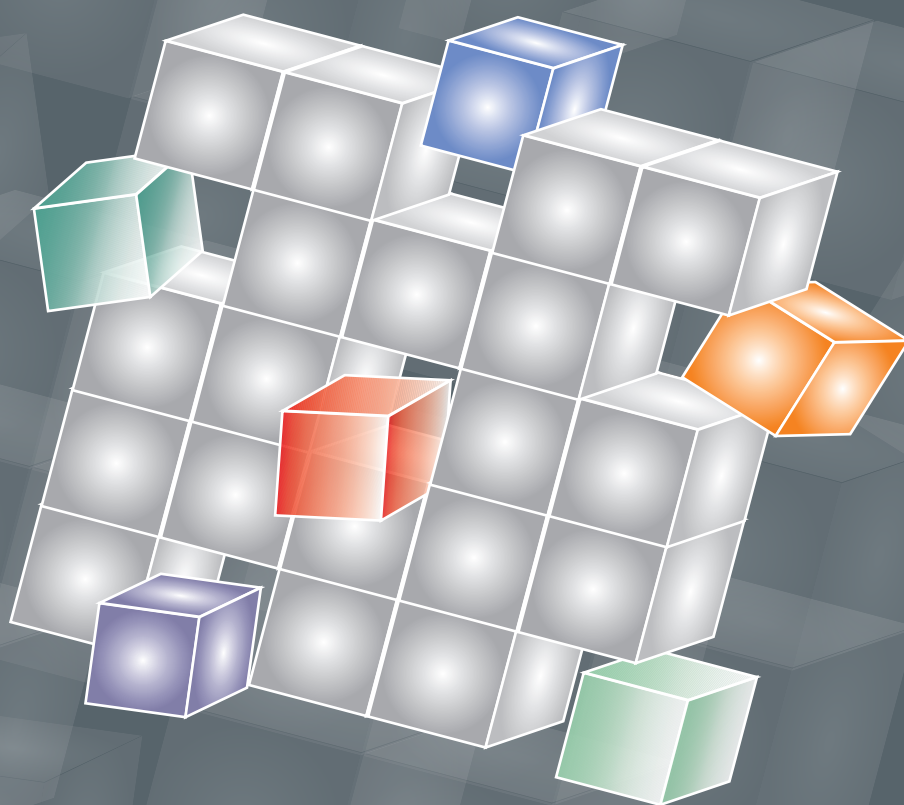


Oktawia Gorzeńska, Ewa Radanowicz

Zmiany, innowacje, eksperymenty



W poszukiwaniu inspiracji

Poradnik dla dyrektorów szkół i nauczycieli

Oktawia Gorzeńska, Ewa Radanowicz

Zmiany, innowacje, eksperymenty

W poszukiwaniu inspiracji

Poradnik dla dyrektorów szkół i nauczycieli

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Warszawa 2019

Redakcja merytoryczna
Wydział Innowacji i Rozwoju
Bogusława Kalinowska

Redakcja językowa i korekta
Elżbieta Gorazińska

Projekt okładki, layout,
redakcja techniczna i skład
Barbara Jechalska

Ośrodek Rozwoju Edukacji
Warszawa 2019
Wydanie I

ISBN 978-83-66047-77-8

Publikacja jest rozpowszechniana na zasadach licencji
Creative Commons Uznanie Autorstwa – Użycie Niekommercyjne (CC BY-NC)

00-478 Warszawa
Aleje Ujazdowskie 28
www.ore.edu.pl

SPIS TREŚCI

| | |
|---|----|
| Wprowadzenie | 7 |
| I. Dlaczego warto zmieniać i rozwijać szkołę? | 8 |
| II. Zmiany, innowacje, eksperymenty | 12 |
| 1. Małe kroki, wielka zmiana | 12 |
| 2. Innowacje pedagogiczne | 13 |
| 3. Eksperyment pedagogiczny | 16 |
| III. O czym należy pamiętać, przystępując do procesu zmian? | 20 |
| 1. Kluczowe czynniki trwałej zmiany według Knostera | 20 |
| 2. Model Canva | 22 |
| IV. Działania liderów zmiany – model 5P | 24 |
| 1. Lider zmiany | 24 |
| 2. Etapy zmiany | 24 |
| V. Co zmieniać – w poszukiwaniu inspiracji | 32 |
| 1. Aspekty programowe | 32 |
| 2. Aspekty metodyczne | 32 |
| 3. Aspekty organizacyjne | 34 |
| VI. Z naszej praktyki | 38 |
| 1. Edukacja w działaniu | 38 |
| 2. Zajęcia rozwijające kreatywność | 39 |
| 3. Biuro Pracy Indywidualnej (BPI) | 40 |
| 4. Wyzwania | 41 |
| 5. Empatyczna moc | 41 |
| 6. Zajęcia z blogowania | 42 |
| 7. Przedsiębiorczość społeczna | 43 |
| 8. Dzień interdyscyplinarny | 43 |
| Na zakończenie | 44 |
| Bibliografia | 46 |
| Informacja o autorkach | 47 |

WPROWADZENIE

Zmieniający się dynamicznie świat nie pozostaje bez wpływu na system edukacji, wymuszając zdefiniowanie na nowo roli szkoły, zadań jej dyrektora i nauczycieli. Przed edukacją stanęły wyzwania, które wiążą się z potrzebą kształtowania kompetencji niezbędnych do rozwoju gospodarki opartej na wiedzy, koniecznością stosowania nowych technologii czy występowaniem problemów społecznych i ekologicznych wymagających nowatorskich rozwiązań.

Chcąc sprostać wyzwaniom współczesności, zmiany w edukacji powinniśmy rozpocząć od wykreowania wizji szkoły nowoczesnej – nastawionej na rozwój kompetencji miękkich, krytycznego myślenia, kreatywności, empatii; szkoły podejmującej działania na rzecz wspólnego dobra, uczącej interdyscyplinarnie, która stawia na pracę zespołową i motywuje do aktywności. Musimy zdefiniować rolę nauczyciela – facylitatora procesów edukacyjnych, który zaciekawia, inspiruje, daje konstruktywną informację zwrotną i nie skupia się tylko na przekazywaniu wiedzy i ocenianiu stopnia jej opanowania. Im szybciej zgodzimy się z tym stanowiskiem i zaczniemy działać w przemyślany i mądry sposób, tym lepiej dla naszych uczniów, szkoły jako instytucji przygotowującej młodzież do życia, a tym samym dla całego społeczeństwa.

Jeśli również uważasz, że szkoła potrzebuje zmiany, i zastanawiasz się, jak ją oddolnie zmieniać, jak budować klimat sprzyjający wprowadzaniu innowacji, gdzie szukać inspiracji, od czego zacząć i jak zaplanować kolejne działania, to zachęcamy Cię do przeczytania niniejszego poradnika. Mamy nadzieję, że nasze osobiste doświadczenie liderów zmiany, dyrektorów innowacyjnych szkół publicznych będzie pomocne w poszukiwaniu Twojej własnej drogi do bycia innowatorem.

W materiale:

- ♦ zachęcamy do działania, bazując na wybranych badaniach i raportach, pokazując, dlaczego i po co warto zmieniać szkołę;
- ♦ omawiamy różne sposoby wdrażania zmian w szkole, począwszy od tych drobnych, ale jakże ważnych, poprzez działania innowacyjne, aż po realizację eksperymentów pedagogicznych;
- ♦ charakteryzujemy liderów zmiany – dyrektora szkoły i nauczyciela, określając ich role oraz zadania, które są kluczowe w procesie zmiany;
- ♦ podajemy przykłady zmian i działań innowacyjnych, pokazując to, co można zmieniać w szkole, oraz wskazując, gdzie szukać inspiracji i pomysłów;
- ♦ zachęcamy do refleksji, które mogą stać się pierwszym krokiem w planowaniu zmian.

I. DLACZEGO WARTO ZMIENIAĆ I ROZWIJAĆ SZKOŁĘ?

W edukacji ważna jest holistyczna wizja pracy. Jej kluczowym elementem powinien być człowiek-uczeń, czyli osoba kreatywna, gotowa do uczenia się przez całe życie.

The Global Human Capital Report 2017¹

Powodów, aby zmieniać szkołę, jest wiele, ale w tym materiale zachęcamy do rozważenia dwóch punktów widzenia.

Po pierwsze szkołę warto zmieniać dla siebie!

Jesteśmy przekonane, że coraz więcej nauczycieli i dyrektorów szkół odczuwa potrzebę spojrzenia na edukację od nowa, również dlatego, że nie spełniają się w pracy tak, jakby tego pragnęli. Wierzymy, że nauczyciel to nie jest zwyczajny zawód. Nauczyciele szczególnie potrzebują poczucia sensu, celu, spełnienia, radości z pracy. Wielu z nich poszukuje stanu *flow* – pasji do uczenia, odkrywania, ma dużą potrzebę rozwoju osobistego, autonomii i przekonania o jakości własnych kompetencji. To wszystko może stać się naszym udziałem, jeśli podejmiemy konsekwentny wysiłek zmiany tego, co myślimy i robimy na co dzień w szkole.

Po drugie zmiany w szkole wymusza zmieniający się świat!

Dzisiejsi absolwenci szkół potrzebują innych kompetencji – dlatego uczniowie powinni uczyć się inaczej i czegoś innego, niż oferowała to tradycyjna szkoła, którą znamy z lat dzieciństwa i młodości, a która wciąż dominuje w polskim systemie edukacji.

Poszukując kierunku zmian, warto sięgać do wyników badań i raportów, redefiniujących istotę procesu uczenia się i wskazujących pożądane kompetencje, które powinna kształtować i rozwijać współczesna szkoła. Poniżej krótko prezentujemy trzy, ważne naszym zdaniem publikacje.

○ *Istota uczenia się. Wykorzystanie wyników badań w praktyce*²

To swoista biblia „eduzmieniacza”, opracowana przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (ang. *Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD*) i opublikowana po raz pierwszy w 2010 r. w ramach serii *Educational Research and Innovation*.

¹ *The Global Human Capital Report 2017*, http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Human_Capital_Report_2017.pdf [dostęp: 30.10.2019].

² Dumont H., Benavides F., Istance D., (2013), *Istota uczenia się. Wykorzystanie wyników badań w praktyce*, Warszawa: Wolters Kluwer Polska.

W publikacji znajdziemy wyniki międzynarodowych badań nad procesem uczenia się, a także szczegółowy opis warunków niezbędnych do tworzenia innowacyjnego środowiska uczenia się, a tym samym nauczania.

OECD „7 + 3” – ramy dla budowania innowacyjnego środowiska uczenia się:

- 1) Kształcenie powinno być skoncentrowane na uczniu.
- 2) Uczenie się ma charakter społeczny.
- 3) Emocje są integralną częścią procesów edukacyjnych.
- 4) Należy brać pod uwagę indywidualne różnice pomiędzy uczniami.
- 5) Ważne jest stawianie uczniom wyzwań (takich, którym są w stanie sprostać).
- 6) Kluczową rolę pełni konstruktywna informacja zwrotna.
- 7) Warto promować edukację interdyscyplinarną, opartą na różnorodności działań, klasową i pozaklasową.

Trzy obszary innowacyjnego środowiska uczenia się:

- 1) Gotowość do zmiany rdzenia pedagogicznego szkoły, np. bloki zamiast lekcji, zajęcia międzyoddziałowe.
- 2) Doskonalenie przywództwa.
- 3) Otwartość na współpracę z rodzicami, środowiskiem, uczelniami, biznesem.

Większość zaprezentowanych zasad jest nam dobrze znana, warto jednak zweryfikować pod ich kontem naszą codzienną praktykę i zastanowić się, czy w wystarczającym stopniu stosowane są w naszych szkołach i klasach.

○ Szkoła dla innowatora. Kształtowanie kompetencji proinnowacyjnych³

Raport został opracowany na zlecenie Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologii w 2018 r. pod kierunkiem dr. hab. Jana Fazlagiça z Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. Zaprezentowano w nim kompetencje proinnowacyjne oraz sprawdzone rozwiązania, przyjęte w systemach edukacji krajów przodujących w ich kształtowaniu. Celem raportu, jak piszą autorzy: *jest ułatwienie polskim nauczycielom i kadrze zarządzającej oświatą wypracowania na poziomie szkoły i klasy praktycznych strategii, które wspierałyby rozwój kompetencji proinnowacyjnych u polskich uczniów oraz wypracowanie propozycji zmian systemowych, które przyczynią się do promowania rozwoju tego rodzaju kompetencji.*

Kompetencje proinnowacyjne według raportu Szkoła dla innowatora:

- 1) Generowanie pomysłów.
- 2) Krytyczne myślenie.
- 3) Synteza/reorganizacja wiedzy.

³ Szkoła dla innowatora. Kształtowanie kompetencji proinnowacyjnych – raport, (2018), Kalisz: Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli, <https://www.gov.pl/web/przedsiębiorczosc-technologia/raport-szkola-dla-innowatora-ksztaltowanie-kompetencji-proinnowacyjnych> [dostęp: 30.10.2019].

- 4) Kreatywne rozwiązywanie problemów.
- 5) Identyfikacja problemu.
- 6) Szukanie udoskonaleń.
- 7) Zbieranie informacji.
- 8) Niezależne myślenie.
- 9) Znajomość technologii.
- 10) Otwartość na pomysły.
- 11) Ciekawość poznawcza.
- 12) Umiejętność współpracy.
- 13) Angażowanie się w zainteresowania niezwiązane z pracą.
- 14) Umiejętność identyfikacji problemów i wyzwań.
- 15) Ocena i analiza długoterminowych konsekwencji zjawisk i działań.
- 16) Wizjonerstwo.
- 17) Empatia.
- 18) Kwestionowanie *status quo*.
- 19) Inteligentne podejmowanie skalkulowanego ryzyka.
- 20) Dążenie do doskonalenia się.
- 21) Otwartość na zmiany.
- 22) Podwyższona akceptacja ryzyka.
- 23) Tolerancja dla wieloznaczności.

Wnioski i rekomendacje zaprezentowane w raporcie stały się podstawą do opracowania założeń projektu „Szkoła dla innowatora”, którego realizację rozpoczęto w drugiej połowie 2019 r. Przedsięwzięcie jest wspólną inicjatywą Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologi oraz Ministerstwa Edukacji Narodowej.

○ *The Future of Jobs Report 2018*⁴

Kolejny raport, *The Future of Jobs 2018*, opracowany przez Światowe Forum Ekonomiczne, przybliży wyzwania rynku pracy w latach 2018–2022 oraz kompetencje, które w najbliższej przyszłości będą niezbędne pracownikom. Wśród tematów podejmowanych przez autorów raportu nie zabrakło również edukacji i idei uczenia się przez całe życie.

Kompetencje 2020 – perspektywy:

- 1) Analityczne i innowacyjne myślenie.
- 2) Aktywne uczenie się i tworzenie strategii uczenia się.
- 3) Kreatywność, oryginalność i inicjatywność.
- 4) Projektowanie technologii i programowanie.
- 5) Krytyczne myślenie i analizowanie.
- 6) Rozwiązywanie złożonych problemów.

⁴ Światowe Forum Ekonomiczne, *The Future of Jobs Report 2018*, <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018> [dostęp: 30.10.2019].

- 7) Przywództwo i wpływ społeczny.
- 8) Inteligencja emocjonalna.
- 9) Rozumowanie, rozwiązywanie problemów i tworzenie pojęć.
- 10) Analizowanie systemu i ewaluacja.

Zachęcamy do zapoznania się z całością rekomendowanych publikacji, w których wyraźnie zaakcentowano konieczność zmiany myślenia o szkole, metodach i sposobach jej pracy. Ich autorzy sygnalizują potrzebę budowania nowej kultury organizacyjnej szkoły, sprzyjającej wprowadzaniu zmian i innowacji.

Podstawowym celem szkoły jest przygotowanie uczniów do życia w świecie dynamicznych zmian.

Czy jesteśmy gotowi na taką zmianę?

Obawiamy się, że nie wszyscy. Do wielu z nas nie dociera jeszcze świadomość zmiany cywilizacyjnej, której jesteśmy częścią. Każdego dnia spotykamy nauczycieli zamkniętych na nowości, przekonanych, że stosowane przez nich od lat, sprawdzone metody pracy są nadal skuteczne, że oni sami wiedzą wszystko, tylko dzisiejsza młodzież jest mniej zdyscyplinowana. Wielu z nich twierdzi że system nie pozwala na innowacyjne działania, że podstawa programowa ogranicza, na dodatek doskwiera nam brak pieniędzy praktycznie na wszystko.

Warto jednak uświadomić sobie, że system to również my!

Właśnie my jesteśmy obliczem tego systemu dla uczniów i rodziców. Nasze codzienne decyzje, dotyczące chociażby wykorzystywanych metod pracy, wybranego programu nauczania oraz czy zechcemy przemyśleć i zrewidować nasze podejście do procesu nauczania i uczenia się, mają największe znaczenie w codziennej pracy z młodymi ludźmi.

Jesteśmy przekonane, że w Polsce (i nie tylko) znajdujemy się w przełomowym momencie ponownego definiowania roli szkoły, i tylko otwarta postawa pozwoli nam być współtwórcami tych zmian, a nie jedynie biernymi ich obserwatorami. Najlepszym dowodem, że można, że warto, że trzeba, są liczne już dziś przykłady funkcjonowania publicznych szkół, które postawiły na zmianę i rozwój, do czego będziemy gorąco zachęcać w niniejszym poradniku.



Podsumowując tę część poradnika, wróć do listy kompetencji przyszłości i zastanów się, które z nich już dziś mogą rozwijać w szkole Twój uczeń?

II. ZMIANY, INNOWACJE, EKSPERYMENTY

Wiemy już, że tradycyjny model kultury pracy szkoły, oparty głównie na metodach podawczych i odtwarzaniu wiedzy, nie odpowiada potrzebom naszych czasów. Szkoła musi się zmieniać i rozwijać. Może to robić poprzez wprowadzanie do codziennej praktyki szkolnej drobnych, aczkolwiek ważnych zmian, podejmowanie działań innowacyjnych oraz realizację eksperymentów pedagogicznych.

1. Małe kroki, wielka zmiana

Małe kroki, wielka zmiana. Zgodnie z mądrym powiedzeniem i również naszym doświadczeniem najskuteczniejszą metodą w osiągnięciu wysokiej jakości pracy jest codzienna praktyka zmiany. Warto więc zacząć od małych kroków, zmiany nawyków i codziennych przyzwyczajeń. Drobne na pozór rzeczy, takie jak przyjazna i otwarta postawa nauczyciela, przemyślana lekcja i starannie dobrane metody, uważność i refleksyjność w pracy z uczniami czy budowanie relacji i dawanie konstruktywnej informacji zwrotnej, to doskonały początek do wprowadzania większych zmian.

Pamiętaj, że zmiana zaczyna się w klasie!
Masz decydujący wpływ na stosowane metody i narzędzia pracy!

Żeby uwierzyć, iż możemy zmieniać szkolną rzeczywistość, warto wyrobić sobie nawyk refleksji nad naszymi codziennymi działaniami. Zachęcamy do przemyślenia i zdefiniowania wszystkiego, na co jako nauczyciele i dyrektorzy mamy wpływ.

Ja – nauczyciel mam wpływ: na uczniów, na sposób realizacji lekcji i wykorzystywane metody nauczania, na aktywizowanie uczniów i budowanie relacji w zespołach klasowych, na uczenie krytycznego myślenia, współpracy, mądrego korzystania z TIK, na swoje relacje z innymi i atmosferę w społeczności szkolnej, na rozwój osobisty, współpracę z rodzicami, na sposób realizacji projektów, wycieczek, na rzetelne i sprawiedliwe ocenianie, na motywowanie i inspirowanie młodzieży, na wystrój sali (z reguły), na pracę szkoły i wiele, wiele więcej.



Miejsce na Twoje propozycje:

- ✓
- ✓
- ✓

Ja – dyrektor mam wpływ: na uczniów, rodziców, pracowników szkoły, środowisko lokalne, innych dyrektorów, na sposób pracy szkoły, przestrzeń edukacyjną, tworzenie społeczności uczącej się, na budowanie relacji, rozwijanie kompetencji przyszłości i kompetencji społecznych, na wdrażanie nowych technologii, inicjowanie innowacji, motywowanie, inspirowanie, rozwiązywanie problemów, na rozwój osobisty, rozwój innych osób, szkoły, miejscowości i wiele więcej.



Miejsce na Twoje propozycje:

- ✓
- ✓
- ✓

Czy to mało? Naszym zdaniem jest bardzo wiele obszarów, na które mamy wpływ. Wystarczy rozejrzeć się wokół i być uważnym obserwatorem szkolnej rzeczywistości. Dostrzegając te obszary, nie róbmy jednak rewolucji na wszystkich frontach na raz. Czasem wystarczy rozpocząć ulepszanie jednego z nich, aby jego zmiana wpłynęła na jakość pozostałych.

Nie wiesz, jak zacząć? Powoli, od pierwszego kroku, który zamierzasz zrobić, prostego, ale powtarzanego, tak by nowe stało się rutyną. Nie zapominaj tylko, że problemy są częścią planu, a zmiana procesem. Nie wszyscy też mogą odczuwać potrzebę transformacji tak jak Ty i trzeba dać im więcej czasu.

Zmiana jakościowa w życiu całej szkoły może oznaczać po prostu poprawę komunikacji, zwiększenie transparentności działań, stwarzanie warunków do rozwoju i współpracy grona pedagogicznego, a także włączenie wszystkich pracowników placówki i uczniów do współtworzenia wydarzeń szkolnych. Podstawowym warunkiem jest otwarta postawa dyrektora szkoły, o którego ważnej roli piszemy w dalszej części poradnika. Większa zmiana w placówce, taka, która obejmie całą społeczność szkolną, rzec można – systemowa, nie zaistnieje bez otwartości dyrektora. Gdy ten warunek jest spełniony, a współpraca nauczycieli ze sobą, uczniami, rodzicami i środowiskiem układa się dobrze, czas pomyśleć o większych wyzwaniach.

2. Innowacje pedagogiczne

Innowacja pedagogiczna to każde nowatorskie rozwiązanie programowe, organizacyjne lub metodyczne, które ma na celu poprawę jakości pracy szkoły.

Innowacja pedagogiczna to również zmiana, choć nie każdą zmianę możemy uznać za innowacyjną. Cechuje ją nowość wdrażanych rozwiązań – innowacją zatem będzie:

- ◆ robienie czegoś, czego jeszcze w naszej szkole nie praktykowaliśmy;
- ◆ robienie czegoś inaczej niż dotychczas to było praktykowane w naszej szkole.

Celowo kładziemy akcent na naszą szkołę! Jednak nie chodzi nam o wyszukiwanie pomysłów i rozwiązań, których jeszcze nikt, nigdy i nigdzie nie wdrażał, co może być na początku trudne. Istotny jest aspekt zmiany, nowości dla naszej szkoły i naszej społeczności. Ważne jest, aby wdrażane innowacje były odpowiedzią na potrzeby i problemy szkoły – dlatego w ramach podejmowanych działań znajdujemy miejsce na inspiracje i uczenie się od innych.

Uważamy, że każda szkoła stanowi przestrzeń dla innowacyjnych działań, jest również najlepszym miejscem, w którym młodzi ludzie powinni uczyć się innowacyjności.

Podstawa programowa obliguje nas m.in. do rozwijania kompetencji takich jak kreatywność, innowacyjność i przedsiębiorczość.

Przypominamy:

Od 1 września 2017 r. nie obowiązuje rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 9 kwietnia 2002 r. w sprawie warunków prowadzenia działalności innowacyjnej i eksperymentalnej przez szkoły i placówki (Dz.U. z 2002 r., nr 56, poz. 506, z późn. zm.).

Przepisy regulujące prowadzenie działalności innowacyjnej i eksperymentalnej zostały przeniesione na poziom ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe (t.j. Dz.U. z 2019 r., poz. 1148, z późn. zm.) i w odniesieniu do innowacji pedagogicznych zdecydowanie uproszczone.

Najważniejsze zmiany:

- ♦ Od 1 września 2017 r. działalność innowacyjna stanowi integralny element pracy każdej szkoły. W praktyce oznacza to, że innowacje powinny wejść do stałej praktyki szkoły, a tym samym pracy każdego nauczyciela.
- ♦ Nie ma już obowiązku zgłaszania innowacji pedagogicznej kuratorowi oświaty i organowi prowadzącemu szkołę/placówkę.
- ♦ Zniesiono również wymagania formalne warunkujące rozpoczęcie działalności innowacyjnej (nie obowiązują żadne zewnętrzne regulacje dotyczące rozpoczęcia innowacji, czasu jej trwania, procedur wdrażania czy sposobu dokumentowania).

Przy zniesieniu wymagań formalnych obowiązujące regulacje obligują szkoły do podejmowania działalności innowacyjnej, otwierają przestrzeń na wdrażanie zmian i innowacji pedagogicznych do codziennej praktyki szkolnej. Prześledźmy pod tym kątem wybrane przepisy ustawy *Prawo oświatowe*:

- ♦ **art. 1 pkt 18** – *System oświaty zapewnia w szczególności kształtowanie u uczniów postaw przedsiębiorczości i kreatywności sprzyjających aktywnemu uczestnictwu w życiu gospodarczym, w tym poprzez **stosowanie w procesie kształcenia innowacyjnych rozwiązań programowych, organizacyjnych lub metodycznych.***

- ♦ **art. 55 ust. 1 pkt 4** – Nadzór pedagogiczny polega m.in. na inspirowaniu nauczycieli do poprawy istniejących lub **wdrożenia nowych rozwiązań w procesie kształcenia, przy zastosowaniu innowacyjnych działań programowych, organizacyjnych lub metodycznych, których celem jest rozwijanie kompetencji uczniów.**
- ♦ **art. 68 ust. 1 pkt 9** – Dyrektor szkoły lub placówki (...) stwarza warunki do działania w szkole (...): wolontariuszy, stowarzyszeń i innych organizacji, w szczególności (...) harcerskich, których celem statutowym jest działalność wychowawcza lub rozszerzanie i **wzbogacanie form działalności dydaktycznej, wychowawczej, opiekuńczej i innowacyjnej szkoły lub placówki.**
- ♦ **art. 86 ust. 1** – W szkole i placówce mogą działać, z wyjątkiem partii i organizacji politycznych, stowarzyszenia i inne organizacje, a w szczególności (...) harcerskie, których celem statutowym jest działalność wychowawcza albo **rozszerzanie i wzbogacanie form działalności dydaktycznej, wychowawczej, opiekuńczej i innowacyjnej szkoły lub placówki.**

Szkolna procedura wdrażania innowacji

Jak pisałyśmy powyżej, ustawa *Prawo oświatowe* zdecydowanie uprościła zasady dotyczące wdrażania innowacji w szkołach i placówkach oświatowych. Obecnie przepisy nie określają, czy i jaką procedurę powinna przyjąć szkoła, wdrażając innowację pedagogiczną, co oznacza, że placówki mają dowolność w jej tworzeniu, wdrażaniu i dokumentowaniu. O zakresie/treści innowacji, procedurze jej wdrażania i przebiegu decydują nauczyciele innowatorzy i dyrektorzy szkół. Ograniczenie jest tylko jedno: wdrażana innowacja ma poprawiać jakość pracy szkoły, pozwalać na realizację jej zadań, w tym realizację podstawy programowej.

Nie zwalnia to oczywiście innowatorów ze starannego planowania i wdrażania innowacji pedagogicznych. Pamiętajmy, że aby innowacja spełniła swoje zadanie, powinna być działaniem:

- ♦ celowym (służyć wdrożeniu konkretnej, korzystnej zmiany i mieć zdefiniowane efekty);
- ♦ dobrze zaplanowanym (plan określający ramy czasowe, konkretne działania i zadania, osoby zaangażowane w realizację, diagnozę niezbędnych umiejętności i zasobów);
- ♦ monitorowanym i poddanym ewaluacji.

Z naszych doświadczeń wynika, że istnieje potrzeba wypracowania szkolnej procedury wdrażania innowacji pedagogicznych, przy założeniu, że biurokracja będzie w niej ograniczona do minimum gwarantującego jakość podejmowanego działania. Ważne jest, żeby procedura obejmowała następujące etapy/działania:

- ♦ przygotowanie opisu innowacji,
- ♦ zgłoszenie innowacji dyrektorowi szkoły,
- ♦ podjęcie uchwały rady pedagogicznej w sprawie realizacji innowacji,
- ♦ wpisanie innowacji do szkolnego rejestru innowacji,
- ♦ wdrażanie innowacji,
- ♦ monitoring i ewaluacja działań,
- ♦ przedstawienie wyników ewaluacji radzie pedagogicznej.

Szkolni innowatorzy mają również dużą swobodę w sporządzaniu opisu innowacji, który oprócz tytułu i nazwiska autora powinien obejmować kilka innych ważnych elementów, jak:

- ◆ uzasadnienie nowatorskiego działania,
- ◆ cele planowanej innowacji,
- ◆ grupa objętą zmianą,
- ◆ czas trwania,
- ◆ sposób realizacji,
- ◆ przewidywane efekty,
- ◆ harmonogram działań,
- ◆ ewentualnie określenie dodatkowych nakładów finansowych,
- ◆ sposób monitorowania i ewaluacji.

Aby zbudować w szkole klimat sprzyjający innowacyjności, potrzebna jest refleksja nad realizowanymi działaniami, wspólne wyciąganie wniosków, dzielenie się doświadczeniem w szerokim zespole nauczycielskim. Z czasem okaże się, że zespół szkolnych innowatorów będzie się poszerzał!



Zastanów się, co Cię zachęca, a co zniechęca do podejmowania działalności innowacyjnej w szkole:

- ✓
- ✓
- ✓

3. Eksperyment pedagogiczny

Kolejną ścieżką wprowadzania zmian i rozwoju szkoły jest realizacja eksperymentów pedagogicznych.

Regulacje prawne dotyczące realizacji eksperymentów pedagogicznych zostały określone w art. 45 ustawy *Prawo oświatowe* (t.j. Dz.U. z 2019 r., poz. 1148, z późn. zm.).

Jak stanowi ustawa, **eksperyment pedagogiczny** polega na modyfikowaniu istniejących lub wdrażaniu nowych działań w procesie kształcenia, przy zastosowaniu nowatorskich rozwiązań programowych, organizacyjnych, metodycznych lub wychowawczych, w ramach których są modyfikowane warunki, organizacja zajęć edukacyjnych lub zakres treści nauczania. Celem eksperymentu pedagogicznego jest rozwijanie kompetencji i wiedzy uczniów oraz nauczycieli.

W zakresie modyfikacji wdrażanych w trakcie realizacji eksperymentu pedagogicznego ustawodawca wskazuje w szczególności:

- ◆ możliwość zatrudniania kadry nieposiadającej kwalifikacji wymaganych dla nauczycieli;
- ◆ modyfikowanie treści obowiązującej podstawy programowej;
- ◆ modyfikowanie wymiaru godzin przeznaczonych na realizację poszczególnych zajęć edukacyjnych;
- ◆ modyfikowanie zasad oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów.

✓ **Ważne!**

Realizacja eksperymentu pedagogicznego nie może jednak:

- ◆ prowadzić do zmiany typu szkoły lub rodzaju placówki;
- ◆ naruszać praw ucznia do bezpłatnej nauki, wychowania i opieki;
- ◆ naruszać praw ucznia do uzyskania wiadomości i umiejętności niezbędnych do ukończenia danego typu szkoły oraz przystąpienia do egzaminów zewnętrznych.

Choć istota działań eksperymentalnych – wdrażanie nowatorskich rozwiązań – jest zbliżona do innowacji, eksperyment pedagogiczny jest działaniem bardziej sformalizowanym, i musi być wdrażany według określonej przepisami prawa procedury.

✓ **Pamiętaj!**

- ◆ eksperyment pedagogiczny jest zawsze przeprowadzany pod opieką jednostki naukowej;
- ◆ prowadzenie eksperymentu pedagogicznego wymaga zgody ministra właściwego do spraw oświaty i wychowania;
- ◆ w przypadku szkoły artystycznej zgodę wyraża minister właściwy do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego;
- ◆ w przypadku eksperymentu pedagogicznego, dotyczącego kształcenia w danym zawodzie, minister właściwy do spraw oświaty i wychowania zasięga opinii ministra właściwego dla danego zawodu.

Procedura wdrażania eksperymentu pedagogicznego krok po kroku

Procedura ta została szczegółowo określona w ustawie *Prawo oświatowe*. Do obowiązujących regulacji prawnych dodajemy etapy wynikające z pragmatyki wdrażania nowatorskich rozwiązań:

- 1) Wypracowanie koncepcji eksperymentu pedagogicznego – wszystko zaczyna się od pomysłu!
- 2) Opis eksperymentu pedagogicznego przez autora/zespół autorów – zawiera cel, założenia, czas trwania i sposób realizacji eksperymentu.
- 3) Opiniowanie koncepcji eksperymentu przez radę rodziców i radę pedagogiczną szkoły.

- 4) Uchwała rady pedagogicznej w sprawie realizacji eksperymentu.
- 5) Podjęcie współpracy z jednostką naukową.
- 6) Wystąpienie dyrektora szkoły z wnioskiem o wyrażenie zgody na prowadzenie eksperymentu pedagogicznego do ministra właściwego do spraw oświaty i wychowania, a w przypadku szkoły artystycznej – ministra właściwego do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego.

Termin złożenia wniosku – do 31 marca roku szkolnego poprzedzającego rok szkolny, w którym planowane jest rozpoczęcie eksperymentu.

Miejsce złożenia wniosku – za pośrednictwem kuratora oświaty, a w przypadku szkoły artystycznej za pośrednictwem specjalistycznej jednostki nadzoru.

Wniosek powinien zawierać:

- ♦ opis eksperymentu (cel, założenia, czas trwania i sposób realizacji);
- ♦ opinię jednostki naukowej, dotyczącą założeń eksperymentu, wraz ze zgodą tej jednostki na sprawowanie opieki nad przebiegiem eksperymentu;
- ♦ zgodę rady pedagogicznej wyrażoną w uchwale, opinię rady szkoły lub placówki oraz opinię rady rodziców;
- ♦ w przypadku eksperymentu pedagogicznego, dotyczącego zawodu nieumieszczonego w klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego, wniosek zawiera także uzasadnienie potrzeby prowadzenia kształcenia w danym zawodzie wraz z pozytywnymi opiniami:
 - wojewódzkiej lub powiatowej rady rynku pracy, wydanej po uzyskaniu opinii odpowiednio wojewódzkiego lub powiatowego urzędu pracy,
 - organu samorządu gospodarczego lub innej organizacji gospodarczej właściwej dla danego zawodu,
 - jednostki naukowej lub stowarzyszenia zawodowego właściwego dla zawodu, w zakresie merytorycznej zawartości programu nauczania przewidzianego dla danego zawodu.

Do wniosku dołącza się również:

- ♦ opinię kuratora oświaty, a w przypadku szkoły artystycznej – opinię specjalistycznej jednostki nadzoru;
 - ♦ pisemną zgodę organu prowadzącego szkołę na finansowanie planowanych działań, jeżeli eksperyment pedagogiczny wymaga przyznania szkole lub placówce dodatkowych środków budżetowych.
- 7) Realizacja eksperymentu pedagogicznego we współpracy z jednostką naukową.
 - 8) Ewaluacja działań zrealizowanych w ramach eksperymentu pedagogicznego.
 - 9) Złożenie przez dyrektora szkoły sprawozdań z realizacji eksperymentu pedagogicznego, wraz z opinią jednostki naukowej sprawującej opiekę nad przebiegiem eksperymentu:

- ♦ do właściwego ministra za pośrednictwem kuratora oświaty lub specjalistycznej jednostki nadzoru, bezpośrednio po zakończeniu realizacji eksperymentu. Kurator oświaty lub specjalistyczna jednostka nadzoru dołącza do sprawozdania swoją opinię;
- ♦ do organu prowadzącego szkołę/placówkę.

Z naszych obserwacji wynika, że szkoły stosunkowo rzadko decydują się na realizację eksperymentów pedagogicznych. Dzieje się tak prawdopodobnie dlatego, że procedura realizacji eksperymentu jest pracochłonna, a pozyskanie partnera – uczelni – często utrudnione. Szkołom niełatwo jest również dostrzec w tym działaniu większą wartość, ponieważ przedsięwzięcie często budzi również opór rodziców, którzy oczekują po prostu dobrego przygotowania uczniów do egzaminu, a nie eksperymentowania.

Naszym zdaniem warto na nowo poszukać dziś odpowiedzi na pytania:

- ♦ Czemu ma służyć eksperyment pedagogiczny?
- ♦ Jak sprawić, by jego realizacja była bardziej przystępna dla większej liczby szkół i placówek?

Zarówno wdrażanie codziennych, drobnych zmian, jak i realizacja innowacji i eksperymentów pedagogicznych służą budowaniu nowatorskiej kultury pracy szkoły. Wszystkie te działania mają kluczowe znaczenie dla jakości edukacji w kontekście wyzwań, jakie stawia przed szkołą dzisiejszy świat.

➤ **Wskazówka dla początkujących „eduzmieniaczy”!** ◀

Najpierw warto przejść drogę drobnych zmian, aby innowacje i eksperymenty pedagogiczne tworzyć i realizować w szkołach w bardziej świadomy i przemyślany sposób.

III. O CZYM NALEŻY PAMIĘTAĆ, PRZYSTĘPUJĄC DO PROCESU ZMIAN?

Niezależnie od drogi, jaką wybierzemy, aby zmieniać i rozwijać szkołę, warto pamiętać o kilku kluczowych czynnikach zmiany. Nieuwzględnienie któregoś z nich może prowadzić do falstartu i zamieszania, zaś dbałość o nie zbuduje fundament proinnowacyjnej, rozwijającej się szkoły.

1. Kluczowe czynniki trwałej zmiany według Knostera⁵

- 1) Wizja – planuj z wizją końca.
- 2) Umiejętności – zadbaj o diagnozę kompetencji i potrzebne wsparcie.
- 3) Motywacja – wzbudź w ludziach potrzebę zmiany.
- 4) Zasoby – przyjrzyj się, na kogo i na co możecie liczyć.
- 5) Plan działania – przemyśl i przepracuj go z zespołem.

Prześledźmy każdy z nich, odnosząc je do specyfiki szkoły i zadań dyrektora/lidera zmiany.

Wizja

Wizja pracy innowacyjnej (i nie tylko) szkoły powinna być wypracowana wspólnie przez całą społeczność szkolną w krótkiej i zrozumiałej dla wszystkich formie, w przejrzysty sposób, z wyznaczeniem akceptowanego i realizowalnego kierunku działań i rozwoju.

Zadania dla dyrektora szkoły/lidera zmiany:

- ◆ Określ z zespołem priorytety Waszej społeczności oraz ważne dla Was cele, wartości i model pracy.
- ◆ Wypracuj ze społecznością szkolną przykłady działań, które pomogą w realizacji Waszego pomysłu.
- ◆ Podziel z udziałem kadry realizację tej wizji na etapy.

Umiejętności

Budowanie innowacyjnej szkoły wymaga stworzenia systemu wsparcia dla pracowników szkoły, ale też i uczniów w planowaniu rozwoju oraz w procesie uczenia się i współpracy. Warto też zadbać o edukowanie i włączanie rodziców, by rozumieli wizję i sens pracy innowatorów.

⁵ <https://practices.learningaccelerator.org/strategies/tool-knooster-model-for-managing-complex-change>

Zadania dla dyrektora szkoły/lidera zmiany:

- ◆ Zdiagnozuj potrzeby kadry w obszarze wzmocnienia kompetencji, a także pasje swoich współpracowników.
- ◆ Pozostaw wybór dotyczący kierunków rozwoju, nie narzucaj wszystkim takich samych form doskonalenia.
- ◆ Zbuduj system dzielenia się wiedzą i doświadczeniem – lekcje otwarte, szkolenia prowadzone przez nauczycieli, wspólne warsztaty dla kadry, uczniów i rodziców.

Motywacja

Ważne, by wzbudzić we współpracownikach i w sobie motywację wewnętrzną do poszukiwania, odkrywania, tworzenia, testowania...

W szkole potrzebna jest przestrzeń do podejmowania inicjatyw, popełniania błędów, ważne jest poczucie wpływu. Są to czynniki kluczowe w procesie tworzenia sprawczego zespołu nauczycieli, co nie oznacza, że łatwe do zapewnienia. Z naszego doświadczenia wynika, że formowanie takiego zespołu zależy przede wszystkim od świadomego siebie i swoich kompetencji dyrektora, który potrafi służyć, włączać, delegować odpowiedzialność, ufać i dawać konstruktywną informację zwrotną.

Warunkiem wewnętrznej motywacji jest odczuwanie sensu własnych i zbiorowych działań, czyli to, o czym wspominałyśmy, a o czym zbyt rzadko myślimy w swojej edukacyjnej pracy. Brak poczucia sensu często generuje zniechęcenie, rutynę, stagnację czy nadmierną biurokrację.

Podstawą motywacji do zmiany są relacje. Wierzymy, że edukacja to relacja, to spotkanie ludzi, którzy chcą się uczyć – zatem bardzo ważne jest budowanie kultury sprzyjającej otwartej i szczerzej komunikacji, dawaniu konstruktywnej informacji zwrotnej oraz zachęcającej do współpracy.

Zasoby – inspiracje

Zmiana wymaga wyjścia poza utarte schematy i znane nam stałe grono ludzi. Ważnym aspektem zmiany jest więc poszukiwanie inspiracji, wychodzenie na zewnątrz: z klasy, ze szkoły, a także poza swoje codzienne przyzwyczajenia i przekonania. Wartościowe są konferencje i warsztaty, wizyty studyjne, grupy nauczycielskie w sieci, rozmowy, wymiana doświadczeń, budowanie relacji z innymi, podpatrywanie liderów wdrażających zmiany. Spektrum możliwości jest naprawdę szerokie.

Dzięki poszukiwaniom i spotkaniom nabywamy nowe kompetencje i doświadczenia, odkrywamy alternatywne, przełamujące codzienną rutynę sposoby i metody pracy. Przy okazji poszukiwań tworzymy sieć wsparcia obejmującą ludzi myślących podobnie jak my, ale także tych, którzy myślą i działają zupełnie inaczej.

Niewyczerpanym źródłem inspiracji jest także internet – blogi, platformy edukacyjne, grupy nauczycielskie (między innymi na Facebooku). W sieci nie tylko możemy podpatrywać doświadczenia innych, tutaj znajdziemy również wsparcie, a przede wszystkim poznamy nauczycieli i dyrektorów, którzy weszli już na drogę zmian.

Plan działania

Sprawa wydaje się prosta, bo przecież każdy z nas potrafi planować. Z naszego doświadczenia wynika jednak, że w tym obszarze działania możemy natrafić na wiele pułapek. Warto ich unikać, więc należy dbać, aby:

- ♦ cel naszego działania był nie tylko jasno określony, ale również rozumiany przez wszystkich;
- ♦ każdy uczestnik zmiany poczuł, że wykonanie planu jest częściowo zależne od niego – to bardzo ważne i motywujące do działania;
- ♦ realizacja poszczególnych etapów planu nie trwała zbyt długo i nie obciążała nadmiernie poszczególnych członków zespołu.

Należy również pamiętać, że plan można modyfikować, ulepszać i zmieniać w trakcie realizacji, byleby zawsze prowadził do celu.

2. Model Canva

Rozpoczynając pracę nad projektem, innowacją czy eksperymentem, wykorzystujemy **Model Canva**, który ułatwia planowanie i myślenie strategiczne. Model okazuje się szczególnie cenny wtedy, gdy zamierzamy przeprowadzić zmiany dotyczące większego przedsięwzięcia – warto więc wykorzystywać go w działaniach dyrektora, nauczyciela i ucznia.

Model przeprowadzi nas przez ważne obszary przyszłego działania. Pozwoli szerzej spojrzeć na nasze plany, a także nakieruje na wizję końca, której nie wolno tracić z oczu w trakcie pracy. Autorami modelu są Alexander Osterwalder i Yves Pigneur⁶. Do oryginalnej koncepcji dodałyśmy dwa kluczowe pytania: Co może nie wyjść? Jak temu zaradzić?

⁶ Osterwalder A., Pigneur Y., (2012), *Tworzenie modeli biznesowych. Poradnik wizjonera*, Gliwice: Helion.

Model Canva – szablon tworzenia modeli biznesowych

PLANOWANA INNOWACJA:

| | |
|--|--|
| <p>Oferowana wartość</p> <p>Co oferujemy? Jakie problemy rozwiązuje nasza propozycja? Jakie potrzeby zaspokaja nasza propozycja?</p> | <p>Kluczowe działania</p> <p>Najważniejsze działania, które pozwalają zrealizować oferowaną wartość, to ...</p> |
| <p>Kluczowi partnerzy</p> <p>Kto wspiera? Formalnie i nieformalnie?</p> <p>Na kogo jeszcze można liczyć?</p> | <p>Kluczowe zasoby</p> <ul style="list-style-type: none"> – Fizyczne – Intelktualne <p>Jakich zasobów potrzebujemy, by zrealizować plany?</p> |
| <p>Odbiorcy działań</p> <p>Kim są? Dla kogo to robimy?</p> <p>Relacje</p> <p>Jakie relacje będziemy budować z osobami, do których kierujemy działanie?</p> | <p>Co może nie wyjść?</p> <p>Jak temu zaradzić?</p> |
| <p>Kanały komunikacji</p> <p>Jak świat dowie się, co robimy? Czy komunikacja jest jednostronna, czy płynie w dwie strony?</p> | <p>Koszty</p> <ul style="list-style-type: none"> – zaangażowanie (czyje?) – czas – zasoby materialne – zasoby niematerialne <p>Zyski</p> <ul style="list-style-type: none"> – kto i co zyska? |

Źródło: Gorzeńska O. – na podstawie Osterwalder A., Pigneur Y., *Tworzenie modeli biznesowych. Poradnik wizjonera*

IV. DZIAŁANIA LIDERÓW ZMIANY – MODEL 5P

1. Lider zmiany

Cechy jego osobowości i postawa, w tym otwartość na nowatorskie rozwiązania i współpracę, jego kompetencje zawodowe i osobiste, stanowią kluczowy komponent każdej zmiany. Lider w pojedynkę nie jest jednak gwarantem powodzenia procesu przekształcania szkolnej rzeczywistości. Piszemy o tym dlatego, że na naszej edukacyjnej drodze spotykamy samotnych innowatorów, którzy pomimo zapału do transformacji nie potrafią zachęcić innych do działania, napotykają na opór współpracowników – nie są więc w stanie skutecznie przeprowadzić żadnej kompleksowej zmiany.

Jednym z powodów niepowodzenia może być pominięcie przez lidera któregoś z podstawowych etapów zmiany – dlatego poniżej przedstawiamy propozycję modelu opisującego te etapy.

2. Etapy zmiany

Model 5P został wypracowany na bazie wspólnych doświadczeń przez grupę dyrektorów szkół i nauczycieli zrzeszonych w ogólnopolskim ruchu Wiosna Edukacji, którego byliśmy inicjatorami. Ruch objął kilkadziesiąt polskich szkół i ponad stu ambasadorów upowszechniających w swoich szkołach i środowisku ideę edukacyjnej zmiany opartej na modelu 5P.

Wiosna Edukacji powstała po to, żeby **Poszukiwania, Pewność i Pasja** zdeterminowały nauczycieli do działania i wdrażania zmian w szkołach i przedszkolach, dając bezpieczną **Przestrzeń** i nowe **Perspektywy**.

Wypracowana przez nas propozycja zmian według **formuły 5P** pozwala na bezpieczne poruszanie się w procesie zmian wprowadzanych w naszych szkołach.

Zmiana według formuły 5P

- 1) **Poszukiwanie** – inspiracji, rozwiązań, możliwości współpracy.
- 2) **Przestrzeń** – nie tylko fizyczna, ale także do podejmowania inicjatyw.
- 3) **Pewność** – wzrastająca wraz z kolejnymi podejmowanymi wyzwaniami.
- 4) **Pasja** – motywująca do rozwoju.
- 5) **Perspektywy** – pozwalają wyjść poza rutynę.

W każdym z wymienionych etapów lider zmiany podejmuje określone aktywności. Działania z poszczególnych etapów mogą być wykonywane równolegle, jednak niepowodzenie

we wcześniejszych fazach, np. próba przeprowadzenia konkretnej zmiany bez uprzedniej poprawy komunikacji czy stworzenia bezpiecznej przestrzeni, może uniemożliwiać dalsze postępy.

1P – Poszukiwanie

Zdefiniuj problem i znajdź zasoby!

Działania dyrektora:

- ◆ Rozpoznaje własne potrzeby i motywacje dotyczące zmiany w szkole; weryfikuje swoje stanowisko wobec celów i wartości współczesnej szkoły.
- ◆ Otwiera drogi realnej i wirtualnej komunikacji, wprowadza atmosferę otwartości, nawiązuje dialog, zachęca do dzielenia się opiniami i odczuciami, rozpoznaje potrzeby, motywacje i problemy nauczycieli; wysłuchuje głosów niezadowolonych, postulatów, problemów zgłaszanych przez rodziców i uczniów.
- ◆ Skupia nauczycieli wokół problemów i wyzwań szkoły, m.in. przez wysłuchanie, zainteresowanie, docenianie, obdarzanie zaufaniem; tworzy grupę sojuszników zmian, ludzi podobnie myślących o edukacji, aktywnych.
- ◆ Korzysta ze źródeł inspiracji i zasobów; nawiązuje kontakty, np. ze szkołami w procesie zmian, organizacjami wspierającymi zmianę w szkole, osobiste i internetowe.
- ◆ Doprowadza do ustanowienia w społeczności szkolnej maksymalnie trzech priorytetowych celów; uzgadnia ich rozumienie z kadrą pedagogiczną, a następnie z rodzicami.
- ◆ Projektuje działania podporządkowane uzgodnionym priorytetom.
- ◆ Daje wsparcie uczestnikom procesu zmiany przy wychodzeniu z ich strefy komfortu.

Działania nauczyciela:

- ◆ Rewiduje własne przekonania i postawy w świetle uzgodnionych priorytetów; określa swoje podejście do realizacji zadań nauczyciela przez pryzmat tych zadań i z punktu widzenia aktualnych i przyszłych potrzeb ucznia.
- ◆ Rozwija osobisty warsztat pracy; otwiera się na to, co nowe, i szuka metod zgodnych z własną osobowością, sprawdzając, w czym czuje się najlepiej; odsłania przed klasą swoje potrzeby, indywidualność; dowiadyuje się o potrzebach, odczuciach i poglądach uczniów na temat konkretnych sposobów pracy.
- ◆ Wprowadza i testuje rozwiązania podnoszące wewnętrzną motywację, ciekawość, aktywność, samodzielność, samoocenę i umiejętności współpracy uczniów.

2P – Przestrzeń

Zbuduj relacje i stwórz bezpieczną przestrzeń do zmiany!

Działania dyrektora:

- ◆ Wspiera i ukierunkowuje inicjatywy nauczycieli, uczniów, rodziców.
- ◆ Buduje kulturę zmiany, dbając o otwartą komunikację i zaufanie; popiera eksperymentowanie, akceptuje porażki i ewentualne słabsze strony nauczycieli.

- ♦ Tworzy nowoczesny zespół wychowawczy, tzn. system wsparcia zapewniający pomoc wychowawcom i nauczycielom, zwłaszcza w kłopotliwych przypadkach; zmierza jednocześnie do zapewnienia emocjonalnego bezpieczeństwa i dobrostanu dzieci w oparciu o rozpoznanie ich potrzeb i źródeł trudności.
- ♦ Dąży do wypracowania wspólnych wartości jako bazy spójnego działania oraz do zacieśniania współpracy w gronie pedagogicznym.
- ♦ Działa na rzecz wzrostu zaangażowania szkoły w życie społeczności lokalnej.

Działania nauczyciela:

- ♦ Rozumie i respektuje prawo ucznia do decydowania o sobie i swoim rozwoju jako indywidualności.
- ♦ Stwarza uczniom przestrzeń do rozwoju: zmienia swoją rolę z przekazywania wiedzy na wspieranie samodzielnej bądź zespołowej nauki ucznia. Dbą o otwartą, dwustronną komunikację w klasie.
- ♦ Buduje wspólnotę, rozwija współpracę i daje wsparcie kolegom nauczycielom; rozwiązuje problemy dzięki pracy zespołowej i dobrej komunikacji w zespole nauczycielskim.
- ♦ Szuka inspirujących przestrzeni do nauki – poza klasą i szkołą, w przestrzeni wirtualnej, poza utartymi schematami.
- ♦ Poszerza warsztat pracy: korzysta z nowych, aktywizujących rozwiązań, personalizuje kształcenie (m.in. zwiększa wybór zadań i tematów), rozwija umiejętności współpracy i pracy własnej; stosuje podejście projektowe, problemowe, interdyscyplinarne.
- ♦ Rozmawia z rodzicami na temat potrzeb dzieci i priorytetów szkoły.

3P – Pewność

Zakočaj się w tym, co robisz, dzięki doświadczeniu i mistrzostwu!

Działania dyrektora:

- ♦ Rozwija się i nabiera pewności, doświadczając siebie w roli lidera.
- ♦ Dodaje pewności i zapewnia bezpieczeństwo nauczycielom; buduje kulturę transparentności, współodpowiedzialności i przyzwolenia na eksperymenty, wspiera doskonalenie się i szczerą komunikację na temat doświadczeń i osiągniętych rezultatów.
- ♦ Projektuje wizję końca: dopracowuje, uzgadnia wartości i cele, przedstawia je w krótkiej i zrozumiałej dla wszystkich formie, upewnia się co do jednolitego ich rozumienia we wspólnocie szkolnej.
- ♦ Inicjuje bądź wspiera projekty nauczycieli; organizuje i koordynuje pracę nad nowymi projektami, określa ramy czasowe, tworzy zespoły, w miarę potrzeb zwalnia z innych zadań, zabezpiecza miejsce pracy, zasoby i środki.
- ♦ Tworzy model wzajemnego wsparcia i uczenia się od siebie nawzajem (lekcje otwarte, wymiana doświadczeń, omawianie przypadków, superwizja) oraz system szkoleń dostosowany do praktycznych potrzeb nauczycieli.

- ◆ Traktuje szkołę jako miejsce wspólnego uczenia się wszystkich uczestników procesu kształcenia, co obejmuje zarówno wspólne uczenie się szybko zmieniającego się świata, jak i doskonalenie metod tego uczenia się.
- ◆ Wspólnie z rodzicami rozwija formułę ich aktywnego uczestnictwa w życiu szkoły.

Działania nauczyciela:

- ◆ Konsekwentnie realizuje wspólny cel szkoły i uaktywnia zasoby własne na rzecz realizacji projektów.
- ◆ Zapewnia bezpieczeństwo w działaniu sobie i uczniom, zakłada tolerancję błędów i niepowodzeń; na co dzień stosuje informację zwrotną uwzględniającą wkład pracy ucznia, nastawioną na jego rozwój, wzrost samooceny i kompetencji.
- ◆ Pracuje nad mistrzostwem osobistym; nabiera pewności i zaufania do siebie w wychodzeniu poza rutynę; dokonuje prób, zbiera doświadczenia, rozwija metody, modyfikuje podejście i założenia; traktuje kształcenie jako proces wspólnego uczenia się własnego i uczniów.
- ◆ Przyjmuje współodpowiedzialność za wszystkie aspekty pracy szkoły; aktywnie współpracując z gronem pedagogicznym, wpływa na postawy i praktykę innych nauczycieli.
- ◆ Opierając się na autorytecie osobistym, a nie formalnym, rozwija model otwartej komunikacji ze wszystkimi uczestnikami procesów w szkole; zapewnia uczniom i rodzicom bezpieczeństwo wypowiedzi.
- ◆ Razem z rodzicami wypracowuje formułę ich aktywnego udziału w życiu klasy.
- ◆ Pomaga w zwiększaniu samodzielności, decyzyjności i odpowiedzialności uczniów za własną naukę; uczy, jak myśleć, a nie, co myśleć; ocenia kształcenie pod kątem podnoszenia kompetencji uczniów, a nie treści nauczanego przedmiotu.

4P – Pasja

Zarażaj innych swoją autentycznością, swobodą i wiarą w sens działania!

Działania dyrektora:

- ◆ Tworzy w szkole warunki do bycia sobą (nie musisz być dobry we wszystkim) dla nauczycieli i uczniów.
- ◆ Buduje model szkoły oparty na pasjach nauczycieli i uczniów; inspiruje nauczycieli do nowych rozwiązań poprzez wspólne projekty budowane na bazie ich pasji i możliwości.
- ◆ Doprowadza do zbudowania oferty zajęć bazujących na pasjach nauczycieli oraz potrzebach edukacyjnych uczniów; wspiera nauczanie kontekstowe, wdraża edukację w pracowniach tematycznych i w różnych środowiskach poza murami szkoły.

Działania nauczyciela:

- ◆ Na bazie swoich pasji wprowadza autorskie rozwiązania – prowadzi projekty, tworzy pracownie tematyczne, zakłada kółka zainteresowań, organizuje konkursy, wydarzenia itp.
- ◆ Realizuje podstawę programową, koncentrując się na kształtowaniu w uczniach kompetencji XXI wieku.

- ♦ Wspiera pasje uczniów i wzmacnia ich wewnętrzną motywację do rozwoju. Stosuje nauczanie odwrócone, projektowe, problemowe, oparte na zainteresowaniach uczniów.
- ♦ Wspomaga uczniów jako facylitator, trener uczenia się, krytycznego myślenia, rozwiązywania problemów, rozwijania refleksyjności. Kulturuje wartości związane z samorozwojem.

5P – Perspektywy

Znajdź czas na refleksję!

Twórz następne rozwiązania, rozwijaj się i wchodź na kolejne etapy!

Działania dyrektora:

- ♦ Inspiruje do podsumowania i oceny efektów zmian, weryfikacji metod i celów z nowo uzyskanej perspektywy. Określa dalsze potrzeby i kierunki działania.
- ♦ Zapewnia kontynuację zapoczątkowanym projektom, procesom i otwiera nowy cykl zmian.
- ♦ Wspiera kulturę konsekwentnej i ciągłej zmiany, realizującej przyjęte wartości, która jest zorientowana na aktualne i przyszłe, emocjonalne i kompetencyjne potrzeby ucznia.
- ♦ Tworzy, udostępnia różne rodzaje zasobów dla społeczności realizującej zmiany w procesie ciągłego uczenia się.

Działania nauczyciela:

- ♦ Aktywnie realizuje wspólną wizję szkoły, wpływając na sposoby jej urzeczywistniania poprzez swoje pomysły i działania.
- ♦ Traktuje stałe rozwijanie sposobów pracy jako nieodzowny aspekt procesu uczenia się podopiecznych, swojego i organizacji. Sięga po niestereotypowe, niekonwencjonalne metody.
- ♦ Pozwala uczniom na stawianie i samodzielną realizację wyzwań; stwarza warunki do brania odpowiedzialności za każdy etap pracy nad własnym rozwojem – od planowania po samoocenę.

5P – Pytania diagnostyczne

Po roku pracy z nauczycielami oraz dyrektorami szkół i przedszkoli pracujemy nad rozbudowaniem modelu o kolejne elementy: **P jak Pytania i P jak Prawda**. Nasze doświadczenia pokazały nam, że po pierwsze – robimy wiele rzeczy bez stawiania sobie właściwych pytań, a po drugie – z pominięciem szczerego przyjrzenia się prawdziwemu stanowi rzeczy, z jakim mamy do czynienia w danej sprawie.

Rezultatem naszej pracy jest wstępna, otwarta lista pytań, które pomagają we wnikliwej analizie naszych problemów i potrzeb. Szczere odpowiedzenie sobie na nie może dać obraz szkoły, jakiego nie widzimy na co dzień. Zachęcamy do takiej refleksji.

P jak Poszukiwanie

- 1) Jakie potrzeby społeczności szkolnej są zaspokojone? Z czego zadowoleni są uczniowie, nauczyciele, rodzice?
- 2) Jakie potrzeby nie są zaspokojone? Z czego nie są zadowoleni uczniowie, nauczyciele, rodzice?
- 3) Jaką możliwość wyartykułowania swoich odczuć i opinii mają uczniowie, nauczyciele, rodzice? Czy istnieje autentyczny dialog szkoły z uczniami i rodzicami? Czy ich zdanie jest w praktyce brane pod uwagę?
- 4) Co jest największym problemem szkoły? Czyj to konkretnie problem i jak postrzegają go uczniowie, nauczyciele, rodzice?
- 5) Czy społeczność szkolna ma uzgodnione wartości i priorytety rozwoju szkoły, ukierunkowane na lepsze radzenie sobie absolwentów w przyszłości?
- 6) Jakie jest poczucie sensu i celu szkoły u nauczycieli, a jakie u uczniów? Jak dużo w codziennych działaniach uczniów jest powinności, podporządkowania się, wykonywania obowiązków, trudu, a ile wewnętrznej chęci, poczucia misji, ciekawości i lekkości?
- 7) Jaka jest otwartość grona pedagogicznego na inspiracje? Jaką aktywność wykazuje w poszukiwaniach? Jakie jest zainteresowanie nowymi rozwiązaniami?
- 8) Jaka jest jakość komunikacji i poziom współpracy w gronie pedagogicznym? Czy nauczyciele dyskutują i współpracują nad przypadkami konkretnych uczniów? Czy wspólnie tworzą rozwiązania? Czy w szkole otwarcie konsultuje się stosowane metody dydaktyczne? Czy rozmawia się o błędach i porażkach, czy raczej przyjmuje, że ich nie ma?

P jak Przestrzeń

- 1) Jakie wrażenie sprawiają wnętrza szkolne: są świeże, nowoczesne, estetyczne czy też stare, przeładowane wizualnie bądź puste? Jaki wywołują nastrój, zwłaszcza u osób przychodzących do szkoły po raz pierwszy?
- 2) Czy fizyczna przestrzeń wspólna szkoły: korytarze, biblioteka, świetlica itd. spełnia wszystkie ważne funkcje, takie jak praca indywidualna, praca w grupie, odpoczynek, poczekalnia, spotkania, rekreacja?
- 3) Czy klasy przedmiotowe są wyposażone i dekorowane zgodnie z potrzebami tematycznymi? Jakich przedmiotów dotyczą i ile jest specjalistycznych pracowni?
- 4) W jakim układzie uczniowie siedzą na lekcjach? Czy przestrzeń klasy łatwo aranżować do różnych potrzeb – dyskusji w kręgu, pracy w grupach?
- 5) Czy uczniowie współtworzą przestrzeń szkolną? Czy mają w tej kwestii coś do powiedzenia? Czy szanują tę przestrzeń i dbają o nią?
- 6) Jak często i gdzie prowadzone są lekcje poza klasą, a zwłaszcza poza szkołą?
- 7) Czy do szkoły zapraszani są ciekawi ludzie z zewnątrz, w tym z lokalnego otoczenia?

- 8) Jak odbywa się praca w przestrzeni wirtualnej – jaka jest łatwość dostępu i sposób wykorzystania?
- 9) Jaka atmosfera panuje w szkole? Jaka jest jakość komunikacji, relacji między nauczycielami, uczniami, rodzicami? Jakie są stosunki w gronie pedagogicznym, relacje nauczycieli z dyrekcją? Jakie przeważają emocje w kontaktach – pozytywne czy trudne?
- 10) Czy nauczyciele, a przede wszystkim uczniowie, mają bezpieczną przestrzeń: do wyrażania siebie; dokonywania wyborów jako grupa i indywidualnie; zadawania pytań o to, co ich ciekawi, nurtuje, niepokoi; zwracania się o pomoc i radę; przestrzeń na popełnianie błędów, przyznanie się do niewiedzy?
- 11) Jaką przestrzeń do podejmowania aktywności stwarza szkoła uczniom i rodzicom? Czy obejmuje ona także sprawy związane z procesem nauczania?
- 12) Czy w szkole jest przestrzeń do zmiany: zrozumienie dla jej potrzeby, otwartość na pomysły, gotowość i zgoda na eksperymentowanie i błędzenie?

P jak Pewność

- 1) Czy jesteście pewni swoich kompetencji, warsztatu pracy? Czy ten rodzaj pewności pozwala Wam na zachowanie spokoju i otwartości w relacjach z uczniami, rodzicami, przełożonymi? Czy czujecie się zagrożeni dociekliwością czy innym zdaniem niż Wasze, wyrażanym przez rozmówców?
- 2) Jak traktujecie porażki, pomyłki swoje i uczniów?
- 3) Czy Wasza pewność siebie jest elastyczna, czy nie przejawia się jako postawa wyższościowa – „wiem lepiej i nie będę dyskutować na ten temat”?
- 4) Czy jesteście przekonani o swojej słuszności, że dostarczacie tego, czego najbardziej potrzebują uczniowie, uczycie właśnie tego, co im się kiedyś przyda, że szkoła nadąża za ich rzeczywistością i przewidywanymi przyszłymi potrzebami?
- 5) A może jesteście pewni, jakie zmiany są potrzebne w szkole, żeby tak właśnie było?
- 6) W jakim stopniu wprowadzenie tych zmian zależy od Was?
- 7) Czy jesteście pewni oparcia w zespole i swojego w nim miejsca?
- 8) Czy swoją pewnością umacniacie pewność uczniów, pozytywnie ich odzwierciedlacie, pomagacie im umacniać wiarę w siebie i w swoje możliwości?
- 9) Czy pamiętacie, że zawsze zostaje margines niepewności, że nie ma jednej prawdy o świecie, że nie zawsze najważniejsze jest to, co poeta chciał powiedzieć, ale jak to zostało przez każdego odebrane. Czy pamiętacie, że dużo z tego, co „wiemy” obecnie, może zostać kiedyś zakwestionowane?

P jak Pasja

- 1) Czy nauczanie, kontakt z dziećmi i młodzieżą dostarcza Wam szczęścia, satysfakcji, i maksymalnie Was angażuje?
- 2) Czy jesteście otwarci na zmianę, własny rozwój, łamanie schematów, zmianę swoich nawyków, wychodzenie ze strefy komfortu?

- 3) Jakie macie ambicje jako nauczyciele?
- 4) Czy macie odwagę tworzyć coś od podstaw i z przekonaniem, że pokonacie wszystkie przeszkody na drodze do osiągnięcia postawionego celu?
- 5) Czy posiadacie hobby poza pracą? Co Wam ono daje? Czy wykorzystujecie je w pracy z uczniami?
- 6) Czy szkoła pomaga odkrywać, podsycać pasję u uczniów, wspiera ich zainteresowania, zwłaszcza niezwiązane z przedmiotami szkolnymi? Czy przejawianie pasji jest w szkole w jakikolwiek sposób wzmacniane, premiowane? Czy uczeń pasjonujący się jakimś tematem może liczyć na mniejsze obciążenia z przedmiotów, które mniej go interesują?
- 7) Czy w Waszej szkole potraficie nawzajem zarażać się pasją? Czy są w szkole osoby, którym się to udaje?

P jak Perspektywa

- 1) Czy macie nawyk i dajecie sobie czas na systematyczną refleksję nad tym, co na co dzień robicie w szkole? Czy prowadzi to czasem do zakwestionowania *status quo*, do zmiany perspektywy i działania?
- 2) Czy oceniacie rezultaty pracy własnej (zespołu) po zakończonym projekcie lub jego etapie? Czy dociekacie, dlaczego coś się udało lub nie? Zastanawiacie się nad tym, co można zrobić lepiej?
- 3) Czy widzicie daleką perspektywę rozwoju oświaty i waszej szkoły? Czy macie zawsze w pamięci wasze wspólne cele, wartości i priorytety?
- 4) Czy macie wspólną perspektywę patrzenia na szkołę i rolę nauczyciela?
- 5) Czy określiliście perspektywę własnego rozwoju zawodowego?
- 6) Czy potraficie zmieniać punkt widzenia? Czy uwzględniacie perspektywę uczniów, czy umiecie spojrzeć na sytuację szkolną ich oczyma?
- 7) Czy uwzględniacie perspektywę rodziców, ich troskę i ambicje?
- 8) Jakiego rodzaju perspektywa przekonuje Was do zmian w szkole i jak pomaga Wam przekonywać o tym innych?
- 9) Czy świętujecie Wasze sukcesy?

Prezentując tę listę, zachęcamy jednocześnie do formułowania kolejnych pytań, które pomogą Wam wyznaczyć kierunek zmian, zobaczyć siebie w procesie zmiany i być może inaczej niż do tej pory spojrzeć na uczniów i ich potrzeby.



Sformułuj własne pytania i poszukaj na nie odpowiedzi. Pomoże Ci to zaplanować zmiany w Twojej szkole:

- ✓
- ✓
- ✓

V. CO ZMIENIAĆ – W POSZUKIWANIU INSPIRACJI

**Mówisz, że możesz – to możesz.
Mówisz, że nie możesz – to nie możesz.
Więc sobie wybierz!**

Mistrz Zen Seung Sahn

1. Aspekty programowe

Ramy programu nauczania określa podstawa programowa, jednak wybór form i metod pracy oraz konkretnego programu należy do nas.

✓ **Przypominamy!**

Nauczyciel w zakresie programu nauczania ma do wyboru trzy drogi:

- ♦ wybór gotowego programu,
- ♦ modyfikację wybranego programu nauczania,
- ♦ opracowanie programu autorskiego.

Niezależnie od wybranej drogi pierwszym krokiem ku zmianie, który powinien być obowiązkowy nie tylko dla nauczyciela innowatora, jest dokładne zapoznanie się z podstawą programową, by nie ulec pokusie sztywnego realizowania podręczników i gotowych programów przygotowanych przez wydawnictwa.

Dlaczego warto modyfikować program lub tworzyć program autorski?

Odpowiedź jest prosta – to my najlepiej znamy swoich uczniów, a także kontekst społeczny działania szkoły, jej zasoby, możliwości i ograniczenia.

Program autorski powinien być włączony do szkolnego zestawu programów nauczania zgodnie z procedurą obowiązującą w szkole. Może on dotyczyć przedmiotu, którego uczymy, zajęć z wychowawcą lub form pozalekcyjnych. Czas realizacji programu również zależy od nas – pół roku, rok, cały cykl kształcenia – sami o tym decydujemy w zależności od naszych potrzeb i możliwości.

2. Aspekty metodyczne

Nauczyciel ma wpływ na dobór metod i form pracy dostosowanych do możliwości uczniów, a także do realizowanych celów. Warsztat pracy nauczyciela innowatora opiera się na konstruktywizmie, poszukiwaniu nowych rozwiązań, stawianiu uczniom wyzwań, dawaniu pro-

blemów do rozwiązania, realizacji podstawy programowej z wykorzystaniem różnorodnych metod nakierowanych na aktywne uczenie się, a także na ocenianiu, które motywuje do rozwoju.

Aktywizowanie uczniów

Liczba sprawdzonych metod aktywizujących jest naprawdę duża, a wybór publikacji z tego zakresu imponujący. Do aktywizowania uczniów często zniechęca nas jednak zamieszanie w klasie, a także lęk przed słabym wynikiem egzaminów. Ale jest na to sposób! Warto zacząć od pracy w parach i dawania otwartych zadań, które uczą myślenia, kreatywności i rozwiązywania problemów. Ważne, aby na początku dać sobie i uczniom przyzwolenie na to, że praca w parach i grupach wiąże się z ożywioną dyskusją. Nasze doświadczenie pokazuje, że jeżeli metody aktywizujące wejdą do naszego klasowego zwyczaju, z czasem zrobi się spokojniej.

Świadomie wprowadzone metody aktywizujące, oprócz pracy z nauczycielem, a także zajęć indywidualnych, z pewnością wpłyną na wzrost wiedzy i umiejętności naszych uczniów.

Najlepszą naszym zdaniem formą pracy, która łączy zdobywanie wiedzy z rozwojem umiejętności, jest metoda projektu. Dobrze realizowana, interdyscyplinarna, skupiona na samym procesie, a nie wyniku, na rozwiązywaniu problemów, mierzeniu się z wyzwaniami, a także sztuce współpracy i planowania – podnosi jakość edukacyjnych działań. Daje też przestrzeń do rozwoju umiejętności kluczowych oraz powstawania innowacyjnych rozwiązań.

Jeżeli chcemy tworzyć ciekawe, nowatorskie projekty, warto poznać narzędzia takie jak m.in.:

- ◆ gamifikacja – w procesie uczenia się wykorzystuje mechanizmy pochodzące z gier⁷;
- ◆ eduScrum – pokazuje, jak przy wykorzystaniu różnych metod i narzędzi w ciekawy sposób realizować podstawę programową⁸;
- ◆ Design Thinking – uczy procesu tworzenia, prototypowania i testowania rozwiązań⁹;
- ◆ Steam – uczy stosowania form pracy projektowej opartych na łączeniu różnych dyscyplin – nauk przyrodniczych z technologią, inżynierią, sztuką i matematyką¹⁰;
- ◆ PBL (*problem-based learning*) – pokazuje, jak tworzyć zadania i projekty oparte na rozwiązywaniu problemów;
- ◆ IBL (*inquiry-based learning*) – bazuje na nauce opartej na dociekanii¹¹.

⁷ <https://www.nina.gov.pl/baza-wiedzy/gamifikacja-w-edukacji-agnieszka-bilska/>

⁸ <https://www.juniorowo.pl/eduscrum-nowoczesny-skuteczny-sposob-edukacje-kazdy-nauczyciel-moze-go-zastosowac/>

⁹ <https://www.szkolazklasa.org.pl/materialy/design-thinking-edukacji/>

¹⁰ <https://www.schooleducationgateway.eu/pl/pub/latest/practices/steam-learning-science-art.htm>

¹¹ <https://edunews.pl/narzedzia-i-projekty/narzedzia-edukacyjne/4607-uczenie-przez-dociekanie>

Pracownie tematyczne

Pracownie tematyczne to doskonały sposób na odejście od rutyny i tzw. gotowców, które bardzo ograniczają możliwości rozwojowe uczniów i nauczycieli, innowacyjność i eksperymentowanie na rzecz zachęcenia nauczycieli do tworzenia autorskich programów pracy. Budowanie pracowni to wyzwanie i duża przyjemność dla nauczyciela lub grupy nauczycieli, którzy chcą ją współtworzyć.

To nauczyciele decydują, jaki temat pracowni jest im bliski, łącząc go ze swoimi pasjami i zainteresowaniami oraz zainteresowaniami uczniów. Nauczyciele tworzą przestrzeń, w której razem z uczniami będą się dobrze czuli, rozpoznają zasoby, jakimi dysponują, poznają swoje mocne strony i dobierają temat pracowni według zainteresowań uczniów i nauczycieli. Następnie ustalają, jakie kompetencje ma kształtować pracownia, wspólnie tworzą listę bloków tematycznych, które chcą zrealizować podczas pracy warsztatowo-projektowej, i zestawiają je z podstawami programowymi kształcenia ogólnego jednego lub kilku przedmiotów.

Kolejnym etapem jest napisanie autorskiego programu pracy i stworzenie pakietu edukacyjnego, po czym następuje aranżacja przestrzeni oraz wyposażenie jej w niezbędne przedmioty, materiały i pomoce dydaktyczne. Nauczyciele współpracują ze sobą w szerokim zakresie, przygotowując schematyczny zapis poszczególnych zajęć, z możliwością wprowadzania nowych elementów. Razem z uczniami współdecydują o ostatecznym kształcie zajęć, dając przyzwolenie na improwizację i pracę w różnym tempie. Zajęcia mogą być prowadzone przez dwóch/trzech nauczycieli i realizowane w grupach mieszanych wiekowo.

3. Aspekty organizacyjne

Tworzenie kultury pracy nowatorskiej szkoły wymaga holistycznego spojrzenia na placówkę i przyjrzenia się obszarom, które mają znaczący wpływ na jakość jej pracy.

Przestrzeń w szkole

Jest jednym z czynników mających ogromne znaczenie dla jakości procesów edukacyjnych. Dlatego w nowatorskiej placówce nie powinno zabraknąć:

- ◆ otwartej przestrzeni do współpracy;
- ◆ miejsca do pracy indywidualnej;
- ◆ przestrzeni dla młodszych uczniów, służącej zabawie i rozwijaniu ciekawości;
- ◆ tzw. przestrzeni mieszanej, gdzie znajdują się różne i różnej wielkości meble dostosowane do potrzeb uczniów w różnym wieku;
- ◆ miejsca sprzyjającego budowaniu relacji, wyposażone np. w okrągłe stoły, sofy;
- ◆ łączenia edukacji w klasie z edukacją „pod chmurką” zapewniającą łatwy dostęp do terenów zielonych;
- ◆ stonowanych, bliskich naturze kolorów.

Ważnym miejscem jest także pokój nauczycielski jako jednocześnie przestrzeń do pracy, odpoczynku, prywatności i kontaktów z innymi nauczycielami, miejsce, gdzie grono pedagogiczne uzyskuje różne informacje i przechowuje swoje rzeczy. Aby każda z tych funkcji była możliwa, warto zadbać o wyposażenie tej przestrzeni w odpowiednią liczbę stolików, wygodne fotele, stonowane kolory, odmienne od tych w klasach, szafy na przechowywanie osobistych rzeczy czy zielone rośliny.

Szkoła bez dzwonek i 45-minutowej lekcji

To, czy korzystamy z dzwonka, a lekcje są ujęte w 45-minutowe ramy, stanowi wybór naszej społeczności. Edukację w blokach zapewne łatwiej realizować w mniejszej szkole, jednak taki system pracy można zastosować także w większych placówkach.

Rezygnacja z dzwonek czy odejście od systemu 45-minutowych lekcji to proces, który powinien być poprzedzony konsultacjami obejmującymi uczniów, nauczycieli i rodziców oraz rozłożony w czasie. Zmianę można rozpocząć np. od jednego bezdzwonkowego dnia w tygodniu czy jednego dnia w miesiącu bez 45-minutowych lekcji. Najważniejsze jest jednak udzielenie sobie odpowiedzi na pytania: Po co nam taka zmiana? Jaką korzyść przyniesie? Z praktyki wynika bowiem, że można nie mieć dzwonka w szkole, a nadal tworzyć tradycyjny model edukacji, a można też być nowatorskim nauczycielem czy dyrektorem nawet w tradycyjnych ramach.

Dokumentacja

Bolączką polskich szkół jest nadmiernie rozbudowana biurokracja, dlatego warto wyszukać i ograniczyć te obszary, w których dokumentowanie zależy od decyzji samej szkoły. Przykładem jest choćby sposób monitorowania realizacji podstawy programowej, który powinniśmy wspólnie wypracować w placówce.

Z pomocą może nam przyjść także postępująca cyfryzacja, np. w oszczędzaniu czasu i papieru, a także modelowaniu odpowiedzialności za swoje działania. Dokument współdzielony online, w którym zbieramy potrzebne dane, czy też wykorzystanie ankiet online do badania jakości pracy szkoły i potrzeb środowiska – to tylko wybrane przykłady zastosowania nowoczesnych technologii w dokumentowaniu pracy szkoły.

Praca wychowawcza

Innowacyjna szkoła wykorzystuje każdy moment, nie tylko lekcję wychowawczą, by wspierać ucznia w rozwoju, modelować pożądane postawy, uczyć wartości.

Co zatem robić, aby jakość działań wychowawczych służyła zrównoważonemu rozwojowi uczniów? Z naszych obserwacji wynika, że należałoby:

- ♦ zbudować system wsparcia wychowawców, oparty na pracy warsztatowej oraz wzmacnianiu ich kompetencji miękkich;
- ♦ zadbać o bazę inspiracji na lekcje wychowawcze, na przykład linki do blogów;

- ♦ wyjść z ławek na lekcjach wychowawczych, spotkać się w kręgu i rozmawiać;
- ♦ w zespołach roboczych wypracować przykładowe projekty dla uczniów z omawianego obszaru;
- ♦ zorganizować wspólne warsztaty dla uczniów, nauczycieli i rodziców;
- ♦ realizować projekty społeczne w szkole;
- ♦ stworzyć system oceniania zachowania uczniów bazujący na konstruktywnej informacji zwrotnej i modelowaniu postaw proaktywnych, nastawiony na współpracę opartą na szacunku i odpowiedzialności.

Współpraca z samorządem uczniowskim, rodzicami i środowiskiem lokalnym

Budowanie kultury otwartości to zdaniem OECD obszar kluczowy w innowacyjnej szkole, o czym wspominałyśmy na początku poradnika. W tym przypadku oznacza to otwarty dialog z uczniami, rodzicami i środowiskiem szkoły.

Co można zrobić, by ulepszać funkcjonowanie szkoły w tym obszarze:

- ♦ zbudować w pełni demokratyczny samorząd uczniowski, który wybiera nie tylko swojego reprezentanta, ale i opiekuna, oraz ma wpływ na wizję pracy szkoły, współorganizuje szkolne wydarzenia, zgłasza propozycje i podejmuje inicjatywy;
- ♦ zorganizować cykliczne spotkania dyrekcji szkoły z przedstawicielami rady rodziców, w trakcie których na bieżąco są przedstawiane nie tylko najważniejsze działania, ale także konsultowane pomysły, rozwiązywane problemy i planowane wspólne inicjatywy;
- ♦ realizować wspólne projekty badawcze i społeczne z mieszkańcami, instytucjami nauki, kultury czy biznesem.

Wyjście z ławki czy z klasy to ważne dla uczniów doświadczenie edukacyjne, gdyż w ten sposób pokazujemy im, że uczymy się wszędzie.

Doskonalenie zawodowe

Nauczyciele innowatorzy potrzebują nowych umiejętności, inspiracji i motywacji. Wartość uczenia się przez całe życie – uczenia, oduczania się i uczenia na nowo – jest tak samo ważna dla uczniów, jak i nauczycieli – dlatego tak ważne w procesie planowania doskonalenia jest:

- ♦ zdiagnozowanie potrzeb szkoły i nauczycieli;
- ♦ budowanie na pasjach i zainteresowaniach nauczycieli;
- ♦ pozostawianie przestrzeni na wybór form doskonalenia;
- ♦ udział w wizytach studyjnych i ciekawych konferencjach;
- ♦ inspirowanie do korzystania z sieci jako przestrzeni do wymiany doświadczeń, inspiracji i współpracy;
- ♦ prowadzenie zajęć otwartych i szkoleń koleżeńskich.

Zajęcia pozalekcyjne

Godziny dyrektorskie i granty dają dużą możliwość rozwinięcia pozalekcyjnej oferty szkoły. Są również polem do podejmowania innowacyjnych działań.

Co nam sprzyja?

- ◆ możliwość pracy blokowej, np. raz na dwa tygodnie;
- ◆ budowanie na bazie pasji;
- ◆ brak presji oceniania.

Ogranicza nas, tak naprawdę, tylko nasza wyobraźnia. Co ważne, nie potrzebujemy drogiego sprzętu, by stworzyć dobry projekt na zajęciach pozalekcyjnych. Do pracy interdyscyplinarnej wystarczy uczniowski smartfon, a czasem zwykły sznurek, który może stać się inspiracją do tworzenia historii, budowania modelu ludzkiego ciała czy pokazania praw fizyki.

Technologie informacyjno-komunikacyjne (TIK) w szkole

Kompetencje cyfrowe, szeroko rozumiane jako kreatywne i świadome korzystanie z technologii, są kluczowe w dzisiejszym świecie, a tym samym w innowacyjnej szkole i klasie. Nie mogą być jednak celem samym w sobie, technologia natomiast – jako niewidzialne narzędzie – powinna usprawniać wszystkie procesy w szkole – edukacyjne, komunikacyjne i organizacyjne.

Po co więc nam technologie? To pytanie, od którego warto zacząć, pokazując celowość i użyteczność wykorzystania TIK w szkole.

Możliwość zebrania informacji od kilkudziesięciu osób w jeden dzień dzięki wykorzystaniu otwartego dokumentu, służbowy e-mail ułatwiający rozwiązanie na bieżąco prostych kwestii na linii nauczyciel – rodzic, kalendarz wydarzeń szkolnych dostępny w każdej chwili, ankieta online, która automatycznie podlicza wyniki utworzenia grup do wirtualnej współpracy – to tylko część udogodnień oferowanych przez TIK.

Uczniowski smartfon, schowany na lekcji w kieszeni, daje jednak nieograniczony dostęp do wiedzy i wielu przydatnych aplikacji – dlatego warto po niego sięgnąć, by pokazać edukacyjny kontekst. Tworzenie memów na lekcjach, realizacja projektów Steam, korzystanie ze szkoleń na platformach edukacyjnych, wolontariat online, Skype w klasie, dzięki któremu możemy zabrać naszych uczniów w realnym czasie na inny kontynent, na przykład na wycieczkę na wulkan na San Salvadorze – to kolejne przykłady bardzo szerokiego pola działania TIK. Ważne jest więc, by szkoła nie była bezcyfrową egzotyczną enklawą, ale uczyła młodych ludzi świadomego korzystania z zasobów sieci i możliwości nowoczesnych technologii.

Sieć bogata jest w wartościowe blogi nauczycielskie, materiały, inspiracje, strony poświęcone edukacji. Otwartych zasobów edukacyjnych na stronach i platformach, które zawierają wysokiej jakości materiały, jest coraz więcej, poczynając od tych, które pomagają w rozwi-

janiu kreatywności, poprzez lekcje przedsiębiorczości, symulacje biznesowe dla uczniów, aż po darmowe kursy dla uczniów, nauczycieli i rodziców. Ich wykorzystanie ogranicza jedynie nasza pomysłowość.

Oto kilka przykładów platform edukacyjnych, które są często wykorzystywane w naszych szkołach:

- ♦ Khan Academy – do nauki online – zawiera zgamifikowane kursy z różnych dziedzin dla uczniów, nauczycieli i rodziców, <https://pl.khanacademy.org/>
- ♦ eTwinning – do współpracy międzynarodowej online oraz doskonalenia zawodowego, <https://www.etwinning.net/pl/pub/index.htm>
- ♦ School Education Gateway – do doskonalenia zawodowego i poszukiwania inspiracji, <https://www.schooleducationgateway.eu/pl/pub/index.htm>
- ♦ Ninatka – materiały edukacyjne audiowizualne oraz scenariusze lekcji, <https://ninateka.pl/edu>
- ♦ Wolne Lektury – cyfrowa biblioteka, <https://wolnelektury.pl/>

VI. Z NASZEJ PRAKTYKI

Za nami wiele lat doświadczeń w zmienianiu i rozwijaniu szkół, lata poszukiwania pomysłów i inspiracji, podejmowania wciąż nowych wyzwań, czasem błędzenia i zawracania.

Na zakończenie prezentujemy kilka przykładów innowacyjnych działań, które udało nam się wraz z całą społecznością szkolną zaplanować i wdrożyć.

1. Edukacja w działaniu

Główne cele:

- ♦ uczenie się od siebie nawzajem w działaniu,
- ♦ nauka pełnienia różnych ról w pracy grupowej,
- ♦ kształtowanie kompetencji przyszłości.

„Edukacja w działaniu” to program pracy warsztatowej dla klas I–III, realizowany w grupach mieszanych wiekowo. Zajęcia odbywają się w trzech pracowniach tematycznych – kuchennej, podróżniczej i teatralnej. Wybór tematyki pracowni jest zgodny z pasjami nauczycieli i uczniów, a jej realizacja przebiega według ramowego planu nauczania. Uczniowie pracują, wykorzystując swoje możliwości i umiejętności. Pierwszoklasiści uczą się od starszych kolegów planowania pracy, wykonywania zadań i grupowej odpowiedzialności za ich efekty.

Starsi koledzy pomagają pierwszacom, służąc im wsparciem w wykonywaniu obowiązków. Uczniowie, ucząc się w działaniu, kształtują wiele kompetencji – doskonale pracują w grupie, w twórczy sposób rozwiązują problemy, poszukują wiedzy w różnych źródłach informacji i potrafią się zaprezentować.

2. Zajęcia rozwijające kreatywność

Główne cele:

- ♦ rozwój kompetencji przyszłości,
- ♦ kształtowanie u uczniów postawy odpowiedzialności za własny rozwój,
- ♦ kształtowanie umiejętności pracy indywidualnej i grupowej.

Zajęcia przeznaczone są dla uczniów klas IV–VIII i realizowane w grupach mieszanych wiekowo. Odbywają się w półrocznych cyklach, po dwie godziny lekcyjne w tygodniu. Prowadzi je nauczyciel tutor, na niektórych spotkaniach wspólnie z nauczycielem wspomagającym. Realizacja zajęć wynika ze szkolnego planu lekcji, liczba pracowni jest zależna od liczby klas, nauczycieli i możliwości organizacyjnych szkoły.

Przykłady dwóch działających w szkole pracowni i ich główne założenia:

- ♦ **Matematyka w działaniu** – zajęcia dla klas V i VI, dotyczące poznawania matematyki w życiu codziennym, zwłaszcza w kuchni. Uczniowie realizują zadania polegające na doświadczaniu matematyki, np. w sklepie podczas kupowania artykułów potrzebnych do klasowej kuchni, na organizowanym przez nich balu charytatywnym czy też podczas prowadzenia badania społeczności szkolnej pod kątem zdrowego żywienia.

Zajęcia prowadzone są przez dwóch nauczycieli i organizowane w taki sposób, żeby uczniowie mieli czas na spokojne zaplanowanie działań i ich realizację krok po kroku. Uczniowie mają wpływ na budowanie programu pracy i zawsze mogą go modyfikować. Prowadzą wiele samodzielnych akcji na terenie szkoły i w najbliższym środowisku lokalnym. Zapraszają gości do wspólnego gotowania oraz przygotowują kampanie społeczne promujące zdrowy styl życia. Podczas zajęć kształtują kompetencje matematyczne, krytyczne myślenie, tworzą nowe kombinacje skojarzeniowe z wcześniej znanych.

- ♦ **Eksperymenty i wynalazki** – to praca z wykorzystaniem metody eduScrum. Uczniowie tworzą wynalazki, budują przestrzenne prototypy, prowadzą eksperymety i doświadczenia, zawsze według sześciu podstawowych kroków:
 - 1) tworzenie zespołu,
 - 2) planowanie działania,
 - 3) wspólne uzgodnienia,
 - 4) przegląd działania,

- 5) wgląd w działanie,
- 6) osobiste wnioski.

Nauczyciel jest facylitatorem – mediatorem i pośrednikiem procesu uczenia się oraz wspiera uczniów. Przestaje być osobą, która przekazuje wiedzę, a staje się partnerem w jej poszukiwaniu. Praca tą metodą pozwala uczniowi na planowanie własnej pracy i korzystanie z potencjału grupy, sprzyja skutecznej komunikacji, kształtuje odpowiedzialność uczniów za proces uczenia się, wzmacnia ich samoocenę, jednocześnie budując poczucie własnej wartości. Podczas zajęć uczniowie poznają nowe technologie i uczą się nimi posługiwać, zdobywają nowe informacje, dostrzegają i rozwiązują problemy, wykorzystując wiedzę nabytą w sytuacjach codziennych.

3. Biuro Pracy Indywidualnej (BPI)

Główne cele:

- ◆ kształtowanie odpowiedzialności za własną naukę,
- ◆ planowanie własnej pracy,
- ◆ wyszukiwanie i przetwarzanie informacji z różnych źródeł,
- ◆ kształtowanie umiejętności samooceny.

Na zajęciach Biura Pracy Indywidualnej uczniowie samodzielnie lub w parach rozwiązują zadania opracowane przez nauczycieli i zespół ekspertów, którymi są m.in. autorzy podręczników. Zadania są bardzo zróżnicowane i odbiegają od wykonywanych przez uczniów na lekcjach. Oto przykłady:

- ◆ **Zadania przedmiotowe** – pakiet autorskich zadań przedmiotowych, ułożonych przez nauczycieli języka polskiego i matematyki. Zadania dotyczą zagadnień bliskich uczniom i są podzielone według tematyki: szkoła, Radowo Małe i najbliższa okolica, podróże, pasje i zainteresowania oraz zadania różne. Zadania zostały opracowane w formie kart, na których przedstawiono kategorię, ćwiczone umiejętności oraz treść zadania.
- ◆ **Zadania projektowe** – polegają na wykonaniu wieloetapowego działania, w którym uczeń między innymi wyszukuje i analizuje informacje, przeprowadza ankiety, planuje budżet, jadłospis, opracowuje trasy wycieczek, sporządza różnego typu wykresy.
- ◆ **Zadania detektywistyczne** – zakładają odgadnięcie przez ucznia zaszyfrowanej wiadomości na podstawie informacji zawartych w zadaniu. Uczeń musi odgadnąć np. postać, miejsce, przedmiot, wydarzenie oraz wykonać zadanie dotyczące rozwiązania zagadki.
- ◆ **Zadania opracowane przez uczniów** – pakiet zadań ułożonych przez uczniów, którzy podczas zajęć nie chcą rozwiązywać zadań, ale wolą je układać. Do pakietu trafiają zadania zaakceptowane przez tych samych ekspertów, którzy oceniają zadania ułożone przez nauczycieli.

Uczniowie pracują w Zeszytach BPI, zaprojektowanych specjalnie do tego celu. Samodzielnie dokonują wyboru zadania, którym będą się zajmowali, oraz planują etapy jego

wykonania. Pracują pod opieką nauczycieli języka polskiego i matematyki, występujących w roli tutorów. Uczniowie próbują samodzielnie rozwiązywać zadania, później mogą prosić o pomoc kolegę, a na końcu nauczyciela. Rolą nauczyciela jest wspieranie ucznia w samodzielności, rozwoju i wytrwałości.

4. Wyzwania

Główne cele:

- ◆ rozwijanie aktywnej postawy uczniów poprzez umiejętność podejmowania inicjatyw;
- ◆ rozwijanie umiejętności planowania, organizowania działań i zarządzania nimi;
- ◆ kształcenie umiejętności współpracy w grupie.

Zajęcia dla klas IV–VIII, w ramach których uczniowie – indywidualnie lub grupowo – podejmują się realizacji wyzwań. Spotkania uczniów danej klasy odbywają się raz w tygodniu przez dwie godziny i trwają pół roku. Uczniów wspomaga dwóch nauczycieli w planowaniu i organizacji ich działań. Uczniowie dokumentują realizację wyzwań i przygotowują prezentację efektów swoich działań. W pracy starają się wykorzystywać metodę „Trzos”, zakładającą ustalenie terminów i czasowych ram realizacji zadań, zaplanowanie rezerw czasowych, ograniczanie innych działań, skontrolowanie rezultatów pracy.

Nauczyciele wspomagający wspierają uczniów w celu osiągnięcia przez nich sukcesów. Prowadzą trening pozytywnego myślenia i ćwiczenia w zarządzaniu własnym czasem. Zajęcia kończą się podsumowaniem, podczas którego uczniowie analizują swoje działania, wyciągają wnioski z realizacji swoich pomysłów, zastanawiają się, co poszło dobrze, co się nie powiodło i dlaczego.

Przykładami zrealizowanych przez uczniów wyzwań są m.in. Turniej Masterchefa dla przedszkolaków, turniej MMA (mieszane sztuki walki), a nawet motywowanie gminy do naprawy nawierzchni drogi.

5. Empatyczna moc

Główne cele:

- ◆ kształcenie umiejętności rozpoznawania i wyrażania emocji oraz ich akceptacji;
- ◆ zapoznanie uczniów z ideą wolontariatu oraz jej propagowanie;
- ◆ uwrażliwienie na cierpienie, samotność i potrzeby innych;
- ◆ angażowanie się uczniów w działania na rzecz społeczności szkolnej i lokalnej, tworzenie więzi ze środowiskiem;
- ◆ wspieranie ciekawych inicjatyw uczniowskich.

Zajęcia przeznaczone są dla uczniów klas I–III i VII, którzy uczą się rozumieć i akceptować siebie oraz innych ludzi poprzez rozpoznawanie, nazywanie i wyrażanie różnych emocji. Pomaga im w tym pracownia teatralna, gdzie kształtują niezbędne w przyszłości kompetencje: nawiązywania relacji z drugim człowiekiem, rozumienia potrzeb i uczuć drugiego człowieka, współpracy w zespole, zaangażowania w pomaganie innym.

Uczniowie planują i realizują ciekawe inicjatywy na rzecz społeczności szkolnej i lokalnej. Ich przedsięwzięcia dotyczą trzech obszarów:

- ♦ społeczność szkolna – opieka nad pierwszoklasistami, udział i propagowanie udziału w akcji charytatywnej na rzecz chorej uczennicy;
- ♦ społeczność lokalna – integracja międzypokoleniowa z seniorami podczas wspólnych działań na warsztatach fotograficznych, rękodzielniczych, z obsługi komputera i smartfona;
- ♦ akcje charytatywne – działania na rzecz miejscowego domu dziecka, pomoc potrzebującym z terenu gminy, wspieranie schronisk dla zwierząt.

6. Zajęcia z blogowania

Główne cele:

- ♦ doskonalenie umiejętności cyfrowych,
- ♦ rozwijanie kreatywności i twórczego myślenia.

Zajęcia przeznaczone są dla uczniów klas VII–VIII, którzy uczą się tworzenia blogów i wypełniania ich treścią budowaną na bazie pasji i zainteresowań.

Pierwszy etap pracy obejmuje zajęcia z kreatywności, np. tworzenie historii w oparciu o platformę Pobble 365 i StoryBird. Następnie uczestnicy szukają ciekawych blogów, analizują ich treść i dzielą się swoimi spostrzeżeniami. Kolejny etap pracy zakłada wykorzystanie metody Design Thinking. Uczniowie określają tematykę bloga, który będą prowadzić, i wymyślają jego tytuł. Następnie uczą się tworzenia bloga na platformie Wordpress i rozpoczynają przygodę z blogowaniem. Cyklicznie organizują w klasie wideokonferencje z innymi adeptami sztuki blogowania (pisanie), m.in. dzięki aplikacji Skype.

Podczas zajęć uczniowie stają się twórcami wartościowych zasobów internetowych, potrafią prowadzić stronę internetową, doskonalić swoją kreatywność, krytyczne myślenie, współpracę i komunikację.

7. Przedsiębiorczość społeczna

Główne cele:

- ◆ kształcenie umiejętności współpracy, w tym prowadzonej na rzecz innych;
- ◆ angażowanie się uczniów w działania na rzecz społeczności szkolnej i lokalnej, tworzenie więzi ze środowiskiem;
- ◆ wspieranie ciekawych inicjatyw uczniowskich;
- ◆ doskonalenie umiejętności pracy projektowej.

Zajęcia przeznaczone są dla uczniów klas VII–VIII i szkół ponadpodstawowych, którzy z udziałem nauczyciela definiują potrzeby społeczności szkolnej i lokalnej, a następnie wspólnie organizują przedsięwzięcia.

Cykl zajęć rozpoczyna się od wdrożenia uczniów do modelu pracy projektowej, opartej na definiowaniu potrzeb poprzez wywiad uliczny, ankietę online, debatę szkolną, skrzynkę inspiracji i pomysłów. Praca uczniów obejmuje następnie planowanie przebiegu wydarzeń, dzielenie się obowiązkami w zależności od kompetencji, upowszechnianie uczniowskich działań w mediach społecznościowych, ich ewaluację oraz świętowanie sukcesu.

Przykłady zrealizowanych działań:

- ◆ przygotowanie projektu zmiany przestrzeni szkolnej – zaadaptowanie strychu na miejsce spotkań grup projektowych;
- ◆ organizacja Festiwalu Open House w formie zwiedzania szkoły przez mieszkańców miasta, poprzedzone spotkaniami z miłośnikami lokalnej historii i przedstawicielami fundacji organizującej wydarzenie;
- ◆ realizacja Tygodnia Tolerancji i Życzliwości – interdyscyplinarnego działania obejmującego warsztaty i spotkania z ekspertami, działaczami, przedstawicielami różnych wyznań, koncert i grę miejską.

8. Dzień interdyscyplinarny

Główne cele:

- ◆ motywowanie nauczycieli do wykorzystania nowatorskich i interdyscyplinarnych metod pracy;
- ◆ doskonalenie umiejętności współpracy, pracy projektowej, rozwiązywania problemów.

Dzień interdyscyplinarny przeznaczony jest dla uczniów wszystkich klas, nauczycieli i rodziców. Tego dnia zamiast tradycyjnych lekcji odbywają się w szkole zajęcia prowadzone tylko przez dwóch nauczycieli dwóch różnych przedmiotów, w blokach po 1,5 godziny, z wykorzystaniem metod aktywizujących. Na miesiąc przed wydarzeniem nauczyciele sami ustalają, z kim i dla jakich grup poprowadzą zajęcia w ramach dnia interdyscyplinarnego.

Przykłady zajęć modułowych:

- ♦ Matematyka w sporcie – podczas zajęć odbywających się w sali gimnastycznej uczniowie biorą udział w aktywnościach ruchowych powiązanych z matematyką, np. w slalomie, których częścią jest rozwiązywanie zadań matematycznych z treścią;
- ♦ Skype – w czasie rzeczywistym podczas lekcji biologii odbywa się rozmowa po angielsku z ekspertem w zakresie rafy koralowej, znajdującym się w Australii;
- ♦ Huntinggame w szkole – uczniowie szukają kodów QR zawierających zadania interdyscyplinarne, przeznaczone do wykonania przez grupy uczniów.

Nauczyciele poszczególnych przedmiotów współpracują ze sobą, korelując treści przedmiotowe. Uczniowie rozwijają umiejętność krytycznego myślenia i rozwiązywania problemów, szkoła zaś przełamuje schemat organizacyjny – to tylko niektóre korzyści płynące z przeprowadzenia dnia interdyscyplinarnego.

NA ZAKOŃCZENIE

Przepisy dotyczące wdrażania zmian i innowacji w szkołach i placówkach oświatowych są bardzo elastyczne. Liczne już dziś przykłady publicznych szkół pokazują, że można je zmieniać i rozwijać w ramach obowiązującego prawa. Aby zmiany te były możliwe, potrzebni są świadomi liderzy zmiany, na czele z dyrektorami szkół, którzy wraz z zespołem nauczycieli, uczniami i rodzicami stworzą społeczność uczącą się, śmiało patrzącą w przyszłość i poszukującą nowych rozwiązań. Kierunek rozwoju wyznacza zmieniający się świat.

Warto na zakończenie przypomnieć obszary działań, stanowiące dziś fundament zmieniającej się szkoły:

- ♦ holistyczne podejście do ucznia;
- ♦ budowanie dobrych relacji;
- ♦ koncentracja na rozwijaniu umiejętności gwarantujących powodzenie w życiu zawodowym i osobistym;
- ♦ przejście od metod podawczych do aktywnego uczenia się;
- ♦ budowanie przestrzeni do podejmowania wyzwań i współpracy, interaktywnego środowiska uczenia się;
- ♦ spersonalizowanie procesu uczenia się, odpowiadającego talentom i potrzebom ucznia;
- ♦ rozwój zawodowy nauczycieli;
- ♦ otworzenie się szkoły na szeroko rozumianą współpracę – z rodzicami, środowiskiem i partnerami zewnętrznymi.

Wymienione obszary tworzą coś w rodzaju mapy ułatwiającej nam nawigację w czasach, gdy wspólnie zmieniamy paradygmat szkoły, do tej pory nastawionej na wynik.

Szkoła zmian, innowacji i eksperymentowania to szkoła kompetencji i współpracy, świadomego uczenia się i rozwijania talentów. Z naszego wieloletniego doświadczenia liderki zmiany, dyrektorek szkół publicznych wynika, że w systemowej szkole DA SIĘ wprowadzać nowatorskie rozwiązania, budować przestrzeń edukacyjną opartą na zaufaniu, inspirowaniu i współpracy, a także tworzyć zespół nauczycieli z pasją – sprawczych, refleksyjnych i zaangażowanych.

Kluczowa naszym zdaniem jest ODWAGA dyrektora, który problemy traktuje jak wyzwania, część codziennego planu działania. Dyrektora budującego wokół siebie wspólnotę nauczycieli, pracowników, uczniów, rodziców, partnerów szkoły współpracujących i razem uczących się, którzy rozwiązują problemy i dzielą się doświadczeniem, czasem spierają się, ale w konsekwencji tworzą szkołę otwartą na drugiego człowieka i świat – ze wszystkimi zjawiskami i wyzwaniami, które ten niesie.

Nie czekajmy zatem, zmieniamy kulturę pracy, rozmawiamy, testujemy, twórzmy! Jeśli my, nauczyciele i dyrektorzy, poczujemy moc sprawczą, to przełoży się ona na naszych uczniów, a dzięki temu będziemy mogli być spokojni o ich i naszą przyszłość.

Powodzenia!

BIBLIOGRAFIA

Dumont H., Benavides F., Istance D., (2013), *Istota uczenia się. Wykorzystanie wyników badań w praktyce*, Warszawa: Wolters Kluwer Polska.

<https://practices.learningaccelerator.org/strategies/tool-knoster-model-for-managing-complex-change>

Osterwalder A., Pigneur Y., (2012), *Tworzenie modeli biznesowych. Poradnik wizjonera*, Gliwice: Helion.

Szkoła dla innowatora. Kształtowanie kompetencji proinnowacyjnych – raport, (2018), Kalisz: Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli, <https://www.gov.pl/web/przedsiębiorczosc-technologie/raport-szkola-dla-innowatora-ksztaltowanie-kompetencji-proinnowacyjnych> [dostęp: 30.10.2019].

The Global Human Capital Report 2017, http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Human_Capital_Report_2017.pdf [dostęp: 30.10.2019].

The Future of Jobs Report 2018, <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018> [dostęp: 30.10.2019].

Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe, t.j. Dz.U. z 2019 r., poz. 1148, z późn. zm.

INFORMACJA O AUTORKACH

Oktawia Gorzeńska

Ekspertka ds. innowacji, zmiany, przywództwa oraz cyfryzacji w edukacji. Absolwentka Leadership Academy for Poland. Wizjonerka, trenerka, autorka polskich i międzynarodowych projektów i programów.

Wspiera nauczycieli, dyrektorów oraz samorządy w procesie tworzenia i wdrażania strategii edukacyjnej zmiany, współpracuje z uczelniami wyższymi oraz biznesem. Inicjatorka i autorka Akademii Przywództwa Edukacyjnego, która swoim zasięgiem objęła dyrektorów i liderów zmiany z całej Polski. Członkini globalnych sieci innowatorów edukacyjnych – Microsoft Innovator Educator Expert oraz The Global Change Leader Ashoka. Wiceprezes Stowarzyszenia Kierunek Nowa Edukacja. Współinicjatorka ogólnopolskiego ruchu #wiosnaedukacji i blogerka (www.gorzenska.com), a także założycielka ogólnopolskiej Grupy Eduzmieniaczy.

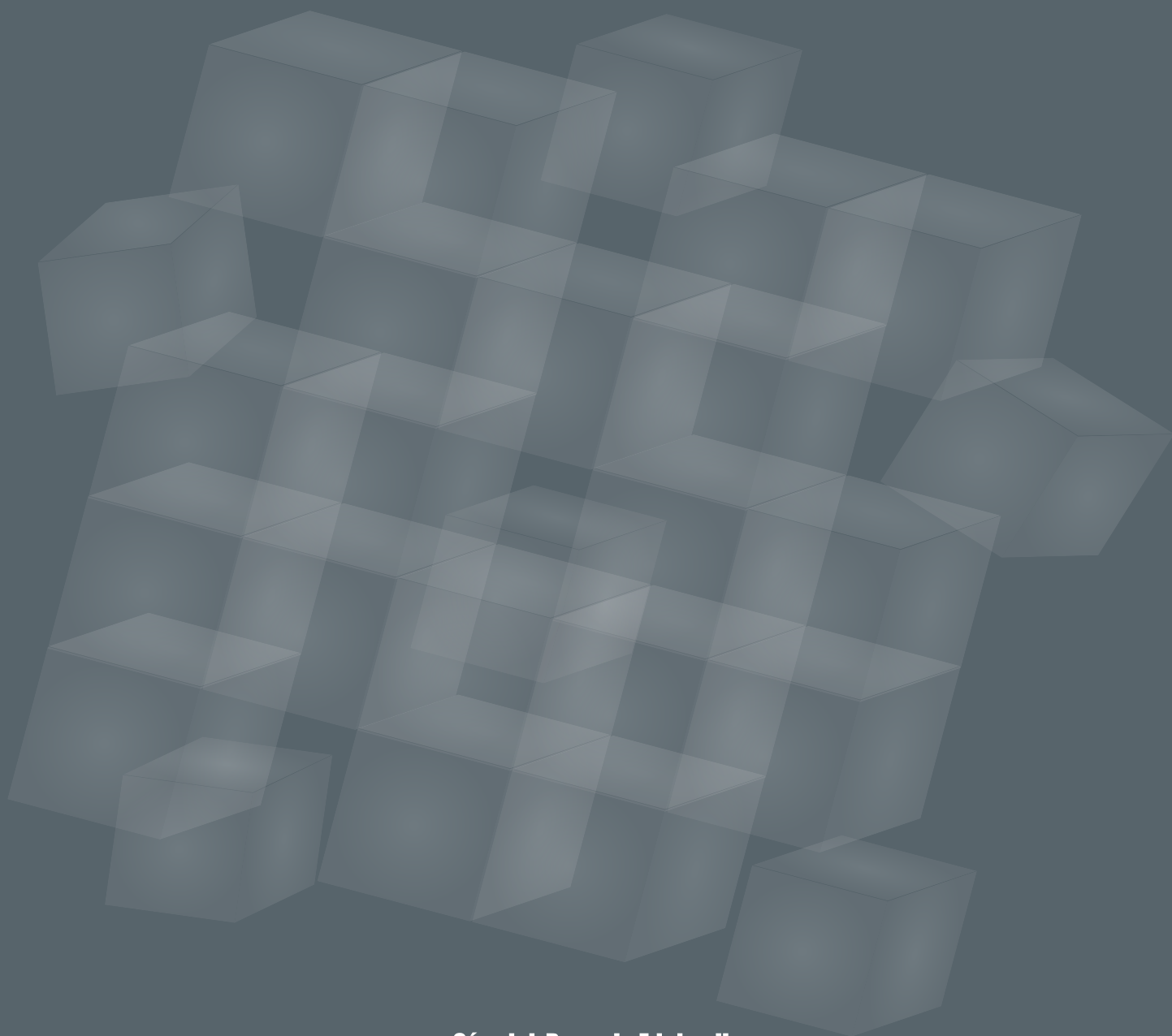
Współautorka książki *Królowe strategii*, autorka wielu publikacji poświęconych edukacyjnej zmianie i przywództwu. W wolnych chwilach podróżuje i pisze blog poświęcony podróżom. Do grudnia 2019 roku dyrektorka i twórczyni Zespołu Szkół Ogólnokształcących nr 8 w Gdyni – Pomorskiej Szkoły Ćwiczeń oraz pierwszej w Europie Centralnej Microsoft Flagship School, wcześniej przewodziła Gimnazjum nr 1 w Gdyni – jednej z sześciu polskich szkół z mocą zmieniania świata według Fundacji Ashoka.

Ewa Radanowicz

Ekspertka ds. przestrzeni edukacyjnej, zmiany i innowacji w projektach polskich i międzynarodowych. Wizjonerka, trenerka, przywódczyni adaptacyjna wspierająca rozwój szkół i przedszkoli we współpracy z samorządami, ośrodkami doskonalenia nauczycieli, uczelniami wyższymi.

Dyrektorka Szkoły Podstawowej w Radowie Małym, zarządzanej według autorskiego programu, która w 2016 r. została członkiem międzynarodowej sieci Ashoka Changemaker Schools. Członkini społeczności The Global Change Leader Ashoka. Prezes Stowarzyszenia Kierunek Nowa Edukacja. Założycielka sprawnie funkcjonującego przedsiębiorstwa społecznego w środowisku defaworyzowanym.

Nieustannie poszukuje najlepszych rozwiązań organizacyjnych i kierowniczych, które można zastosować w sferze edukacji. Stworzyła autorską szkołę publiczną, do której przyjeżdżają ludzie z całej Polski, aby zobaczyć, uczyć się i uwierzyć, że można. Wielokrotne wprowadzanie zmian dało jej doświadczenie i pozwoliło wypracować model działania, według którego prowadzi zespół poprzez zmianę do nowych rozwiązań. Inicjatorka ogólnopolskiego oddolnego ruchu Wiosna Edukacji. Wolne chwile spędza na rowerze ... dużo podróżuje.



Ośrodek Rozwoju Edukacji
Aleje Ujazdowskie 28
00-478 Warszawa
tel. 22 345 37 00; fax 22 345 37 70

www.ore.edu.pl