

### 50 POMYSŁÓW NA SZKOŁĘ (dla dyrektorów i liderów)

autor: Anetta Dropińska - Pawlicka



Artykuł poniższy ma na celu przedstawienie pięćdziesięciu pomysłów na rozwój szkoły. Wiele z nich zostało wprowadzonych w kierowanej przeze mnie placówce, inne czekają na dogodny czas, aby wypróbować ich skuteczność. Wielokrotnie w przeszłości szukałam pomysłów na szkołę uzupełniających lub modyfikujących wytyczoną drogę, którą podąża szkoła. Tak więc nie mówię tu o misji i wizji szkoły, ale o dodatkowych elementach odświeżających relacje międzyludzkie w placówce szkolnej. Każda szkoła powinna się rozwijać. Każda szkoła może być jeszcze lepsza. Każda szkoła – jako instytucja – może być doskonała, nieważne jak dobrą ma opinię i z którego punktu startuje. Niektóre z poniższych pomysłów są nowatorskie, inne – za-

czepnięte od uczniów, nauczycieli i rodziców oraz zarządzających szkołami w Polsce i zagranicą. Sam pomysł na napisanie artykułu zrodził się po przeczytaniu amerykańskiego portalu poświęconego sprawom bliskim liderom oświaty Education System and Solutions Stephens i Jana Friendheim.

Żaden z poniższych pomysłów nie uczyni szkoły doskonałą, o ile nie jest ona dobra. Przypadkowe zastosowanie kilku z nich również nie przyczyni się do znaczącej zmiany w szkole. Jedynie planowy i przemyślany wybór – adekwatnych do sytuacji placówki sposobów postępowania – wpłynie na widoczną poprawę w szkole. Zasadne byłoby potraktowanie pomysłów jako wstępu do dyskusji z uczniami i rodzicami, a następnie wspólnego dostosowania do potrzeb Waszej szkoły.

Większość prezentowanych pomysłów jest niedroga lub nie wiąże się z ponoszeniem jakichkolwiek kosztów. To również wielka zaleta poniższych pomysłów; zbyt często stagnacja i marazm w zarządzaniu usprawiedliwane są brakiem odpowiednich funduszy. Trzeba czegoś więcej –

zaangażowania zarządzających szkołami i siły przekonywania liderów. Bez stałego, prawie codziennego uczestnictwa liderów przy realizacji poniższych pomysłów – szansa na ich realizację jest niewielka.

Pobieżny przegląd poniższej listy pozostawia wrażenie, że małe rzeczy mogą stanowić o wielkiej zmianie; szczegółowe i uważne prześledzenie tekstu pozwoli na znalezienie drogi do trwałej zmiany w szkole. Czy są to jedyne sposoby na utworzenie doskonałej instytucji? Na pewno nie. Wiele szkół jest wspaniałych, a stosują one inne strategie, nieujęte w tym tekście. Mam nadzieję, że będziemy je gromadzić. Gdybyś – drogi Czytelniku – usłyszał lub zaobserwował inne ciekawe propozycje doskonalenia szkół – napisz proszę do nas!

Podczas pierwszego – pobieżnego czytania – kieruj się intuicją i oznacz pomysły godne Twojej uwagi wykrzyknikiem. Te, które oznaczysz krzyżykiem, będą Twoim zdaniem, absolutnie bezzasadne dla szkoły, z którą jesteś związany. Jeśli któryś z pomysłów jest już realizowany w Twojej placówce – postaw przy nim znak uśmiechu. O to samo po-

proś potem przedstawiciela grona pedagogicznego, rodzica i ucznia. Te z pomysłów, które zyskają akceptację innych (najwięcej wykrzykników) poddaj jako propozycje do realizowania. Ciekawe może być również to, że zadania uznane przez Ciebie za „obecne” w szkole – nie zostaną w ten sposób ocenione przez rodziców lub dzieci. Będzie to oznaczało, że więcej czasu należy poświęcić promocji tych działań.

## 50 POMYSŁÓW NA SZKOŁĘ.



### 1. Uczniowie są najważniejsi.

Tak postawiona teza pozwoli na uporządkowanie pracy oraz jednolitość działań w dążeniu do doskonałości placówki. Pamiętaj o tych słowach w codziennej pracy. Przy podejmowaniu nawet najdrobniejszej decyzji zadawaj pytanie: czy będzie to najlepsze rozwiązanie dla moich uczniów? Głoś ten priorytet wśród nauczycieli, uczniów i rodziców, a stanie się dla nich oczywistym (tak jak dla Ciebie) Twój sposób postępowania i prowadzenia szkoły. Wielokrotnie ułatwi to również przekonanie innych do Twoich pomysłów. Wiara, że uczniowie są najważniejsi, pomoże także w wydobyciu od nauczycieli poczucia odpowiedzialności

i troski o uczniów. Nieraz w naszej pracy musieliśmy podejmować trudne lub niepopularne decyzje; pamiętając o principium – dobru uczniów – postąpisz w zgodzie ze swoimi wartościami i łatwiej dotrzesz do innych.

Pamiętaj proszę, że uczniom nie zależy na Twojej wiedzy, lecz na Twojej trosce o nich.

### 2. Szanuj.

Oczywiście bardzo ważnymi, wręcz fundamentalnymi postaciami szkoły są nauczyciele. To od ich mądrości i poczucia odpowiedzialności za szkołę będzie zależał rozwój placówki. Muszą być oni widoczni dla uczniów i rodziców, szanowani w szkole i na zewnątrz niej. Są nauczycielami w szkole, która chce być wspaniałą, bo chcą być wspaniałymi nauczycielami. Jeśli należy nauczycielom (bo wypracowany przez nich) szacunek uczynisz widocznym w szkole – będzie oczywistym dla rodziców i uczniów, że również od nich wymagasz respektu dla zawodu nauczyciela.

### 3. Wspólnie podejmuj decyzje.

Pamiętaj, aby większość decyzji dotyczących Szkoły podejmować wspólnie z pracownikami szkoły. Popracuj nad ustaleniem kalendarza stałych spotkań z przedstawicielami różnych grup zadaniowych w szkole. Stałość dotyczyć powinna tylko kalendarza, a nie składu osobowego grup lub zadań przypisanych grupom. Nie

obawiaj się zmian osób odpowiedzialnych za „kawałek szkoły” – często nowi ludzie w zespole, to nowe pomysły i wyzwania. Wspólnie podejmowana inicjatywa jest łatwiejsza do zaakceptowania i zrealizowania.

### 4. Starannie rekrutuj uczniów i pracowników.

Wiadomo, że w przypadku większości szkół publicznych obowiązuje rejonizacja. Pomimo to, warto uświadomić przyszłym uczniom oraz ich rodzicom wartości, na których zbudowana jest misja szkoły. Scharakteryzuj model absolwenta i przedstaw go osobom zainteresowanym. Często wracaj do analizy charakterystyki uczniów, którzy odnoszą sukcesy w szkole i na dalszych etapach edukacji. Analizuj również sytuację uczniów, którzy ponieśli porażkę. Szukaj przyczyn.

### 5. W zgodzie z wartościami.

Pamiętaj, że kandydat na pracownika musi zmierzyć się z kulturą organizacyjną i wartościami szkoły. Być może jego system wartości będzie niezgodny z wartościami wyznawanymi w szkole, dlatego zapoznaj kandydata bardzo starannie z obrazem szkoły, zanim Ty albo kandydat podejmiecie wiążące decyzje. Nie wstydz się mówić o wartościach, które wypracowaliście. To przecież od szkoły oczekuje się pracy nad kształtowaniem postaw człowieka.

**6. Lojalność.**

Wprowadź odpowiedzialność wszystkich pracowników za nabór do szkoły. Wszędzie, gdzie się pojawiają (w kościele, w klubie, na wakacjach...) mogą promować swoją szkołę jako najlepszą. Nieakceptowalne jest krytykowanie szkoły, w której pracują i którą współtworzą, szczególnie, gdy mają wpływ na podejmowane działania i nie korzystają z tego prawa. Współtworząc szkołę – niech będą krytyczni, nie krytykujący. Ocenę pracy szkoły należy pozostawić tym, dla których jest ona powołana – uczniom.

**7. Wyposaż wszystkich pracowników szkoły w wizytówki służbowe, którymi będą się posługiwali na co dzień.**

Pamiętaj o umieszczeniu symboli szkolnych i danych kontaktowych placówki.

**8. Promuj wartości, na których oparta jest wizja i misja szkoły.**

Uczyń je znanymi (również poprzez stronę internetową, plakaty, ulotki...).

Stwórz prostszy (napisany językiem uczniów) zapis najważniejszych wartości, celów szkoły i bombarduj nim – jak reklamą – wszystkich, do których chcesz trafić z ofertą szkoły.

**9. Wprowadź kartę osobową uczniów, która będzie zawierała charakterystykę ucznia, jego warunki domowe, socjalne, opisy sukcesów i porażek oraz oczeki-****wań (domu, szkoły) wobec ucznia.**

Takie dane jak: rodzeństwo, inne osoby bliskie uczniowi, praca zawodowa rodziców, zwierzątka domowe, choroba w rodzinie, rozwód rodziców, system kar i nagród stosowanych w domu rodzinnym, fobie dziecka oraz sposób spędzania wolnego czasu przez dziecko – może pomóc szkole w projektowaniu pracy z dzieckiem. Oczywiście – większość z tych wiadomości uzyskasz dzięki dobrej woli rodziców – zaufaniu, że zbierasz te dane, aby pomóc ich dzieciom, a Twoim uczniom. Porozmawiaj z nimi, pracuj nad zaufaniem i poproś o informacje. Sam zapis o dobrowoli podania danych może być pierwszym krokiem do rozmowy o dziecku. Upewnij się, że dane zawarte w charakterystyce są uaktualniane i przede wszystkim, znane osobom pracującym z uczniem. Bez znajomości niektórych faktów o dziecku nauczyciele i inni pracownicy szkoły nie będą w stanie zrozumieć lub docenić unikalności dziecka i w pełni przygotować plan pracy z dzieckiem.

**10. Zachęcaj absolwentów do pisania listów do szkoły.**

W ten prosty sposób uzyskasz wiedzę, w jaki sposób wykorzystują umiejętności zdobyte w szkole. Nie oczekuj samych pochwał – pochyl się nad krytycznymi wspomnieniami, lub brakami, które odnotowali. Za-

dawaj konkretne pytania, np. o najlepiej zorganizowany dzień szkolny, najprzyjemniejszą przestrzeń klasową lub zachowania nauczycieli, które najbardziej sprzyjały uczeniu się.

**11. Promuj losy absolwentów.**

Poproś absolwentów, z których szkoła może być dumna, o wyrażenie zgody na umieszczenie ich krótkiej charakterystyki – ale nie czyń z nich pomników – niech pozostaną uczniami Twojej szkoły w opisie anegdotek z ich udziałem lub nawet porażek szkolnych, które nie przeszkodziły w osiągnięciu późniejszych sukcesów.

**12. Wykorzystaj absolwentów do promowania szkoły i spotkań z przyszłymi uczniami oraz ich opiekunami.**

Ich osiągnięcia i opis umiejętności, w które wyposażyła ich szkoła, będzie najlepszą reklamą placówki.

**13. Zbieraj informacje od uczniów, którzy podjęli decyzję o zmianie szkoły.**

Jeśli decyzja podyktowana była zmianą miejsca zamieszkania – zbierz informację od ucznia i jego rodziców o nowej placówce

i losach ucznia (z czym sobie radzi lepiej od rówieśników za czym tęskni, a co dobrego zauważa w nowej szkole). Jeśli decyzja o zmianie szkoły podjęta została z innych powodów – musisz je poznać i wykorzystać. Czego zabrakło uczniowi lub jego rodzicom w szkole – czy ta potrzeba była uzasadniona, a jeśli tak, to co powinno być zrobione dla dobra uczniów? Stwórz listę najczęstszych przyczyn zmiany szkoły (zarówno na Twoją, jak i na inną placówkę). To pomoże w stworzeniu obrazu szkoły.



**14. Zrób listę wszystkich zalet szkoły – argumentów, dla których dzieci i rodzice powinni być zainteresowani twoją szkołą.**

Czasami takie powody, jak pyszna zupa pomidorowa w stołówce lub lista lektur i terminów ich przerabiania udostępniona zainteresowanym – może być tak samo interesująca, jak wysoki wynik egzaminów zewnętrznych dla wielu dobrych rodziców. Dopisuj na bieżąco wszystkie elementy, a zyskasz optymistyczną listę – motywator do dalszych działań dla siebie i nauczycieli.

**15. Rób zdjęcia.**

Na bieżąco obrazuj codzienne życie szkoły. Z oczywistych powodów powstaje wiele zdjęć

dokumentujących wydarzenia i uroczystości. Ale równie istotne będą zdjęcia codzienności placówki. Bardzo dobrym materiałem do pracy nad jakością szkoły będzie również seria zdjęć wykonanych przez uczniów, których poprosisz o swoisty obraz szkoły. Oczywiście powierzając im to zadanie – należy dokładnie wyjaśnić im cel zadania oraz sposób użycia zdjęć. Poproś ich zatem o zrobienie dowolnych dziesięciu fotek szkoły i otoczenia. Potem poproś ich o wytłumaczenie wyboru miejsc lub osób. Byłam bardzo zaskoczona dojrzałością wypowiedzi uczniów. Nieliczne zdjęcia wskazały na brudną ścianę lub zatłoczoną stołówkę (prawda, że łatwo temu zaradzić?). Jedno ze zdjęć wskazywało na zielone krzesła używane podczas spotkań nauczycieli. Autor zdjęcia wyjaśnił, że uczniowie bardzo lubią te krzesła, bo są wygodniejsze i „takie dojrzałsze”. Krzesła na stałe znalazły się w jednej z sal lekcyjnych. A fotografia przedstawiająca duże donice z roślinami na holu szkoły? Autor wyjaśnił: - Bo to duża szkoła, to i duże kwiaty...

**16. Ustal obowiązujący strój szkolny dla uczniów, nauczycieli i... rodziców.**

Nie wiem, czy jesteś zwolennikiem mundurków uczniowskich, więc pozostanę przy formie akceptowalnej w szkole. Nie używaj sformułowań zakazujących to czy tamto, wymień zaś elementy

wyglądu ucznia, nauczyciela i rodzica w trakcie zajęć szkolnych oraz innych form organizowanych przez szkołę. Nie ma nic niestosownego w wygodnym stroju nauczyciela (szczególnie pracującego z najmłodszymi dziećmi – czy wyobrażacie sobie niestosowność formalnie odzianej pani bawiącej się z dziećmi na dywanie?). Razi zaś nauczyciel ubrany w przykrótką sukienkę lub zbyt wyciętą bluzeczkę. Poproś także rodziców o stosowny strój podczas udziału w uroczystościach szkolnych. Poza oczywistymi powodami będzie to wyraźny sygnał, że szanujesz wszystkie osoby związane ze szkołą, że szkoła jest miejscem szczególnym, do którego należy przyjść w odpowiednim stroju. Mam nadzieję, że nie muszę wspominać o higienie osobistej. Podobnie traktuj inne ograniczenia w szkole. Komórki? Jeśli uczniom nie wolno korzystać z telefonów komórkowych – poproś rodziców i nauczycieli o przestrzeganie tego zakazu. Zwracaj uprzejmie uwagę wszystkim, którzy próbują łamać szkolny kodeks zachowania.

**17. Zapraszaj absolwentów na spotkania z uczniami szkoły.**

Poproś o spotkanie nie tylko tych absolwentów, którzy odnoszą sukcesy, również tych, którzy pokonali trudności życiowe, uczyli się na błędach i pozwolą młodszym kolegom uczyć się na błędach innych. Mówcami po-

winni być ci, którzy mogliby dzielić się najlepszymi, najbardziej wiarygodnymi historiami.

**18. Zachęcaj uczniów do wyrażania opinii i sugerowania zmian dotyczących szkoły.**

Proszę, abyś nie zapominał, że to oni są najważniejsi w szkole, a my – liderzy szkół – zbyt często ograniczamy ich demokratyczne decyzje dotyczące spraw związanych ze szczęśliwym numerkiem, kalendarzem dyskotek czy tematyką gazetki szkolnej. Zaryzykuj i poproś ich o sugestie dotyczące sposobu prowadzenia zajęć, tematyki rekolekcji lub kalendarza próbnych egzaminów. Wierz mi – będą bardzo taktowni w swoich osądach. Oczywiście będą również bardzo szczerzy.

**19. Wprowadź nagrodę przyznaną corocznie uczniom, którzy pokonali trudne sytuacje lub pomimo złych warunków – osiągają sukcesy w szkole (w nauce, postawie lub sporcie).**

Nominacje do nagrody muszą być dokonane przez nauczycieli, którzy powinni znać sytuację uczniów oraz ich walkę z przeciwnościami losu. Wręczaj nagrodę uroczysto w obecności innych uczniów i rodziców. Nazywaj ją po prostu gwiazdą. Wskaż jej znaczenie, nie podawaj przyczyny przyznania. Wierz mi – nagrodzony uczeń doceni ten gest, inni docenią ucznia. Odrobina tajemniczości wokół nominacji nie zaszkodzi jej prestiżowi.



**20. Wyprzedź zjawisko wielokulturowości w szkole.**

Poza obecnymi w szkole projektami związanymi z wielokulturowością, np. Dniem tolerancji, Dniem języków, przygotuj kilku nauczycieli do pracy z uczniami innej narodowości. Będą specjalistami w przepisach dotyczących tej grupy uczniów, aspektach kulturowych i religijnych konkretnych regionów. Być może warto byłoby skierować ich na kurs metodyczny nauczania języka polskiego jako języka obcego. Sytuacja, gdy w szkole pojawi się uczeń – obcokrajowiec lub powracający z zagranicy Polak nie będzie dla Ciebie zaskoczeniem i bez trudu przydzielisz mu opiekuna stróża i udzielisz adekwatnej do potrzeby pomocy.

**21. Stwórz organizację przyszłoszkolną skupiającą absolwentów szkoły.**

Organizuj spotkania i akcje zacieśniające więzi z byłymi uczniami – bardzo szybko twój wysiłek zwróci się. Absolwenci, z którymi pozostaniesz w kontakcie w bardziej formalny sposób, chętnie pomogą nie tylko w budowaniu wizerunku szkoły – w przyszłości służyć będą szkole jako odnoszący sukcesy prawnicy, lekarze, politycy i społecznicy. Umieszczaj

na swojej prywatnej liście uczniów, z którymi dobrze się rozmawiało (nie tylko o sukcesach).

**22. Nie próbuj wykonywać każdej pracy samodzielnie.**

Deleguj uprawnienia na innych nauczycieli i pracowników administracyjno-obsługowych i nie zapominaj o nadawaniu uprawnień zasługującym na zaufanie uczniom. Za wiele rzeczy w szkole mogą być odpowiedzialni nawet młodszy uczniowie.

**23. Dbaj o nazewnictwo.**

Każda pracownia i rodzaj zajęć mogą nosić nazwy przyjazne lub intrygujące. Nawet spotkania dyscyplinujące mogą przybrać nazwę, np. indywidualnych konsultacji, a zajęcia dydaktyczno-wyrównawcze być znane jako np. douczki.

**24. Troszcz się o nowych uczniów w szkole.**

Ustal sposób postępowania – od zebrania danych i informacji o sytuacji ucznia, poprzez przydzielenie indywidualnego opiekuna, wyposażenia ucznia w przybory i podręczniki (jeśli istnieje taka konieczność) aż do zaproszenia ucznia i jego opiekunów na spotkanie (po około dwóch tygodniach pobytu dziecka w szkole), aby ponownie rozeznać się w jego sytuacji i ocenić adaptację. Pamiętaj proszę, że dla nas dorosłych zmiana pracy, a nawet powrót po długich, let-

nich wakacjach, wywołuje stres. Nie zapominajmy, że zmiana szkoły wiąże się z innymi wielkimi zmianami w życiu małego człowieka (zmiana miejsca zamieszkania, sytuacji rodzinnej lub finansowej).

**25. Zapraszaj inne instytucje i grupy nieformalne działające w sąsiedztwie do organizowania spotkań w szkole.**

Bardzo popularne w szkołach warsztaty dla uczniów (edukacja pozaformalna) mogą odbywać się w Twojej szkole. Udostępnij szkołę na akcje wartościowych organizacji lub ich spotkania organizacyjne. Informuj o tych spotkaniach uczniów i ich rodziców – być może znajdą swoje bratnie dusze lub nowe hobby.



**26. Informuj społeczność szkoły o wszystkich gościach w szkole.**

Wprowadź zasadę: Gość w dom – Bóg w dom, dzięki czemu wszyscy będą czuli odpowiedzialność za wygląd szkoły i wszyscy (no prawie wszyscy) powściągną swoje zachowanie – jak na gospodarza przystało.

**27. Zbieraj informacje o nauczycielach.**

Odnotuj ich zainteresowania, zdolności i umiejętności, znaj ich przynależność organizacyjną,

religijną, sportową. Nigdy nie wiesz, kiedy będziesz potrzebował znawcę judaizmu, świętego narciarza, hodowcy storczyków czy (własne doświadczenia) alpinisty.

**28. Umieszczaj na świadectwie ucznia wszystkie jego osiągnięcia i dodatkowe umiejętności zdobyte w edukacji pozaformalnej i nieformalnej.**

Zdobycie mistrzostwa w sportach motorowodnych jest oznaką mistrzostwa i powinno być odnotowane na dokumencie ucznia. Podobnie certyfikowana umiejętność posługiwania się innym (nieujętym w programie szkoły) językiem obcym lub z dziedziny artystycznej może być odnotowana na świadectwie szkolnym ucznia.

**29. Zadbaj o jakość opinii o uczniach, które będą pierwszym ich obrazem w instytucjach wspomagających, np. sądach, poradniach i nowych szkołach.**

Jeśli pomyślisz o konsekwencjach, na które narażamy uczniów pretendujących do klasy profilowanej lub grupy sportowej – staranniej opiszesz wychowanka. Bądź szczególnie uważny, przygotowując opinię o uczniach do sądu. Tu ważą się również osobiste sprawy dziecka.

**30. Dbaj o czystość i ład w szkole.**

Daj przykład uczniom podnosząc przy nich papierki lub otwierając

drzwi przed starszymi osobami i rodzicami z małymi dziećmi. Każda sala lekcyjna jest stanowiskiem pracy dla nauczycieli i uczniów i musi być obrazem wzajemnego szacunku.

**31. Nie dopuszczaj do jedzenia i picia podczas zajęć w klasach.**

Nawet małe odstępstwa (mowa o uczniach i nauczycielach, których kondycja zdrowotna nie wymaga jedzenia i picia w czasie lekcji) mogą wywołać lawinę nie do zatrzymania. Wszyscy pamiętamy obrońców „uciśnionych” uczniów, którzy nakazywali szkołom odejście od tej zasady i głosili tezę: „Jeśli uczeń zgłodnieje – powinien mieć możliwość podjadania”. Otóż nie, nie powinien. Uczeń Twojej szkoły wie, kiedy i w jakich warunkach powinien być spożywany posiłek. Twój uczeń wie, jak planować czas, także czas posiłków i pracy szkolnej. Twój uczeń szanuje nauczycieli i innych uczniów, szanuje czas zajęć lekcyjnych. Podkreślam – mowa o uczniach i nauczycielach, których stan zdrowia pozwala na przestrzeganie powyższej zasady.

**32. Korzystaj z kamer filmowych.**

Nagrania fragmentów zajęć wykorzystuj do rozmów z nauczycielami i uczniami. Namów nauczycieli do stosowania takiego feedbacku (autoewaluacji) swojej pracy. Udane fragmenty zajęć prezentuj innym w czasie szkoleń lub spotkań metodycznych. Zapis

kamerą służy również do auto-prezentacji uczniów. Pamiętaj, że ocena zwrotna takich wystąpień powinna być dokonana indywidualnie, a każde publiczne wykorzystanie nagrania, wymaga zgody nauczycieli i rodziców uczniów.

### **33. Zadzwon do swojej szkoły.**

Czy głos, który Cię powita brzmi przyjaźnie? Czy zachęca do rozmowy? Czy osoba, która odebrała telefon, w sposób rzeczowy i przyjazny odpowiada na pytania i udziela potrzebnych informacji? Nie traktuj tego pomysłu jako sposobu na przyłapanie pracownika. Znasz go przecież i wiesz, że jest osobą odpowiedzialną i oddaną szkole. Być może potrzebuje małej wskazówki, aby stać się również dobrym PR-owcem.

### **34. Spaceruj po Szkole.**

Nie ma lepszego sposobu na uzyskanie obrazu szkoły od spaceru edukacyjnego. Przyzwyczaj nauczycieli i uczniów do krótkich odwiedzin w klasach, rozmów korytarzowych w czasie przerw i wspólnych posiłków w stołówce. Nawet kilkuminutowe, niezapowiedziane odwiedziny na zajęciach lekcyjnych pokażą rzeczywiste relacje nauczyciela z uczniami oraz zainteresowanie tematem. Niespodzianką będzie, jak wiele odczytasz z tych kilku minut, na pewno więcej niż podczas obserwacji całej zapowiedzianej lekcji.

### **35. Przygotuj własny arkusz obserwacji szkoły podczas spaceru edukacyjnego dostosowany do potrzeb Twojej szkoły.**

Ustalcie razem z nauczycielami i uczniami listę elementów widocznego procesu uczenia się. Niech właśnie ta lista stanie się dla Ciebie kartą oceny fragmentu lekcji, który zobaczysz.

### **36. Wykorzystaj uczniów do oceny zajęć.**

Poproś jednego z nich, aby towarzyszył Tobie podczas spaceru po szkole. Zobaczysz jak wiele cennych wskazówek otrzymasz od ucznia na temat obserwowanych fragmentów zajęć – co można byłoby zmienić, aby elementy dobrego uczenia się były udziałem wszystkich uczniów obserwowanej grupy młodzieży.

### **37. Odwiedzaj inne szkoły.**

Poproś dyrektorów o koleżeńską postawę i zaufanie. Chcesz przecież zobaczyć nie tylko najlepsze strony placówki, ale i poznać słabsze elementy w odwiedzanej szkole. Nawet jeden pomysł zaczerpnięty z takich odwiedzin pozwoli Twojej szkole być lepszą. Jeśli nie masz czasu na zbyt częste odwiedziny innych szkół, wyszukaj w Internecie kilka z nich (np. tego samego patrona lub numeru) i skorzystaj ze stron szkół do wyszukania ciekawych pomysłów. Napisz do szkoły, której pomysł chcesz wykorzystać. To może być początek waszej współpracy.



### **38. Poproś wszystkich nauczycieli o napisanie przynajmniej jednego artykułu w ciągu roku szkolnego na szkolną stronę internetową.**

Będziesz mile zaskoczony kreatywnością wielu pracowników, a dla nich może to być okazją do przedstawienia swoich refleksji. Niektórzy będą zmuszeni do odświeżenia warsztatu, innych zmusisz do wyjścia z cienia. Najlepszy artykuł powinien być nagrodzony przez komisję złożoną z rodziców albo zewnętrznego mentora z wyższej uczelni lub zaprzyjaźnionej instytucji pedagogicznej.

### **39. Walcz w swojej szkole z powoływaniem się na tzw. wypalenie zawodowe.**

Brak pomysłu nauczyciela na pracę i swoją karierę zwalczaj nowymi wyzwaniem i delegowaniem części uprawnień. Zachęć i pomóż (zarówno finansowo, jak i organizacyjnie) w rozwoju hobby lub zainteresowań „oderwanych” od wykładanego przedmiotu. Jeśli Twój nauczyciel odkryje radość gry na gitarze, nie tylko będzie dobrym nauczycielem przedmiotowcem, ale i dodatkowym „muzykiem” w szkole.

**40. Starannie ulóż plan zajęć. Jeśli możesz – łącz zajęcia tego samego przedmiotu.**

Nie ma nic gorszego aniżeli kilka lekcji okraszonych pytaniem lub innym sposobem sprawdzenia wiadomości co 45 minut. Stres i skradzionych kilka minut zajęć, a potem odprężenie, czyli brak koncentracji na następnych kilkanaście minut lekcji, nie służą procesowi uczenia się. Poproś nauczycieli, aby wyznaczyli jeden stały dzień tygodnia, w którym będą sprawdzali wiadomości uczniów podlegające ocenianiu. To znacznie uspokoi nastroje i przezwycięży tzw. „karne kartkówki”. Pamiętaj, że sprawdzanie wiedzy nie może być uznawane za karę.

**41. O ile czas pozwoli – witaj uczniów przy wejściu do szkoły w poniedziałkowy rano.**



**42. Zachęcaj nauczycieli do wprowadzania zmian w układzie ławek podczas zajęć.**

Proś o elementy zaskoczenia, takie jak umieszczenie tablicy z innej strony lub odstawienie ławek do pracy w kręgu.

**43. Zorganizuj tzw. outdoor classroom, czyli zieloną klasę (na-**

**prawdę wystarczy kilka pieńków drzew) do pracy na świeżym powietrzu.**

**44. Proś nauczycieli o organizowanie, od czasu do czasu, tzw. nocowania naukowców w szkole.**

Poproś, aby nauczyciele starannie przemyśleli i zorganizowali atrakcyjne zajęcia edukacyjne dla uczniów wokół tematu, który ich zainteresował. Spraw, aby „nocowanie w szkole” kojarzyło się starszym uczniom ze spotkaniami wokół „problemu naukowego” do rozwiązania, a nie integracji klasowej.

**45. Samodzielnie pisz przemówienia i inne formy wystąpień.**

Spraw, aby Twój styl i sposób rozmowy na forum, stał się rozpoznawalny i bardzo „ludzki”. Zawsze mów o swojej szkole, cytuj, przede wszystkim, nauczycieli i uczniów Twojej szkoły, mów o swoich marzeniach i oczekiwaniach wokół placówki, którą prowadzisz.

**46. Pisz listy do pracowników.**

Skupieni nad treścią, będą mogli do niej powrócić i odnieść się do zawartych w nich decyzji lub pomysłów mniej krytycznie. Oczywiście listy mają być tylko formą uzupełniającą spotkania i rozmowy.

**47. Nie przejmuj się tzw. gadaniem po kątach.**

Szanuj i weryfikuj tylko te informacje, które spłyną do Ciebie bezpośrednio. Powtarzaj tę dewizę jak najczęściej, tak aby stało się jasne dla wszystkich, że zajmujesz się sprawami, które trafiają do Ciebie bezpośrednio. Moja osobista definicja plotki – informacja przekazana innej osobie bez chęci zaangażowania się w opisany problem. Walcz również ze stwierdzeniem, że „w każdej plotce jest ziarenko prawdy”. Nieprawda.

**48. Nigdy nie krytykuj osób, których nie ma obok Ciebie.**

Nie dopuść również do krytyki nauczycieli, rodziców, pani minister czy wóldarza miasta. Zachęcaj nauczycieli do wyrażania opinii w sposób kulturalny bezpośrednio zwracając się do osób odpowiedzialnych za daną sprawę. Nie dopuszczaj również do sytuacji, gdy krytykowana strona nie jest gotowa do podjęcia dialogu.

**49. Wykaż się odwagą.**

**50. Pamiętaj, raz jeszcze, uczniowie w Twojej szkole są najważniejsi.**

## bibliografia

\* S.Freidheim, J. Freidheim, 101 Ideas to Make a Good School GREAT, Career Education Review, Work Force Communications, Dallas, Texas.