la aspecte similare, astfel încât ceilalți nu sunt surprinși de deciziile pe care le ia				
caută să se sfătuiască cu alte persoane				
este o persoană de la care ceilalți caută să primească sfaturi				
își găsește timp să discute ideile cu ceilalți				
acceptă că a greșit				
reușește să argumenteze pro și contra				
acceptă posibilitatea de a se răzgândi				
gândește creativ, în discuții, contribuie cu noi idei				
se ocupă de aspectele importante, dar și de cele urgente				
pare să considere că este ușor să îi incite pe elevi și/sau colegi să participe atunci când este necesar să facă acest lucru				
gândește în perspectivă				
își dă seama din timp de problemele care pot apărea și previne escaladarea conflictelor				
în discuții, îi ajută pe ceilalți să gândească aspectele pe termen lung și scurt				
<b>Media</b>				

**Notați aici câteva gânduri care v-au venit în minte pe parcursul completării tabelului pentru a le discuta cu colega/colegul dumneavoastră**

### Conducerea /Leadership-ul celorlalți

Acordați un scor pentru măsura în care colegul/colega dumneavoastră	Rar	Uneori	Adesea	Aproape întotdeauna
	1	2	3	4
conduce eficient întâlnirile de lucru/ședințele				
îi consultă pe ceilalți în aspectele / problemele care îi afectează/pe care le vor pune în practică				
îi convinge pe ceilalți să accepte punctele lui/ei de vedere				
reușește, prin negociere, să obțină un răspuns pozitiv atunci când există diferențe de opinie				
îi place să preia conducerea în cadrul grupului de lucru				
își aduce o contribuție semnificativă într-un grup în care nu preia rolul de lider				
este un bun exemplu de conduită profesională				
este "în linia întâi" la inițierea schimbării în instituție				
stabilește limite clare pentru colegi, făcând în așa fel încât așteptările acestora de la el/ea să fie clare				
explică elevilor ce așteptă de la ei				
își stabilește propriile obiective provocatoare/incitante				
stabilește pentru ceilalți obiective provocatoare				
reușește să îi motiveze pe ceilalți ca să muncească				
identifică forțele pozitive din instituție pe care se poate baza pentru susținere				
identifică forțele care vor reacționa contra eforturilor sale pozitive și acționează în acest sens				
pare să prefere să lucreze cu alții decât singur				
se focalizează pe crearea unei echipe de lucru mai mult decât pe realizarea sarcinii				
încurajează implicarea în viața instituției a partenerilor/ a actorilor interesați în educație				
îi ajută pe ceilalți să își dezvolte abilitățile				
<b>Media</b>				

**Notați aici câteva gânduri care v-au venit în minte pe parcursul completării tabelului pentru a le discuta cu colega/colegul dumneavoastră**

## Organizarea

Acordați un scor pentru măsura în care colegul/colega dumneavoastră	Rar	Uneori	Adesea	Aproape întotdeauna
	1	2	3	4
realizează sarcinile la timp				
stabilește limitele de timp și rezistă tentației de a consuma mult timp pentru atingerea perfecțiunii				
își rezervă timp pentru lectură și pentru a fi la zi cu informațiile și folosește acest timp eficient				
rezervă un timp pentru a gândi și planifica și folosește acest timp efectiv				
pare să aibă modalități eficiente pentru a se ocupa de problemele presante pe care le implică munca sa				
organizează evenimentele cu eficiență				
este o persoană căruia/căreia ceilalți îi solicită ajutorul datorită abilităților sale de organizare				
insistă ca ceilalți să respecte termenele limită				
pare să aibă o strategie efectivă pentru gestionarea documentelor				
folosește efectiv TIC în munca administrativă				
face planuri clare și le discută cu cei care vor fi afectați de ele				
planifică pe termen lung, dar și pe termen scurt				
atunci când conduce o întâlnire/ședință, acoperă toate subiectele trecute în agenda întâlnirii				
realizează acțiunile decise la ultima întâlnire/ședință, înainte de a avea loc următoarea întâlnire/ședință				
recunoaște și folosește abilitățile celorlalți				
utilizează ideile celorlalți în proiectare				
deleagă atât responsabilități cât și sarcini				
acceptă greșelile celorlalți și învață din acestea				
verifică faptul că ceilalți fac ceea ce li s-a cerut să facă				
îi înfruntă pe cei cărora li s-a cerut să facă ceva și nu au făcut				
<b>Media</b>				

**Notați aici câteva gânduri care v-au venit în minte pe parcursul completării tabelului pentru a le discuta cu colegul/colegul dumneavoastră**

## Comunicarea

Acordați un scor pentru măsura în care colegul/colega dumneavoastră	Rar	Uneori	Adesea	Aproape întotdeauna
	1	2	3	4
pare a se simți sigur/sigură pe sine să vorbească grupurilor mari de elevi				
pare să se simtă sigur/sigură pe sine să vorbească grupurilor mari de adulți				
folosește limbajul adecvat audienței				
face prezentări clare folosind eficient mijloacele audiovizuale				
este capabil/capabilă să comunice efectiv chiar când este nervos/nervoasă că trebuie să facă acest lucru				
se exprimă corect, clar și cu ușurință atât oral, cât și în scris				
se simte confortabil în folosirea gramaticii și a ortografiei și pare să folosească strategii eficiente pentru verificarea acestora				
scrie fluent chiar dacă este tensionat/ă sau preasat/ă de timp sau probleme				
își adaptează stilul de scris la diferitele tipuri de destinatari ai mesajului				
folosește TIC pentru a îl/o ajuta în comunicare				
îi ascultă pe ceilalți				
le arată celorlalți că a auzit și înțelege ce i s-a spus				
<b>Media</b>				

**Notați aici câteva gânduri care v-au venit în minte pe parcursul completării tabelului pentru a le discuta cu colega/colegul dumneavoastră**



### Relaționarea cu ceilalți

Acordați un scor pentru măsura în care colegul/colega dumneavoastră	Rar	Uneori	Adesea	Aproape întotdeauna
	1	2	3	4
caută să afle și punctele de vedere ale celorlalți				
înainte de a prezenta o idee nouă, testează punctele de vedere și sentimentele celorlalți				
le arată celorlalți că a înțeles ce i-au spus				
încurajează oamenii reticenți să își exprime punctele de vedere în cadrul întâlnirilor/sedintelor				
arată că ia în considerare punctele de vedere ale celorlalți				
când refuză o inițiativă, aduce argumente				
are succes în rezolvarea conflictelor dintre el/ea și alții				
tratează cu abilitate persoanele care par a fi dificile				
răspunde cu promptitudine la preocupările celorlalți				
oferă elevilor și colegilor feedback privind munca pe care aceștia o realizează				
oferă elevilor și colegilor feedback pentru a scoate în evidență că se poate și mai bine				
prezintă colegilor punctele de vedere ale elevilor și părinților				
facilitează comunicarea cu el/ea a elevilor, colegilor, partenerilor, altor actori interesați în educație				
pare să își păstreze calmul și discernământul în situații dificile, recunoaște și manageriază propriile emoții atunci când lucrurile nu merg bine				
arată celorlalți căldură și preocupare				
acordă atenție propriilor nevoi				
<b>Media</b>				

**Notați aici câteva gânduri care v-au venit în minte pe parcursul completării tabelului pentru a le discuta cu colegul/colegul dumneavoastră**

**Vă mulțumim!**