



## II Ogólnopolskie Forum Placówek Doskonalenia Nauczycieli

# Od dialogu edukacyjnego do sieci współpracy i samokształcenia

Gdańsk, 19 – 20 maja 2015 r., SCANDIC Hotel, ul. Podwale Grodzkie 9

### PODSUMOWANIE WARSZTATÓW

#### „Od dialogu edukacyjnego do sieci współpracy i samokształcenia.

#### Jak zorganizować w regionie wspomaganie szkół z uwzględnieniem dialogu edukacyjnego i sieciowania?” (cztery grupy)

#### PROGRAMOWANIE POMOCY SZKOLE – WYZWANIA na poszczególnych etapach

moderator: Marcin Nowicki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową

- I. **diagnoza** (wyzwania: dotycząca rzeczywistych problemów, elastyczna i porównywalna),
- II. **sposoby i narzędzia wsparcia** (wyzwanie: 3 x T - trafne, twórcze, trwałe)
- III. **ocena** – narzędzie lepszego zarządzania (wyzwanie: 3 x S – systematyczna, stymulująca, strategiczna)

**DIAGNOZA.** Dla sprostania wymaganiom diagnoza powinna być przeprowadzana **w sposób autonomiczny, w danej placówce, przy wspomaganie niezależnego eksperta.** Należy zapomnieć o jednolitych modelach i systemach narzucanych szkołom, te powinny być elastyczne. Inne kluczowe czynniki powodzenia dla procesu diagnozy: czas, szczerość (czyli zaufanie) i kontekstowość analiz danych:

- **czas**, którego musi być wystarczająco dużo,
- **szczerość**, czyli takie ułożenie pracy wspomagania, żeby możliwe było zaufanie między osobą wspierającą a szkołą, którego nie zakłóca i nie ogranicza układ podległościowy,
- **kontekstowość**, czyli analiza oparta na ocenie wykraczającej poza dane ilościowe, w różnych systemach opisujące sytuację szkoły, stawianie pytania o przyczynę stanu danych ilościowych, np. pozyskiwanie informacji z otoczenia szkoły.

Oprócz sztywnych, jednolitych narzędzi, poważnym zagrożeniem dla rzetelności diagnozy jest grupowanie szkół pod względem kategorii występujących problemów, będące atrakcyjnym ułatwieniem dla organów prowadzących szkoły, finansujących wspomaganie.

#### Jak to zrobić – głosy w dyskusji:

- **Nawiązanie bezpośredniej relacji ze szkołą:**
  - wysyłanie informacji o możliwości kompleksowego wspomagania,
  - nauczenie szkoły przeprowadzenia rzetelnej analizy kontekstowej wyników: w pierwszym roku zaproszenie zespołu analizującego wyniki na kurs w ośrodku, praca na konkretnych danych szkoły, porównanie wyników analizy kontekstowej szkoły z innymi,
  - włączenie środowiska do diagnozy, np. okazją do włączenia rodziców jest zmiana systemu oceniania,

- zachowanie tajemnicy zawodowej w relacji wpierający/odn- zleceniodawca/organ prowadzący,
- zapewnienie odpowiedniego czasu na wspólną pracę z nauczycielami i budowanie dobrych relacji - po szkoleniu potrzebne są konsultacje, rozmowy, o tym co się udało, a co nie,
- dobrą formą promocji nowych idei i rozwiązań powinny być konferencje.
- **Współpraca z organem prowadzącym:**
  - budowanie partnerskich relacji - wspieranie organów prowadzących w realizacji lokalnej polityki oświatowej (wizyty osoby wspierającej w szkole w powiązaniu z lokalną polityką oświatową),
  - wysyłanie informacji o możliwościach ośrodków doskonalenia nauczycieli - budzenie świadomości roli i nowych zadań odn-ów w zakresie wspierania szkół w rozwoju,
  - wytypowanie jednej osoby do współpracy z powiatem,
  - zawieranie umów dot. wspomaganie rozwoju szkoły na okres dłuższy niż rok, np. 3 lata,
  - upodmiotowienie szkół w realizacji procesu rozwoju poprzez zapewnienie wsparcia eksperta zewnętrznego,
  - uwaga: zamuszenie szkoły do udziału we wspomaganie rozwoju (lub strach przed oceną KO) jest zaprzeczeniem wspomaganie, które powinno być autonomicznym dążeniem do rozwoju i poprawy działania,
  - ze względu na rywalizację między szkołami - grupowanie szkół pod względem problemów nie jest możliwe szczególnie w dużych miastach,
  - hybrydowe finansowanie wspierania a rozwoju szkoły, np. szkoła, jst, odn.

**SPOSOBY I NARZĘDZIA WSPARCIA.** Na tym etapie kluczowy dla dobrego udzielania szkole wsparcia jest **swobodny i adekwatny dobór** sposobów i narzędzi. Aby **inspirowały, motywowały i otwierały możliwości** wyboru. Wykorzystywane sposoby nie mogą wskazywać i wymuszać stosowania jedynie słusznych rozwiązań. Dla **autentyczności procesu** ważne jest **zachowanie autonomii i elementu twórczości**, a dla budowania regionalnego systemu wspierania szkół **trwałość narzędzi**, aby były gotowe do wykorzystania po odcięciu „unijnej kroplówki”. Rozwiązania te powinny być trwale zakorzenione w lokalnych środowiskach. Podobnie jak na etapie diagnozy, kluczowy jest czas poświęcany szkole przez osobę wpierającą. Ważne jest towarzyszenie szkole podczas całego procesu zmiany oraz pomoc w wyborze i adaptacji narzędzi.

**Jak to zrobić – głosy w dyskusji:**

- prowadzenie przez moderatora zajęć pokazowych i głęboka obserwacja zajęć prowadzonych przez nauczyciela,
- adaptacje narzędzi stosowanych przy wspomaganie do potrzeb i sytuacji konkretnej szkoły,
- uzyskanie zaufania szkoły/nauczycieli przez osobę wspierającą dla podejmowanych działań,
- prezentowanie dobrych praktyk jako rozwiązania opcjonalne i budzenie pozytywnych emocji, a nie przymus obligatoryjnych wdrożeń,
- uzupełnianie kompetencji metodycznych przez nauczycieli w formie warsztatów prowadzonych w duecie: doradca metodyczny i nauczyciel przedmiotu, aktualnie pracujący w szkole (odejście od konferencji metodycznych).

**OCENA.** Pożądana jest ewaluacja idąca w stronę mocno wewnętrzną i autonomiczną, zachowująca podmiotowość ocenianych i oceniających w relacji szczerości. Jest to najtrudniejsze ze względu na nasze historyczne uwarunkowanie strachu przed oceną, wykorzystywaną do karania, a nie do wyciągania

wniosków programowych. Ponieważ boimy się oceny od dziecka, nie potrafimy wykorzystywać jej do poszukiwania odpowiedzi na pytanie: w którym miejscu jestem, co zrobiłem, jak zrobiłem. Dokonanie tej zmiany mentalnej będzie wielkim wyzwaniem, ale są przykłady, które pokazują, że jest to możliwe. Obecnie kultura organizacyjna mocny nacisk kładzie na kolegalność, szczególnie ważną w szkole. Kolegalność i współodpowiedzialność, wspierają działania w szczerej i życzliwej samoocenie.

#### Jak to zrobić – głosy w dyskusji:

- budowanie zaufania i praca nad mentalnością poprzez:
  - zamianę oceny na ewaluację,
  - zaniechanie porównywania i instrumentalnego wykorzystania oceny do rozliczania,
  - wykorzystywanie wyników ewaluacji wewnętrznej do planowania rozwoju i poszukiwania sposobów rozwiązywania problemów,
- praca nad zmianą kultury organizacyjnej – upowszechnianie kultury przyjmowania informacji zwrotnej i otwartych postaw,
- wzbudzanie potrzeby uczenia się i wzmacnianie kolegalności we wzajemnym uczeniu się,
- świadome przyjęcie odpowiedzialności za szkołę i młodzież przez nauczycieli i dyrekcję.

Kluczem do efektywnego procesu wspierania na wszystkich jego etapach jest autonomia w działaniu, czas i partnerstwo w relacjach, które nie burzy tej autonomii, a pomaga przechodzić proces: diagnozowania, dobierania narzędzi i oceniania. Jeśli diagnoza będzie upodmiotowiona, to narzędzia i ocena będą ucłowieczone.

Wszystko zależy od poczucia misji i znajomości rzeczy przez uczestników procesu na każdym jego etapie. Każdy powinien wiedzieć o co chodzi i czuć się odpowiedzialny za ostateczny efekt.

## KULTURA DIALOGU w EDUKACJI

moderator: dr Piotr Zamojski, Jarosław Jędrza – Zakład Pedagogiki Uniwersytetu Gdańskiego

Przeprowadzony w kulturze dialogu warsztat był okazją doświadczenia przez uczestników zderzenia dwóch kultur: dialogu i monologu. **Doświadczenie pokazało trudność** w autonomicznym podejmowaniu wyzwań i działania:

- bez zewnętrznego autorytarnego źródła wiedzy,
- wszechwiedzącej instancji, która „dyryguje” wszystkimi współpracownikami jako wykonawcami poleceń tego/tej, który/która wie najlepiej,
- bez nadzoru (nawet biurokratycznego),
- bez wyraźnych wskazówek wykonawczych, poprawnego wzorca,
- nie jest dla nas oczywiste, że możemy modyfikować zarówno same materiały, jak i ich użycie według własnego pomysłu – nawet wówczas, gdy głośno artykułujemy potrzebę ich zmiany.

### Refleksja:

- **Kultura dialogu.** Jest warunkiem rozwoju i uczenia się (nie nauczania) organizacji. Jest niezbędna dla zaangażowania zespołu w poszukiwanie niestandardowych rozwiązań radzenia sobie z problemami, uruchamiania intelektualnych potencjałów. Daje efekt synergii, neutralizuje konflikty i pozwala na budowanie długofalowych strategii oraz tożsamości zbiorowych i indywidualnych. Dla kultury dialogu ważna jest kultura bycia ze sobą, czyli budowanie dobrych relacji w odpowiedniej atmosferze oraz zapewnienie czasu na rozmowę.
- **Kultura monologu.** Sprawdza się w środowisku fabryki, która ma za zadanie produkować masowo ten sam produkt wysokiej jakości oraz w środowisku silnie zbiurokratyzowanej instytucji, traktującej wszystkich ludzi jak przypadki danego typu / elementy procedury, wymagające sterowania. Bardzo dobrze sprawdza się również w sytuacjach zagrożenia i wszędzie, gdzie należy podejmować szybkie decyzje.

**Efekt uczenia się od siebie nawzajem (nie nauczania) jest możliwy w kulturze dialogu pod warunkiem uznania, że nikt nie ma pełnej wiedzy o danej sprawie**, ale każdy ma jakiś jej fragment – i tylko łącząc swoje siły, dzieląc się tą wiedzą, ucząc się od siebie nawzajem, możemy podjąć trafną decyzję w jakiejś sprawie, czy też wygenerować odpowiednie rozwiązanie problemu, który uznaliśmy za ważny. Nie ma jednego „wiedzącego”, jest ich wielu, ale ich wiedza jest z zasady ograniczona i dlatego potrzebują siebie nawzajem: potrzebują swoich umysłowości, doświadczeń, rozmów, wiedzy, ale także społecznych i emocjonalnych umiejętności.

Prowadzenie dialogu w kulturze monologu, często owocuje pozorowaniem dialogu, zarówno w obszarze organizacji sieci jak i w codziennych sytuacjach dydaktycznych. Nie rzadko zdarza się, że uczniowie dyskutują, a nauczyciel dyktuje skomponowaną przez siebie notatkę z wnioskami z tej dyskusji do zeszytu. Uwaga, taki „dialog” nie przyniesie zamierzonego efektu synergii, a wręcz może znacząco obniżać morale i demoralizować jego uczestników.

## „DOCENIAJĄCE DOCHODZENIE” - czyli wizja wymarzonej szkoły

moderator: dr Anna Hildebrandt - Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową

„Doceniające dochodzenie” - metoda pracy w biznesie, która opiera się nie na analizie dzisiejszych problemów, lecz na wyobrażeniu sobie przyszłości, zdefiniowaniu osiągniętego wspólnie sukcesu i analizie, jak ten sukces osiągnięto, spoglądając z przyszłości wstecz do dzisiejszego dnia.

W wizji idealnej szkoły, szkoła realizuje swoje cele, które też są spójne z celami społeczeństwa i państwa. Podstawą jej funkcjonowania są wartości, dopiero potem wiedza i kompetencje. Nadzór pedagogiczny jest w tej wizji „daleko”, a podstawową zasadą, że szkoła to instytucja ucząca się, która uczy uczniów, jak się uczyć. Kluczową osobą w szkole jest dyrektor, który dla grona pedagogicznego jest przewodnikiem i integratorem, nauczyciele zaś pełnią rolę mistrzów. Ich rola ogranicza się do inspiracji oraz stymulacji procesów myślowych i działań ucznia, który, w oparciu o przekazywaną wiedzę, jest w stanie prowadzić świadome samodoskonalenie siebie.

### Refleksja – czyli co można zrobić:

- Wypracować konsensus co do strategii rozwoju polskiej szkoły – odpolitycznić Ministerstwo Edukacji Narodowej, np. powołać Krajową Radę Oświatową.
- „Urealnić” awans zawodowy – przesunąć akcent z biurokratycznego dokumentowania na metodykę nauczania i umiejętność tworzenia relacji z ludźmi.
- Promować postawy doskonalenia się przez całe życie.
- Dać szkole czas na wprowadzanie zmian.
- Stworzyć nieformalną sieć współpracy i samokształcenia placówek doskonalenia nauczycieli, inicjować debaty – kontynuować Forum Placówek Doskonalenia Nauczycieli (ORE mogłoby moderować forum dyskusyjne).
- **Placówki doskonalenia nauczycieli:**
  - wspierać szkołę i organ prowadzący w procesie zmiany,
  - uczestniczyć w stałym dialogu edukacyjnym wraz z rodzicami i uczniami („uczyć rozmowy”),
  - wspierać szkołę w budowaniu mistrzowskich relacji nauczyciel – uczeń we współczesnej wersji, np. w formie tutoring,
  - inicjować debaty na jak najniższym poziomie – najpierw dyrektorów, nauczycieli, rodziców i uczniów, potem szkół między sobą, następnie z innymi instytucjami w gminie, potem w powiecie i w regionie; zapraszać do nich różne instytucje i upowszechniać ich sukcesy,
  - prowadzić sieci nauczycieli i dyrektorów,
  - zachowywać wysokie standardy usług poprzez: nieustanne doskonalenie kadr (permanentne aktualizowanie wiedzy i umiejętności), ofertę doskonalenia zgodnie z aktualnym stanem nauki i zachodzącymi w świecie zmianami oraz odpowiednio do zdiagnozowanych potrzeb, upowszechniać nowe metody i techniki nauczania, systematyczną ewaluację działań.
- **Szkoły:**
  - wprowadzać innowacyjne rozwiązania w zakresie metodyki nauczania, np. gamifikację,
  - realizować podstawę programową w formie interdyscyplinarnej z zaangażowaniem nauczycieli różnych przedmiotów, aby powstawały mapy zagadnień,
  - konsekwentnie i systemowo rozwijać kulturę ewaluacji i refleksji w pracy nauczyciela.
- Naszą postawę w realizacji zdań powinna cechować uczciwość i konsekwencja.