

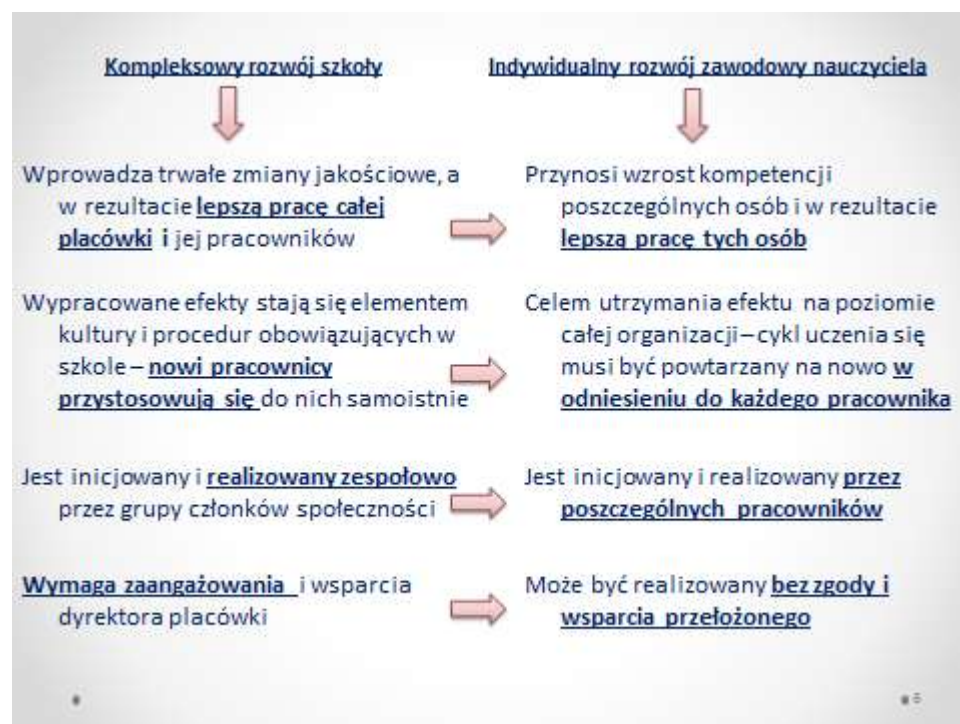
Szkolny Organizator Rozwoju Edukacji – refleksje

Dlaczego SORE i dlaczego refleksje? Punktem wyjścia do zebrania kilku myśli dotyczących pracy SORE było nade wszystko doświadczenie z tematem oraz fakt, że to nowa jakość na rynku edukacyjnym.

Kolejność dochodzenia do tematu była prosta, rzecz by można przejrzysta. Kontrolowanie prac legislacyjnych dotyczących systemu doskonalenia nauczycieli, następnie udział w szkoleniu dla SORE (pierwsze grupy – mało udane szkolenia – chaos organizacyjny – ciągłe zmiany programu szkoleń), kolejnym krokiem był pilotaż w jednej ze szkół w roku szkolnym 2012/2013. W końcu „zaszczytna” praca w roli Szkolnego Organizatora Rozwoju Edukacji.

Od początku, przebieg całego projektu był „szalony”, właściwie wszystko „na wczoraj” z brakiem jakiegokolwiek refleksyjności. Niestety powstała atmosfera nie sprzyjająca spokojnej, kreatywnej pracy, nastawionej przeciw na ogromne zmiany mentalne szkół.

A TU trzeba spokoju, wzajemnej konstruktywnej dyskusji i zrozumienia. Zainteresowanie tematyką wsparcia szkół, wzięło się od zmiany pojęcia „doskonalenie”, odejścia od indywidualnego wsparcia każdego nauczyciela na rzecz „wspierania kompleksowego”, czyli rozpoznawania i celowego reagowania na potrzeby placówki. To pierwsze, jako obowiązek wypływający z nadzoru pedagogicznego, najczęściej było narzucane z góry przez dyrektora, a nauczyciele po przeszkoleniu wracali do swojej pracy „wrzucając zaświadczenie do szuflady”, dalej robiąc swoje.



Nowa forma doskonalenia, która ma zwiększyć efektywność procesu kształcenia, polegająca na kompleksowym wspieraniu szkół i przedszkoli, ma być zdecydowanie bardziej przyjazna, bowiem wspiera dyrektora i nauczycieli. Opiera się na diagnozie, a dobrze przeprowadzona diagnoza nie zawsze jest dobrze odbierana przez pracowników, bo... trzeba spojrzeć na swoją placówkę przez pryzmat słabych i mocnych stron, trzeba o tym wspólnie rozmawiać, innymi, kolokwialnymi, słowy „zrobić rachunek sumienia”. To nie jest takie proste. Poza tym wywołuje obawę, że zostanie wykorzystane do negatywnej oceny placówki, a przeprowadzenie pobieżnej diagnozy, nie stanowi pełnego rozpoznania potrzeb.

W tym momencie kilka zdań zaczerpniętych z publikacji Jarosława Kordzińskiego¹ – „Nauczyciel, trener, coach”.

- *Szkoła to organizacja ucząca się „zdolna do samopoznania, zrozumienia swoich problemów i doskonalenia się, która potrafi się uczyć na własnych błędach”*
- *Nauczyciel, członek organizacji uczącej się to odpowiedzialny, refleksyjny, celowy i racjonalny, umiejący wyciągać wnioski z codziennej praktyki, co winno zaowocować planowaniem własnego rozwoju, poszerzania warsztatu pracy oraz oferty edukacyjnej skierowanej na ucznia.*
- *Każda indywidualna refleksja nauczyciela winna mieć przełożenie na pracę organizacji uczącej się. Zatem ważne są spotkania, gdzie można wymieniać poglądy i doświadczenia celem wprowadzenia zmian usprawniających i podnoszących jakość edukacyjną placówki.*
- *Sukces osiągają tylko te szkoły, które najlepiej radzą sobie z wprowadzaniem zmiany, zatem rozwijają się.*
- *Odejście od jednych i słusznych decyzji dyrektora na rzecz zespołu „wspólnie podejmującego najważniejsze decyzje”.*
- *Zespół to ważny i nieodłączny element dobrze działającej organizacji uczącej się, gdzie nauczyciele współpracują ze sobą, stanowiąc jednocześnie grupę rozwijającą się.*
- *Za Peterem M. Senge – organizacja ucząca się to taka, która ciągle rozszerza swoje możliwości kreowania własnej przyszłości.*
- *Wspólna wizja pracy szkoły powinna być wypracowana przez ZESPÓŁ (Rada Pedagogiczna). Nauczyciel bez SWOJEJ WIZJI szkoły podpisze się pod każdą inną wizję, ale... czy to będzie zaangażowanie, czy raczej przystosowania.*

Zatem, mamy rok 2013 i wybrane powiaty realizujące kompleksowe wspomaganie szkół oraz nową osobę w systemie edukacyjnym, bodaj kluczową, Szkolnego Organizatora Rozwoju Edukacji – SORE.

¹ Jarosław Kordziński – „Nauczyciel, trener, coach”, wyd. Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa, 2013.



Głównym zadaniem SORE jest rozpoznawanie potrzeb rozwojowych szkoły, opracowanie i wdrożenie RPW (Rocznego Planu Wspomagania) oraz dokonanie oceny efektywności wprowadzonych zmian. Aby zrealizować ww. zadania SORE musi przejść trzy kluczowe etapy:

1. Rozmowa z Dyrektorem szkoły
2. Dyskusja z Radą Pedagogiczną
3. Przeprowadzenie warsztatu diagnostyczno – rozwojowego z Zespołem Zadaniowym (reprezentacja Rady Pedagogicznej).

W tym momencie zaczyna się faktyczna praca SORE. Korzystając ze swoich kompetencji nabytych podczas szkoleń, własnego doświadczenia, a nade wszystko intuicji w pracy z dorosłymi (patrz - nauczycielami) oraz wycucia sytuacji powinien przekonać dyrektora szkoły i radę pedagogiczną do diagnozy pracy szkoły w kontekście poszukiwania jej potrzeby rozwojowej. SORE powinien zbudować platformę wzajemnego zaufania z gronem nauczycielskim. Cierpliwość, opanowanie, umiejętność słuchania, mediacji, dialogu to wszystkie niezbędne cechy sprzyjające pracy SORE.

Głównym celem dyskusji z Radą Pedagogiczną jest wyłonienie „luki” będącej obszarem do rozwoju szkoły, tzw. potrzeby rozwojowej szkoły. Dobrym narzędziem wydaje się technika metaplanu, generująca odpowiedzi na pytania:

1. „Jak JEST?” —————> „Co powoduje, że tak JEST?”
2. „ Jak powinno BYĆ?” —————> „Co zrobić, aby było tak jak być powinno?”

Refleksja:

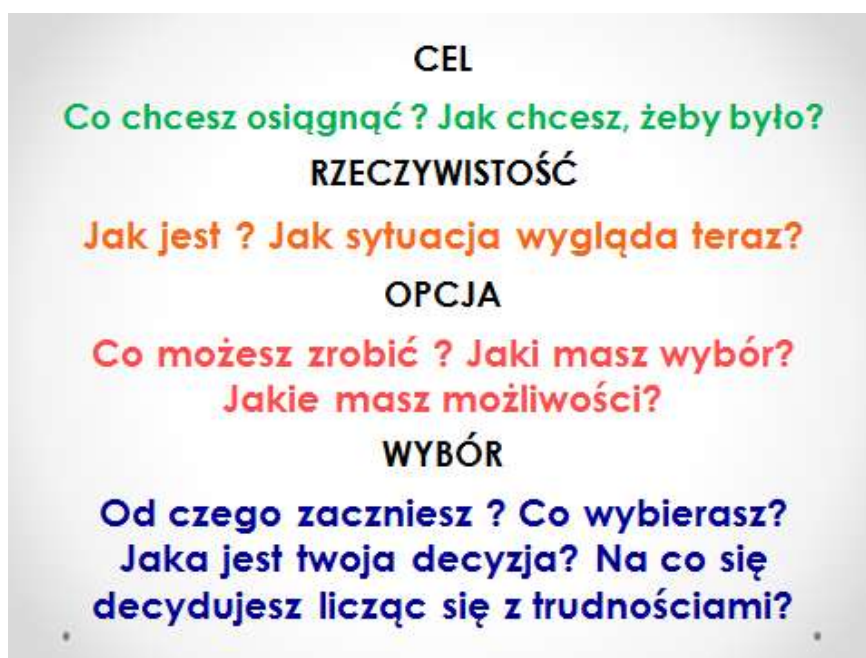
Przy dobrym ukierunkowaniu i nastawieniu dyrektora i rady pedagogicznej na wzajemne zrozumienie, otwartość, poczucie sprawstwa „TU i TERAZ” oraz wpływu na zmiany w organizacji uczącej się – szkole, uzyskuje się dobry efekt w postaci obszaru rozwojowego szkoły. To dopiero „pierwsze dno diagnozy”.

Kolejny etap, to dyskusja z wybranymi przedstawicielami rady pedagogicznej w postaci Zespołu Zadaniowego. Należy przy tym pamiętać, że to tylko reprezentacja rady pedagogicznej, gdzie znowu kłania się jedno z poprzednich stwierdzeń – złotych myśli – „*podpisywanie się pod czymś, gdzie nie wszyscy są autorami*”. SORE powinien doprowadzić do identyfikacji całej rady pedagogicznej z potrzebą i kierunkami zmiany.

Przeszkodą w zmianie mentalności organizacji uczącej się, jaką jest szkoła są dość mocno usadowione modele myślowe nauczycieli:

- w ogóle brak uświadomienia już funkcjonujących modeli myślowych, co skutkuje kiepską komunikacją
- funkcjonujące modele myślowe całej grupy dają poczucie bezpieczeństwa
- modele - „*Nas na coś nie stać*”, „*nie mamy pieniędzy*”, „*źli uczniowie i rodzice*” to stereotypy będące dobrym wytłumaczeniem niechęci zmian.

Finezja SORE w przeprowadzeniu warsztatu diagnostyczno – rozwojowego” polega na takim poprowadzeniu spotkania, by członkowie Zespołu Zdaniowego potrafili doprecyzować efekty zaplanowanej zmiany, określić warunki i zasady przeprowadzenia zmiany, uzgodnić niezbędne działania i ustalić harmonogram jej realizacji. Tu przydatny wydaje się model GROW



Ponadto podczas realizowaniu modelu pomocne okazują się techniki – „burzy mózgów”, „metaplanu”, „5Q”, „analizy SMART”, „analizy pola sił Kurta Levina”.

Warsztat diagnostyczno – rozwojowy generuje „drugie dno diagnozy”. Podczas dogłębnej analizy, po wykluczeniu tych czynników, na które nauczyciele nie mają wpływu, wyłania się spory katalog tego co należałoby zrobić, patrz ZMIENIĆ. Dojście do potrzeby zmiany i uświadomienia niezwerbalizowanych deficytów wynikających z bezrefleksyjnych działań, polegających na rutynowym działaniu prowadzącym do stwierdzenia – „*przecież wszystko zrobiłem...*”. Gdyby zmianę narzuciłby ktoś z zewnątrz, będzie zapewne bunt próba poszukiwania odpowiedzi „*Kto Nas tak nie lubi, że zmusza do takiego działania*”. Zatem, zamiast stawiać opór temu, czego od nas wymagają, pewnie prostsze będzie zaplanowanie zmiany będącej procesem rozwoju szkoły, dopasowanym do jej możliwości organizacyjnych, angażujący wszystkich i każdemu przynoszący wymierne korzyści.

Refleksja:

Pierwszy krok ku zmianie funkcjonowania procesów edukacyjnych podjęły szkoły przystępujące do projektu. To krok odważny, będący milowym w spojrzeniu na szkołę jako organizację uczącą się.

SORE, coś musi być wytrwały, ciągle poszukiwać, doskonalić swój warsztat, po to aby samemu nie wpaść w sidła codzienności i rutyny.

Podsumowując jeszcze jedna myśl zaczerpnięta z publikacji J. Kordzińskiego²:

„Organizacja ucząca się to miejsce gdzie szanuje się różnorodność, a jednocześnie wszyscy członkowie tworzą zespół”.

*Katarzyna Kwaśnik
nauczyciel konsultant
Centrum Doskonaleni Nauczycieli w Pile
Pracownia Informacji i Wydawnictw*

² Jarosław Kordziński – „Nauczyciel, trener, coach”, wyd. Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa, 2013.