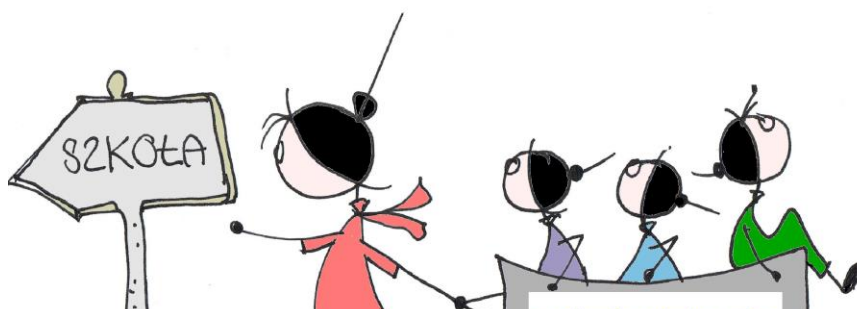


Kompleksowe wspieranie szkoły z uwzględnieniem doskonalenia zadań edukacyjnych



Autor: Marzenna Dąbrowska

Rysunki: Danuta Sterna

Wydawca:

Fundacja Centrum Edukacji Obywatelskiej

ul. Noakowskiego 10/1

00-666 Warszawa

www.ceo.org.pl

Część I

Kompleksowe wspieranie szkoły.

Poradnik został przygotowany na podstawie materiałów szkoleniowych opracowanych przez Centrum Edukacji Obywatelskiej w ramach projektu:

„Rozwijanie kompetencji kluczowych uczniów poprzez pracę nad kształtem zadań edukacyjnych wykonywanych na lekcjach wybranych przedmiotów szkolnych, TIK oraz indywidualizację nauczania realizowane we współpracy przez 10 placówek doskonalenia nauczycieli prowadzących kompleksowe wspomaganie szkół.”

Marzenna Dąbrowska

Wstęp:

W systemie doskonalenia nauczycieli następują zmiany, jednak stają się one rzeczywiste dopiero wtedy, kiedy obejmują wszystkie szkoły i są trwałe. Kluczem do efektywnych zmian są nauczyciele, którzy potrafią współpracować w zespole zdolnym do działania na rzecz doskonalenia jakości swojej pracy w dwóch najważniejszych obszarach: uczenia się uczniów i związanego z nim nauczania.

Każda interwencja w pracę nauczyciela i szkoły powinna być zatem zweryfikowana w oparciu o pytanie: Czy jej wpływ na proces nauczania służy efektywności uczenia się uczniów?

W związku z powyższym osoba wspomagająca szkołę jest utożsamiana obecnie coraz częściej z asystentem - osobą, która pomoże szkole odkryć właściwą drogę do celu. Aby asystentura była efektywna, asystent musi budować partnerskie relacje z nauczycielami, oparte na wzajemnym zaufaniu, motywować nauczycieli do dokonywania samooceny, udzielania informacji zwrotnej i planowania nowych strategii nauczania.

Celem tego poradnika jest przybliżenie umocowań prawnych w zakresie wspomagania szkół, zaproponowanie metod i technik, narzędzi, sposobów pracy z grupą nauczycieli służących rozpoznawaniu zasobów szkoły w zakresie kształcenia kompetencji kluczowych sprawdzonych w praktyce i polecanych przez Niepubliczny Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli Centrum Edukacji Obywatelskiej.

Treści poradnika mogą być użyteczne dla doradców i konsultantów, liderów wewnątrzszkolnego doskonalenia nauczycieli oraz wszystkich osób, które są zaangażowane w doskonalenie.

Moje doświadczenia lidera oceniania kształtującego w szkole, która była objęta wspomaganiami z ramienia Centrum Edukacji Obywatelskiej, dowodzą, że wspólna praca nauczycieli nad nauczaniem przynosi bardzo dobre efekty.

Spis treści:

I.	Kompetencje kluczowe.	
	1. Nauczyciel uczący się.	str. 6
	2. Zespół nauczycieli uczących się.	str. 16
	3. Praktyki współpracy nauczycieli.	str. 21
	4. Wspólne planowanie lekcji.	str. 23
II.	Wspomaganie szkół.	
	1. Akty prawne.	str. 25
	2. Asystent szkoły czyli osoba wspomagająca.	str. 27
	3. Planer jako narzędzie pracy Asystenta.	str. 29
	4. Proponowany sposób działania Asystenta.	str. 30
	5. Przykładowy planer.	str. 35
	6. Rola i metody pracy Asystenta szkoły.	str. 47
III.	Wybrane publikacje Centrum Edukacji Obywatelskiej.	str. 56

I. KOMPETENCJE KLUCZOWE

1. Nauczyciel uczący się.

Człowiek uczy się przez całe życie, a wraz ze stałym postępem naukowo-technicznym powyższa koncepcja nabiera szczególnego znaczenia. Istotną rolę w życiu zawodowym odgrywa proces stałego odnawiania, rozwijania oraz doskonalenia kwalifikacji ogólnych i zawodowych jednostki.

To zadanie staje się niezwykle ważne również w kontekście nowych wyzwań dla oświaty, związanych z postępującą globalizacją, ponieważ obywatele będą potrzebowali takich kompetencji, aby móc przystosowywać się do wciąż zmieniającego się świata. Dobre nauczanie nie jest postrzegane dziś tylko jako przekazywanie wiedzy i informacji przedmiotowych, ale przede wszystkim pozwala uczniom na wykorzystywanie ich umiejętności oraz **kształtowanie kompetencji kluczowych**, które zostały ujęte w Zaleceniu Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej z dnia 18 grudnia 2006 w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie¹.

Kompetencje kluczowe to te, których wszystkie osoby potrzebują do samorealizacji i rozwoju osobistego, do bycia aktywnym obywatelem, a także do integracji społecznej i zatrudnienia.

¹ Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej z dnia 18 grudnia 2006 r. w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie (2006/962/WE).

W dokumencie powyższym wyróżniono osiem kompetencji:

1. Porozumiewanie się w języku ojczystym jako zdolność wyrażania i interpretowania pojęć, myśli, uczuć, faktów i opinii w mowie i piśmie (rozumienie ze słuchu, mówienie, czytanie i pisanie) oraz językowej interakcji w odpowiedniej i kreatywnej formie w pełnym zakresie kontekstów społecznych i kulturowych – w edukacji i szkoleniu, pracy, domu i czasie wolnym.

2. Porozumiewanie się w językach obcych opiera się w znacznej mierze na tych samych wymiarach umiejętności, co porozumiewanie się w języku ojczystym – na zdolności do rozumienia, wyrażania i interpretowania pojęć, myśli, uczuć, faktów i opinii w mowie i piśmie (rozumienie ze słuchu, mówienie, czytanie i pisanie) w odpowiednim zakresie kontekstów społecznych i kulturalnych (w edukacji i szkoleniu, pracy, domu i czasie wolnym) w zależności od chęci lub potrzeb danej osoby.

3. Kompetencje matematyczne i podstawowe kompetencje naukowo-techniczne - kompetencje matematyczne obejmują umiejętność rozwijania i wykorzystywania myślenia matematycznego w celu rozwiązywania problemów wynikających z codziennych sytuacji, zaś naukowe odnoszą się do zdolności i chęci wykorzystywania istniejącego zasobu wiedzy i metodologii do wyjaśniania świata przyrody, w celu formułowania pytań i wyciągania wniosków opartych na dowodach.

4. Kompetencje informatyczne obejmują umiejętności i krytyczne wykorzystywanie technologii społeczeństwa informacyjnego (TSI) w pracy, rozrywce i porozumiewaniu się. Opierają się one na podstawowych umiejętnościach w zakresie TIK: wykorzystywania komputerów do uzyskiwania oceny, przechowywania, tworzenia, prezentowania i wymiany informacji oraz do porozumiewania się i uczestnictwa w sieciach współpracy za pośrednictwem Internetu.

5. Umiejętność uczenia się jako zdolność konsekwentnego i wytrwałego uczenia się, organizowania własnego procesu uczenia się, w tym poprzez efektywne zarządzanie czasem i informacjami, zarówno indywidualnie, jak i w grupach.

6. Kompetencje społeczne i obywatelskie to kompetencje osobowe, interpersonalne i międzykulturowe obejmujące pełny zakres zachowań przygotowujących osoby do skutecznego i konstruktywnego uczestnictwa w życiu społecznym i zawodowym, szczególnie w społeczeństwach charakteryzujących się coraz większą różnorodnością, a także rozwiązywania konfliktów w razie potrzeby.

7. Inicjatywność i przedsiębiorczość oznaczają zdolność osoby do wcielania pomysłów w czyn. Obejmują one kreatywność, innowacyjność i podejmowanie ryzyka, a także zdolność do planowania przedsięwzięć i prowadzenia ich dla osiągnięcia zamierzonych celów.

8. Świadomość i ekspresja kulturalna to docenianie znaczenia twórczego wyrażania idei, doświadczeń i uczuć za pośrednictwem szeregu środków wyrazu, w tym muzyki, sztuk teatralnych, literatury i sztuk wizualnych.

(Opracowanie własne na podstawie Zalecenia Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej z dnia 18 grudnia 2006 roku w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie.)

Innym dokumentem ważnym w pracy nauczyciela określającym niezbędne minimum wiedzy, którą uczeń powinien przyswoić podczas nauki na różnych zajęciach przedmiotowych i w różnych typach szkół jest **podstawa programowa**². Zgodnie z europejskimi ramami kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie, przedstawia ona wymagania ogólne (główne kierunki oraz cele) i wymagania szczegółowe (treści nauczania oraz umiejętności) w języku efektów kształcenia. W ten sposób opisywane są wiadomości i umiejętności, które uczeń zdobywa na koniec każdego etapu edukacyjnego. Nauczyciel planując lekcje określa przede wszystkim jej cel, potem zastanawia się, jakie kluczowe pojęcia i umiejętności z podstawy pomogą mu go zrealizować, dobiera zadania oraz metody.

² Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 14 lutego 2017 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz podstawy programowej kształcenia ogólnego dla szkoły podstawowej, w tym dla uczniów z niepełnosprawnością intelektualną w stopniu umiarkowanym lub znacznym, kształcenia ogólnego dla branżowej szkoły I stopnia, kształcenia ogólnego dla szkoły specjalnej przysposabiającej do pracy oraz kształcenia ogólnego dla szkoły policealnej (Dz. U. z 2017 r. poz. 356).

Doskonaląc swój warsztat pracy nauczyciel poznaje wiele strategii uczenia się i nauczania, po to aby ten proces był jak najbardziej efektywny. Centrum Edukacji Obywatelskiej promuje strategię dobrego nauczania i uczenia się³ z zastosowaniem **oceniań kształtującego**, którego istotą jest pozyskiwanie przez nauczyciela i ucznia w trakcie nauczania informacji pozwalających rozpoznać, jak przebiega proces uczenia się, po to, aby:

- nauczyciel modyfikował dalsze nauczanie,
- uczeń otrzymywał informację zwrotną.

Jest pięć strategii oceniań kształtującego:

1. Określanie i wyjaśnianie uczniom celów uczenia się i kryteriów sukcesu.

Uczniowie mają prawo wiedzieć, do czego dąży nauczyciel, jakie cele stawia uczniom i sobie. Wiedza ta jest im niezbędna do prawidłowego przebiegu procesu uczenia się i zwiększa ich szanse na osiągnięcie sukcesu w nauce. Znajomość celu zwiększa motywację uczniów do nauki i odpowiedzialność za nią. Mamy też zysk po stronie nauczyciela, który planując lekcję, zastanawia się – po co uczy danego tematu i jak to może się przydać uczniom, dzięki czemu lekcja jest efektywniejsza. Cele powinny być podane tak, by uczeń je zrozumiał, a pod koniec tematu należy sprawdzić z uczniami, na ile założone cele udało się osiągnąć. Częścią tej strategii OK jest również ustalanie i podawanie uczniom informacji, co będzie podlegało ocenie (kryterium sukcesu).

³ Sterna D., Strzemieczny J., *Strategie oceniań kształtującego*, Centrum Edukacji Obywatelskiej [online, dostęp dn. 29.12.2017 r.]

2. Organizowanie w klasie dyskusji, zadawanie pytań i zadań dających informacje, czy i jak uczniowie się uczą.

Nauczyciel, który stosuje drugą strategię OK, wie, na jakim etapie nauki są jego uczniowie i do tej wiedzy dostosowuje swoje nauczanie. Prowadzi z uczniami dialog na temat tego, co już zrozumieli, a na co należy poświęcić więcej czasu. Procesowi nauczania towarzyszy ciągły monitoring postępów uczniów. Nauczyciel rozpatruje „strefę najbliższego rozwoju” ucznia i pomaga mu ustalić, jaki powinien być jego następny krok w procesie uczenia się. Ważne jest umiejętne zadawanie pytań, które stymulują myślenie, angażują uczniów w naukę, zachęcają do poszukiwania odpowiedzi. Proces nauczania powinien być oparty na pytaniach do odpowiedzi, do których uczniowie dochodzą samodzielnie. Lekcja taka jest dialogiem pomiędzy nauczycielem a uczniami.

3. Udzielanie uczniom takiej informacji zwrotnej, która przyczyni się do ich widocznych postępów.

Uczniowie potrzebują informacji o swojej pracy i osiągnięciach. Ocena pracy ucznia, aby mogła być przez niego wykorzystana w procesie uczenia się, powinna mieć formę informacji zwrotnej. Informacja taka zawiera odpowiedzi na cztery pytania: Co uczeń zrobił dobrze? Co należy poprawić? Jak należy to poprawić? Jak uczeń ma się dalej rozwijać? Informacja zwrotna powinna odnosić się do wcześniej ustalonych kryteriów sukcesu, o których mówi pierwsza strategia OK. Bardzo ważne jest, aby uczniowie wiedzieli, co będzie podlegało ocenie oraz by nauczyciel przestrzegał tych ustaleń. Nauczyciel stosujący trzecią strategię OK zapowiada uczniom, które z ich prac będą oceniane oceną sumującą – stopniem, a które

w postaci informacji zwrotnej. Zapowiedziana forma oceniania jest przez nauczyciela konsekwentnie przestrzegana, co daje uczniom poczucie bezpieczeństwa i przekonanie o współpracy z nauczycielem w ich procesie uczenia się.

4. Umożliwianie uczniom, by korzystali wzajemnie ze swojej wiedzy i swoich umiejętności.

Strategia ta wyrasta z przekonania, że proces nauczania jest procesem społecznym. Świadomy tego faktu nauczyciel tak organizuje proces uczenia się, aby uczniowie pracowali w parach lub w zespołach. Dzięki pracy grupowej uczniowie uczą się od siebie nawzajem, a przede wszystkim uczą się współpracy. Rozmowa pomiędzy uczniami na temat tego, czego się uczą, wiąże zdobywaną wiedzę z tym, co już uczniowie wiedzą i potrafią, pomagając im lepiej zrozumieć nowe zagadnienia.

5. Wspomaganie uczniów, by stali się autorami procesu swojego uczenia się.

Jeśli uczeń nie będzie zmotywowany do nauki, to mimo dużych wysiłków nauczyciela, nie opanuje nowej wiedzy i umiejętności. Motywacja do nauki jest jednym z największych problemów dzisiejszej szkoły. Nie uda się jej poprawić, jeśli uczniowie nie będą brać odpowiedzialności za swoją naukę. Aby uczeń stał się autorem i podmiotem procesu swojego uczenia się, trzeba go do tego przygotowywać. Ważne jest wzmacnianie w uczniach poczucia własnej wartości oraz budowanie emocjonalnego zainteresowania nauczanym przedmiotem.

Aby zachęcić uczniów do nauki, nauczyciel może stosować pytania kluczowe, które będą stymulowały uczniów do poszukiwania odpowiedzi.

Wszystkie wymienione strategie oceniania kształtującego są ze sobą powiązane i trudno je rozpatrywać osobno. Uzupełniają się i stanowią bardzo dobre drogowskazy do skutecznego nauczania. Przyczyniają się do tego, że klasa staje się autentycznym miejscem uczenia się, a nauczyciel stymuluje ten proces zadając uczniom pytanie: ***Jak mogę ci pomóc?***

W planowaniu lekcji użyteczna może być dowolna taksonomia celów nauczania, np. Benjamina Blooma. Obejmuje ona sześć poziomów myślenia, a do każdego z nich przypisane są umiejętności oraz pytania lub polecenia:

1. **Wiedza** – gdy celem jest stwierdzenie, czy uczniowie pamiętają konkretne fakty. Pytania zaczynają się zazwyczaj od: ***nazwij, określ, powiedz, wylicz, wskaż, przypomnij, dopasuj, wybierz.***
2. **Zrozumienie (pogłębiona wiedza)** – uczeń nie tylko wie, ale jeszcze udowadnia, że rozumie. Nauczyciel zadaje więc pytania używając czasowników: ***porównaj, wyjaśnij, opisz, sklasyfikuj, wybierz, rozpoznaj, uporządkuj, wykaż, przeredaguj (sparafrazuj).***
3. **Zastosowanie** – sprawdzane jest, czy uczeń potrafi zastosować/wykorzystać wiadomości. Innymi słowy uczeń rozwiązuje problemy przez zastosowanie zdobytej wiedzy i umiejętności w różnych sytuacjach, w nowym kontekście. Polecenia zaczynają się od słów:

***zastosuj, wypróbuj, użyj, odegraj rolę, skonstruu, przekształć,
sporządź model, przetłumacz, wykorzystaj, wykonaj doświadczenie.***

4. **Analiza** – weryfikacja, czy uczeń dostrzegł i rozpoznał elementy składowe problemu, informacji, opisał ich strukturę, dlatego nauczyciel prosi: ***przeanalizuj, uporządkuj, sporządź wykres, uprość, sklasyfikuj, podsumuj, pokaż różnice, odróżnij, porównaj z... podziel na kategorie.***

5. **Synteza** – gdy nauczyciel chce pomóc uczniowi sformułować nowe relacje i ująć rzeczy razem w nowy oryginalny sposób. Celem jest rozwój twórczych umiejętności. Polecenia zaczynają się więc np. od: ***skomponuj, sformułuj, zaprojektuj, stwórz, wymyśl, rozwiąż, zaproponuj, wynajdź, dostosuj, opracuj.***

6. **Ewaluacja** – gdy celem jest pomoc uczniom w dokonaniu wyboru między kilkoma możliwościami, wydaniu opinii na podstawie uzasadnionych argumentów, która z możliwości jest lepsza. Polecenie zaczyna się zatem od słów: ***ocień, wybierz rozwiązanie, sporządź ranking, rozstrzygnij, oszacuj, uzasadnij, zrecenzuj, przedstaw opinię, udowodnij, poprzyj argumentami.***

Wartość taksonomii Blooma polega na tym, że pomaga ona nauczycielowi zobaczyć związek między rodzajem zadawanego pytania a poziomem myślenia, jaki jest potrzebny do odpowiedzi na to pytanie. Dzięki temu może zaplanować aktywność pojedynczej lub serii lekcji, które będą oparte na zadaniach wymagających od uczniów różnych poziomów myślenia. Nie oznacza to jednak, że poziomy taksonomii Blooma muszą być wykorzystywane w podanej przez niego

kolejności albo że „myślenie wyższego rzędu“ jest zawsze wartościowsze np. od przypominania faktów.

„Uczniowie, którzy muszą przebrnąć najpierw przez ćwiczenia pamięciowe zanim ktoś uzna, że są „gotowi“ do ćwiczenia umiejętności myślenia wyższego rzędu uznają, że szkoła jest nudna. Nie nauczą się też sprawnie rozumować. Pedagodzy, którzy mają przywołane powyżej mylne przekonania ryzykują, że nie zaangażują w naukę młodszych i słabszych uczniów.”⁴

Zatem najlepiej jest, jeśli uczniowie jednocześnie przyswajają i uczą się wykorzystywać nowe fakty. Wykorzystanie nowej wiedzy pomaga uczniom przede wszystkim dostrzec sens uczenia się, a taksonomia Blooma pomaga dostosować poziomy do wiedzy i umiejętności, które nauczyciel chce uczniom przekazać.

Jest wiele strategii nauczania – bardziej lub mniej skutecznych – które nauczyciel poznaje na swojej ścieżce zawodowej. Konieczność uczenia się przez całe życie dotyczy każdego pedagoga, ponieważ specyfika pracy w tym zawodzie wymaga ciągłej aktualizacji wiedzy, doskonalenia umiejętności, wymiany doświadczeń i konfrontowania swoich opinii z innymi. Podejmowanie aktywności edukacyjnej jest skuteczne, gdy podejmujący ją nauczyciele poprawiają swoje umiejętności dydaktyczne, poszerzają wiedzę przedmiotową, zdobywają nowe doświadczenia, pozwalające im lepiej realizować stawiane przed nimi zadania.⁵

⁴ Brookhard S. M., Moss C. M., *Cele uczenia się. Jak pomóc zrozumieć uczniowi każdą lekcję?*, CEO, Warszawa 2014. [także: Niepubliczna Placówka Doskonalenia Nauczycieli CEO, online, dostęp dn. 29.12.2017]

⁵ Worek B., Jelonek M., Kocór M., *Czy nauczyciele uczą się przez całe życie? Kompetencje i aktywność edukacyjna nauczycieli*, Edukacja 2017. [online, dostęp dn. 29.12.2017]

Zaproponowane w tym rozdziale: strategie oceniania kształtującego, wykorzystanie zapisów podstawy programowej i taksonomia Blooma nie są jedynymi rozwiązaniami służącymi doskonaleniu jakości procesu nauczania przez nauczyciela, ale z pewnością umożliwiają mu to zadanie.

2. Zespół nauczycieli uczących się.

Kształcenie może być sprawą indywidualnej jednostki podnoszącej swoje kwalifikacje z własnej inicjatywy, bądź też może być projektowane i organizowane przez pracodawcę. Dla nauczyciela uczącego się istotne jest to, czy środowisko, w którym funkcjonuje, będzie sprzyjało kształtowaniu się nawyków i zachowań ukierunkowanych na rozwój.

Peter M. Senge zdefiniował „**organizację uczącą się**”⁶ jako organizację, która ciągle rozszerza swoje możliwości kreowania własnej przyszłości, adaptującą się do zmiennych warunków oraz zapewniającą stałe doskonalenie się uczestników, czyli nabywanie przez nich nowych umiejętności, możliwości, wzorców działania. Istotnym elementem uczenia się jest uzyskiwanie informacji na temat popełnianych przez siebie błędów i wskazówek, w jaki sposób należy te błędy skorygować.

⁶Senge P. M., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Wolters Kluwer Sp. z o.o., Kraków 2006.

Zdaniem Senge'a w organizacji uczącej się pracownicy wciąż poszukują nowych możliwości osiągnięcia pożądaných efektów, tworzą nowe wzorce niestereotypowego myślenia, rozwijają się w pracy zespołowej.

Organizacja ucząca się jest zatem organizacją biegłą w realizacji zadań: ***tworzenia, pozyskiwania i przekazywania wiedzy oraz w modyfikowaniu swoich zachowań w reakcji na nowe doświadczenia.***

John Hattie w publikacji „Widoczne uczenie się dla nauczycieli”⁷ sugeruje na podstawie badań, że indywidualne doskonalenie się nauczyciela nie ma dużego wpływu na osiągnięcia uczniów, za to zespołowy rozwój zawodowy nauczycieli w szkole ma wpływ znaczący. Ważne jest, według autora, wprowadzenie wysokiego stopnia współpracy, tworzenie środowiska nauczycieli, w którym popełnianie błędów będzie postrzegane jako dobra okazja do uczenia się. Za istotę naszego zawodu uważa bowiem nie **autonomię** lecz **współpracę**.

Powyższe badania wykazują, że ***rozwiązaniem nie jest indywidualne kształcenie nauczycieli/nauczycielek, a uczenie się szkoły jako organizacji.***

Biorąc pod uwagę badania i cechy organizacji uczącej się, można podsumować, że szkoła ucząca się to taka, która jest zdolna do zdiagnozowania swoich problemów, podejmowania nowych działań i wyciągania wniosków, po to by się doskonalić. Szkoła ucząca się to uczący się nauczyciele, a system rozwoju placówki uwzględnia ich indywidualne potrzeby. Zadania w ramach doskonalenia

⁷Hattie J., *Widoczne uczenie się dla nauczycieli*, CEO, Warszawa 2015.

nauczycieli nie ograniczają się do rozwijania wiedzy, umiejętności poprzez udział w szkoleniach, warsztatach, ale także przyczyniają się do kształtowania umiejętności współpracy, między innymi poprzez dzielenie się doświadczeniem, rozwiązywanie problemów. Tworzenie zespołów uczących się może wpływać także pozytywnie na rozwijanie powyższych kompetencji u uczniów.

Doskonalenie kadry pedagogicznej stawia przed dyrektorami wyzwanie wspomagania procesu doskonalenia pracy takich zespołów, których członkowie będą mogli rozmawiać o uczeniu się uczniów, dzielić się jakością dowodów ilustrujących ich siłę oddziaływania na powyższy proces, jak również poddawać je krytycznej analizie. Te zadania są prawnie usankcjonowane w rozporządzeniu w sprawie nadzoru pedagogicznego⁸, w którym czytamy, że dyrektor:

„3) wspomaga nauczycieli w realizacji ich zadań, w szczególności przez:

- a) diagnozę pracy szkoły lub placówki,
- b) planowanie działań rozwojowych, w tym motywowanie nauczycieli do doskonalenia zawodowego,
- c) prowadzenie działań rozwojowych, w tym organizowanie szkoleń i porad.”

Znajduje to również odzwierciedlenie w zapisach rozporządzenia w sprawie wymagań wobec szkół i placówek⁹, które są następujące:

⁸Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego, (Dz. U. z 2017r. poz. 1658).

⁹Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek (Dz. U. z 2017r. poz. 1611).

1. Procesy edukacyjne są zorganizowane w sposób sprzyjający uczeniu się.
2. Uczniowie nabywają wiadomości i umiejętności określone w podstawie programowej.
3. Uczniowie są aktywni.
4. Kształtowane są postawy i respektowane normy społeczne.
5. Szkoła lub placówka wspomaga rozwój uczniów (z uwzględnieniem ich indywidualnej sytuacji).
6. Rodzice są partnerami szkoły lub placówki.
7. Szkoła lub placówka współpracuje ze środowiskiem lokalnym na rzecz wzajemnego rozwoju.
8. Szkoła lub placówka, organizując procesy edukacyjne, uwzględnia wnioski z analizy wyników egzaminu ósmoklasisty, egzaminu maturalnego, egzaminu potwierdzającego kwalifikacje w zawodzie oraz innych badań zewnętrznych i wewnętrznych.
9. Zarządzanie szkołą lub placówką służy jej rozwojowi.

Powyższe wymagania określają sposób zorganizowania procesów, a kolejny argument świadczący na korzyść zespołowego doskonalenia to ocena skuteczności podejmowanych interwencji. Aby ocenić efektywność stosowania strategii nauczania, konieczne jest, aby widział on oczyma uczniów, jak oni się uczą. Potrzebuje zatem kogoś, kto pomógłby przyrzeć się tym procesom na lekcji i dostarczyć dowody na ich skuteczność.

Budowanie zespołu nauczycieli w szkole uczącej się wymaga czasu.

Czynnikami sprzyjającymi, jak twierdzi Ken Blanchard¹⁰, są zachowania wskazujące na chęć budowania takiej wspólnoty:

1. Członkowie zespołu muszą chcieć się uczyć. Wszystko, co dzieje się w zespole, ostatecznie służy jego dobru. Nie ma tu wpadek ani porażek, są tylko nauzki na przyszłość.
2. W zespole potrzebna jest atmosfera zaufania. Zaufanie buduje się poprzez dzielenie się informacjami oraz wymianę pomysłów i kompetencji. Członkowie zespołu powinni ze sobą współpracować, a nie rywalizować lub wzajemnie się osądzać czy obwiniać. Z pewnością powinni także dotrzymywać obietnic, szczerze i otwarcie komunikować oraz okazywać sobie wzajemny szacunek.
3. Zespół powinien szanować i cenić występujące w nim różnice. Różne punkty widzenia stanowią istotę kreatywności.
4. Ludzie powinni widzieć w zespole jedność. Zespół to żywy organizm, a nie zbiór jednostek. Trzeba myśleć w kategoriach „my”, a nie „ja”.

Ważnym elementem w dążeniu do podnoszenia jakości kształcenia, a przez to stawania się coraz bardziej efektywnym w tym obszarze, jest sposób zarządzania ludźmi oraz to jak organizuje się ich doskonalenie.

Dyrektor może dobrać odpowiednie formy szkoleniowe: warsztaty, szkolenia, konferencje, w zależności od zdefiniowanych potrzeb, uwzględniając wyniki ewaluacji

¹⁰ Ken Blanchard, *Przywództwo wyższego stopnia*, PWN, Warszawa 2016.

wewnętrznej i zewnętrznej. Każda z form doskonalenia ma wiele zalet, ale wyniki badań edukacyjnych wskazują, że najskuteczniejsze są te, które mają charakter praktyczny – **obserwacja pracy z uczniem w klasie, mikronauczanie, rejestracja dźwięku lub obrazu oraz analiza nagrań**¹¹.

Na podkreślenie zasługuje fakt, iż są to przykłady takich form, które wymagają od nauczycieli współpracy polegającej na wspólnej analizie swoich lekcji.

Nauczyciele zazwyczaj jednak samodzielnie przygotowują się do prowadzenia lekcji i analizują je. Wyzwaniem dla dyrektora staje się zatem modyfikacja kultury pracy nauczycieli poprzez tworzenie nowych praktyk współpracy.

3. Praktyki współpracy nauczycieli.

Tworzenie kultury pracy szkoły, w której zespoły dokonują analizy uczenia się uczniów, to droga do poprawy pracy placówki poprzez skuteczniejsze nauczanie i lepsze efekty uczenia się uczniów. Taki sposób doskonalenia promuje Centrum Edukacji Obywatelskiej poprzez praktyki pomagające nauczycielom wspólnie doskonalić proces nauczania. Najbardziej polecane są: Analiza Prac Uczniów, OK obserwacja i OK zeszyt. Pozwalają one na planowanie i analizowanie procesu nauczania.

• Analiza Prac Uczniów (APU).

Zespoły nauczycieli analizują prace wykonane przez uczniów podczas lekcji.

Istotne w tej praktyce jest zestawienie oczekiwań nauczyciela wobec rezultatów wykonanego zadania z rzeczywistymi efektami uczenia się, reprezentowanymi

¹¹Hattie J., *Widoczne uczenie się dla nauczycieli*, CEO, Warszawa 2015.

w pracach uczniów. Na podstawie dokonanej analizy nauczyciele doskonalą zadania edukacyjne i proces nauczania, a przez to wpływają na efektywniejsze uczenie się uczniów. (Część II poradnika.)

- **OK - obserwacja (OKO).**

Polega na wzajemnym obserwowaniu lekcji przez współpracujących ze sobą nauczycieli. Po lekcji obserwator/obserwatorka przekazuje wyniki obserwacji nauczycielowi prowadzącemu zajęcia i wspólnie z nim analizuje proces uczenia się uczniów. Wnioski z tej analizy są podstawą do modyfikacji metod nauczania. (Część III poradnika.)

- **OK zeszyt**

Nauczyciele wprowadzają na swoich lekcjach pracę z zeszytem, który wykorzystuje elementy oceniania kształtującego. Decydują, co ma w nim być, jak będzie sprawdzany, oceniany i wykorzystywany do uczenia się uczniów. Praca zespołu nauczycielskiego wokół praktyki OK zeszytu polega na analizie części zeszytu (np. poświęconej jednej lekcji), poleceń nauczycielskich zadawanych uczniom, rozwiązań zadań przez uczniów oraz refleksji i podsumowań uczniowskich wokół tematu lekcji. Na przykładzie konkretnego zeszytu nauczyciele wspólnie analizują lekcję i wyciągają wnioski dotyczące dalszego nauczania. (Część IV poradnika)

Reasumując, diagnozy w ramach praktyk dokonuje się na podstawie wytworów prac uczniów: zeszytów, prac, kart pracy, zadań edukacyjnych, scenariuszy lekcji, arkuszy obserwacji, nagranych filmów, zwracając szczególną uwagę na jakość pytań i zadań (w kontekście celów lekcji i kryterium).

4. Wspólne planowanie lekcji.

Współpraca nauczycieli może nie ograniczać się do analizy wytworów pracy uczniów, ale mieć miejsce już na etapie planowania lekcji. Staje się wówczas okazją nie tylko do dzielenia się własnym doświadczeniem, ale również jeszcze bardziej pogłębionej refleksji nad procesami uczenia się i nauczania. Po zaplanowaniu i przedyskutowaniu celów oraz kryteriów, nauczyciele przystępują do planowania aktywności edukacyjnych, które wyrażają się poprzez zadanie edukacyjne. W ten sposób wspólnie doskonalą swój warsztat pracy.

W celu podniesienia efektywności nauczania i uczenia się mogą wziąć pod uwagę kwestie:

- spójności realizowanego tematu z podstawą programową,
- spójności wybranego celu z celem poprzedniej i kolejnej lekcji w cyklu poświęconym kształceniu danej kompetencji,
- spójności celów i kryteriów sukcesu – tutaj także zwrócenie uwagi na czytelność kryteriów i celów dla uczniów – czy uczeń będzie wiedział, co było istotą danej lekcji,
- spójności zadania edukacyjnego z celem i kryteriami lekcji – czy zadanie umożliwi osiągnięcie celu i nie wykracza poza jego ramy,
- poziomu poznawczego zadania, które będzie dla ucznia stanowić wyzwanie, motywować go, a jednocześnie nie przytłoczy go trudnością,
- dostosowania do zadania edukacyjnego sposobu monitorowania jego rozwiązania,

- podsumowania lekcji pozwalających wszystkim (nauczycielowi, każdemu uczniowi) stwierdzić stopień osiągnięcia celu.

W weryfikacji scenariusza zaplanowanej lekcji mogą pomóc między innymi poniższe pytania:

1. Czy cel lekcji wynika z tematu lekcji?
2. Czy cel lekcji jest realny do osiągnięcia dla uczniów?
3. Czy cel lekcji jest sformułowany w języku zrozumiałym dla uczniów?
4. Czy cel lekcji jest ważny dla uczniów (angażujący)?
5. Czy kryteria lekcji są konkretne i sprawdzalne przez nauczyciela i uczniów?
6. Jak uczniowie mogą wykorzystać to, czego nauczyli się wykonując zadanie? (użyteczność)
7. Czy cel zadania edukacyjnego jest adekwatny do celu lekcji?
8. Czy w celach i kryteriach zadania uwzględnione zostały: **wiedza lub umiejętności lub postawy**, które chcemy kształtować?
9. Czy dobrane metody pracy będą umożliwiały uczniom osiągnięcie celów?
10. W jaki sposób będziemy sprawdzać realizację kryteriów lekcji?
11. W jaki sposób będziemy podsumowywać efekty kształcenia uczniów (realizację kryteriów lekcji)?

II. Wspomaganie szkół.

1. Akty prawne.

Zespołowe doskonalenie nauczycieli to sposób na rozwój szkoły oraz podnoszenie jakości kształcenia, a tym samym nieustanne doskonalenie jej pracy i dążenie do stawania się organizacją uczącą się.

Wykonywanie zadań nakładanych przez państwo na szkoły i placówki w ramach wspomagania zostało określone w rozporządzeniach w sprawie: nadzoru pedagogicznego¹², wymagań wobec szkół i placówek¹³, placówek doskonalenia nauczycieli¹⁴.

W pierwszym z tych dokumentów wspomaganie zdefiniowano:

„należy przez to rozumieć działania organu sprawującego nadzór pedagogiczny lub dyrektora szkoły/placówki mające na celu inspirowanie i intensyfikowanie w szkole lub placówce procesów służących poprawie i doskonaleniu ich pracy, ukierunkowane na rozwój uczniów i wychowanków”.

Z powyższych dokumentów wynika, że jako podstawę działań przyjmuje się zasadę, iż trwała zmiana kultury pracy szkoły jako efektu uczenia się możliwa jest tylko dzięki ścisłej współpracy wszystkich podmiotów zaangażowanych w proces wspomagania na wszystkich jego etapach: diagnozowania potrzeb, planowania,

¹² Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (Dz. U. z 2017 r. Poz. 1658).

¹³ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek (Dz. U. z 2017 r. Poz. 1611).

¹⁴ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 29 września 2016 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz. U. z 2016 r. Poz. 1591).

wdrażania działań, monitorowania ich oraz analizowania efektów. Efektywny system wspomaganie pracy szkoły zakłada bowiem odchodzenie od incydentalnych, jednorazowych, krótkich form szkoleniowych na rzecz planowego procesu „szytego na miarę” konkretnej szkoły oraz realną pomoc w przełożeniu nowych umiejętności na szkolną praktykę.¹⁵

2. Asystent szkoły czyli osoba wspomagająca.

Szkoła, według założeń systemowych, może otrzymać wsparcie zewnętrznych specjalistów, którzy towarzyszą jej w osiągnięciu oczekiwanych postępów poprzez dokonywanie zmian dotychczasowych wzorców oddziaływań na bardziej efektywne i skuteczne. Taka praktyka wymaga systematycznych spotkań i nawiązania relacji na linii opiekun-placówka.

W ramach projektu Centrum Edukacji Obywatelskiej „Rozwijanie kompetencji kluczowych uczniów poprzez pracę nad kształtem zadań edukacyjnych wykonywanych na lekcjach wybranych przedmiotów szkolnych, TIK oraz indywidualizację nauczania realizowane we współpracy z 10 placówkami doskonalenia nauczycieli prowadzącymi kompleksowe wspomaganie szkół” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego osoby towarzyszące zmianom w szkołach nazwano **asystentami**.

Założono, że ***Asystent zaplanuje i uzgodni ze szkołą ofertę wspomaganie w zakresie kształcenia wybranych kompetencji kluczowych i swojej***

¹⁵ ORE, *Nowy system kompleksowego wspomaganie pracy szkoły*, [online, dostęp dn. 29.12.2017]

specjalności.

Działania asystenta w ramach wspomagania: rozpoznanie zasobów i obszarów rozwoju, plan działań oraz ich przeprowadzenie mają powstać na przecięciu:

1. **kompetencji asystenta** - posiadanych lub w trakcie szkolenia rozwiniętych kompetencji wspomagania pracy szkoły i nauczycieli (oferta asystenta doskonalenia pracy szkoły),
2. **mocnych stron/zasobów szkoły** - istniejących i zwiększonych w trakcie wspomagania możliwości poprawiania nauczania prowadzonego w szkole (dotyczy dyrektora i nauczycieli),
3. **możliwości/potrzeb uczniów** - w zakresie zdobywania przez nich wartościowej wiedzy i umiejętności.

Rozpoznanie asystenta prowadzą cztery pytania kluczowe:

- **Co?**

- **Z kim?**

- **Po co?**

- **Jak w tej szkole mogę zrobić jako asystent, aby kształcenie wybranych**

kompetencji kluczowych uczniów było lepsze?

Poszukuje on też odpowiedzi na pytania skierowane:

- do dyrektora

1. Jak współpracować z dyrektorem (relacja), aby mu pomóc zrealizować jego plany poprawy pracy szkoły, także pomagając mu te plany określić?
2. Jak stworzyć z nim relację wspierającą działania, aby praca asystenta z nauczycielami była efektywna?

- do nauczycieli:

1. Jak ma w szkole zbudować relacje z wybraną grupą nauczycieli i współpracować z nimi, aby pomóc im w prowadzeniu efektywnego nauczania?
2. Jak ma z nimi pracować?
3. Jak w szkole, wśród nauczycieli wzmocnić lub obudzić zainteresowanie i gotowość do poprawiania nauczania:

- przy jego pomocy?

- poprzez współpracę z innymi nauczycielami pracującymi w tej szkole (stworzenie zespołu nauczycieli)?

- ewentualnie, poprzez współpracę z nauczycielami tego samego przedmiotu pracującymi w innych szkołach (przedmiotowe sieci nauczycielskie)?

3. Planer jako narzędzie pracy asystenta.

Proponowane narzędzie akcentuje rozpoznanie kompetencji własnych i doświadczenia osoby wspomagającej. Kiedy Asystent przemyśli, które z jego kompetencji (jaka wiedza, które umiejętności i jakie jego wartości oraz postawy) mogą najbardziej przydać się podczas współpracy z daną szkołą/nauczycielami, będzie mógł zaproponować dyrektorowi konkretny kierunek wspomagania ze świadomością, że jest w stanie osiągnąć z nauczycielami wspólnie określone cele.

Równie ważne jest rozpoznanie, **czyje i jakie zasoby** w szkole można wykorzystać w poprawianiu kształcenia określonej kompetencji kluczowej. Ważne, ponieważ nie da się „budować” z tego, czego brakuje.

Asystentowi szkoły potrzebna jest więc świadomość, na czym można budować: rzeczywiste relacje, dobre doświadczenia i umiejętności zespołu nauczycieli, ich sprawdzone sposoby działania.

4. Proponowany sposób działania Asystenta

Kontakt z dyrektorem/dyrektorką szkoły.

Asystent/asystentka dzwoni do szkoły, kontaktuje się z dyrektorem/dyrektorką, mówi kim jest, podaje cel rozmowy. Przedstawia, w jakim zakresie może wspierać rozwój szkoły, swoje możliwości, “kompetencje doradcze”, w zakresie których może współpracować ze szkołą. Na przykład:

- przekazuje informacje o tym, że doskonalenie nauczania chce rozwijać



poprzez poprawę jakości zadań dla uczniów,

- mówi o swoim nauczycielskim doświadczeniu i o tym, co może zaoferować szkole w tym zakresie,
- pyta, czy dyrektor/dyrektorka chce udostępnić wcześniejsze diagnozy dotyczące uczenia się uczniów i nauczania, bo uważa je za pomocne w planowaniu przyszłych działań,
- umawia się z dyrektorem/dyrektorką na kolejną rozmowę (telefoniczną lub w szkole) i prosi go, by do tego czasu wyłonił grupę nauczycieli, którzy chcieliby podjąć współpracę z nim nad uczeniem się i nauczaniem (w ramach jego oferty).

Może zadać na przykład pytania: *Jaka grupa nauczycieli, mogłaby skorzystać ze specyficznej pomocy asystenta/asystentki? Czy może ją wskazać? Jak asystent sam może tych nauczycieli rozpoznać?*

Spotkanie z dyrektorem/dyrektorką szkoły

Podczas kolejnej rozmowy z dyrektorem (telefonicznej lub osobistej) asystent przeprowadza rozpoznanie obszarów doskonalenia szkoły. Uzupełnia planer (poniżej przedstawiony jest planer z przykładowo wypełnionymi polami).

Wskazówki do rozmów z dyrektorem

Celem rozmów z dyrektorem jest:

- uzyskanie informacji o tym CO? Z KIM? PO CO? w tej szkole można zrobić, aby kształcenie wybranych kompetencji kluczowych uczniów było lepsze?
- uzyskanie informacji o pożądanej przez dyrektora poprawie uczenia się

uczniów i doskonaleniu nauczycieli, tak, aby jego współpraca z nauczycielami najlepiej odpowiadała przyjętemu przez dyrekcję kierunkowi rozwoju tej szkoły.

Dzięki rozmowie z dyrektorem asystent rozpoznaje, w jaki sposób może dostosować własną ofertę, zastanawia się, co zaproponuje dyrektorowi w ramach współpracy własnej oraz jakie inne możliwości doskonalenia może mu przedstawić.

Asystent/asystentka w rozmowach w szkole, wychodząc od własnych kompetencji, prowadzi rozpoznanie nauczycieli chętnych do współpracy nad doskonaleniem uczenia się i nauczania w obszarach, które mogą być przedmiotem jego zadań.

Podczas rozmów z dyrektorem pyta, słucha i obserwuje, ażeby rozpoznać zasoby i możliwości rozwojowe szkoły.

Przykładowe pytania pomocnicze do rozmowy z dyrektorem/dyrektorką:

- *Co dyrektor/dyrektorka szkoły chciałby osiągnąć w zakresie poprawy uczenia się uczniów dzięki współpracy z asystentem?*
- *Co dyrektor/dyrektorka szkoły chciałby osiągnąć w zakresie współpracy nauczycieli nad nauczaniem dzięki współpracy z asystentem?*
- *Na co dyrektor/dyrektorka chciałby/chciałaby zwrócić uwagę i co może pomóc w pracy asystenta/asystentki z wybraną grupą nauczycieli?*

Dyrektor/dyrektorka z asystentem/asystentką wspólnie ustalają jak wykorzystać kompetencje asystenta w pracy z nauczycielami, jaka grupa nauczycieli może współpracować z nim w ramach priorytetów dyrektora, kompetencji asystenta oraz potrzeb nauczycieli. Na tej podstawie wprowadza informacje do Planera (wypełnia

poła A2.1 - A2.4).

Spotkanie z nauczycielami

Wskazówki do rozmów z nauczycielami

Asystent bierze udział w spotkaniu z nauczycielami chętnymi do współpracy (rozmowa indywidualna lub z grupą). Przedstawia nauczycielom swoją ofertę wspomagania i rozmawia o ich zasobach, na których można budować współpracę. Słucha i dopisuje swoje notatki do planera (uzupełnia pola A3.1-A3.3).

Przykładowe pytania pomocnicze do rozmowy z nauczycielami:

- *Co w codziennej pracy nauczycieli nad poprawianiem uczenia się uczniów sprawdza się najlepiej?*
- *Co nauczyciele robią, żeby osiągnąć poprawę uczenia się uczniów?*
- *Co nauczyciele robią, gdy chcą, aby uczniowie uczyli się szybciej, efektywniej?*
- *Nad czym chcieliby pracować z asystentem, aby poprawić uczenie się uczniów?*
- *Na jaki temat nauczyciele chcieliby rozmawiać z asystentem?*
- *Jakie dobre doświadczenia we wspólnej pracy nad uczeniem się uczniów mają nauczyciele? Co im się sprawdza?*
- *Kiedy nauczyciele uczą się od siebie wzajemnie? Jakie formy przybiera ta współpraca?*
- *Co pomogłoby nauczycielom stawać się jeszcze lepszymi praktykami? Jaką rolę miałyby odegrać osoba asystenta w ich doskonaleniu?*

- *W jaki sposób mógłby im pomóc?*
- *Co może pomóc we współpracy asystenta z ich grupą?*

Asystent krótko podsumowuje uzyskane informacje. Dzieli się z nauczycielami tym, co zinterpretował jako zasoby oraz obszary rozwoju. Uzyskuje informację zwrotną od nauczycieli, czy dobrze zinterpretował ich przekaz. Wspólnie z nauczycielami ustala obszary rozwoju. Jeśli zdecyduje, że na tym etapie zakończy rozpoznanie zasobów i obszarów rozwoju szkoły, wspólnie z grupą nauczycieli pracuje nad określeniem priorytetów doskonalenia uczenia się uczniów i nauczania. Na zakończenie przypomina, co może wnieść jako wsparcie działań nauczycieli w ramach wybranego obszaru rozwoju.

Planowanie działań

Asystent wraca do swojego pytania kluczowego: **CO? Z KIM? PO CO? JAK?**, aby na podstawie zebranych informacji wspólnie z nauczycielami ustalić wstępne propozycje działań (Wpisuje je do planera w polach B1- B4).

Planowanie działań rozpoczyna się już na pierwszym spotkaniu i trwa sukcesywnie w toku współpracy ze szkołą. Asystent wraz z nauczycielami może ten plan modyfikować. Warto uzgodnić sposób kontaktu z nauczycielami i dyrektorem pomiędzy spotkaniami w szkole.

Podsumowanie wspomaganie

Część planera nazywana podsumowaniem, wypełniana jest sukcesywnie. Asystent zapisuje, jakie są widoczne postępy w doskonaleniu nauczania oraz jaki rozwój kompetencji zauważył u nauczycieli. Dzięki bieżącym zapisom będzie

widoczna zachodząca zmiana oraz wpływ jego działań na efekty pracy nauczycieli nad doskonaleniem umiejętności kluczowych uczniów.

5. Przykładowy planer (z wypełnionymi polami).

PLANER ASYSTENTA SZKOŁY

Nazwa szkoły i jej adres:

Nazwisko i kontakt do dyrektora:

Asystent szkoły:

Placówka doskonalenia:

Cele AS-a:

- 1. rozpoznać własne kompetencje i preferencje we wspomaganiu szkoły,*
- 2. rozpoznać zasoby i mocne strony szkoły, które można wykorzystać we wspomaganiu (diagnoza rozwojowa szkoły),*
- 3. zaplanować własne działania (plan wspomagania szkoły).*

Pytanie wiodące w pracy asystenta szkoły:

Co i z kim, po co i jak w tej szkole mogę zrobić, aby kształcenie wybranych kompetencji kluczowych uczniów było lepsze?

A. ZASOBY I MOŻLIWOŚCI ASYSTENTA SZKOŁY.

A.1. WSPOMAGANIE SZKOŁY PRZEZ ASYSTENTA:

A.1.1. Co? Co mogę dać tej szkole? Jakie są moje zasoby i możliwości?

W czym mogę wspomóc pracę szkoły, w zakresie kształcenia kompetencji kluczowych?

Obszary możliwe do przeprowadzenia mojego wsparcia dla szkoły:

1. Ocenianie kształtujące i rozwijanie umiejętności uczenia się poprzez wykorzystanie jego strategii
2. Wykorzystanie praktyk współpracy nauczycieli w pracy nad poprawą uczenia się uczniów (OKO - koleżeńska obserwacja lekcji, APU - analiza prac uczniów).
3. Uczenie się uczniów i nauczanie z wykorzystaniem metod angażujących, w tym doświadczenia, eksperymenty, projekt.
4. Planowanie zadań edukacyjnych i scenariuszy lekcji.
5. Stosowanie technik motywujących i angażujących uczniów w uczenie się.
6. Animowanie pracy zespołu nauczycieli wprowadzających zmianę w swoim nauczaniu.
7. Prowadzenie lekcji z wykorzystaniem cyklu Kolba, modelu warsztatowego.

8. Praca z nauczycielami nad budowaniem współpracy w klasie.

A.2. INFORMACJE UZYSKANE OD DYREKTORA.

A.2.1. Co i po co? *Jakie kompetencje kluczowe uczniów chciałby dyrektor szczególnie rozwijać? Co dyrektor szkoły chciałby osiągnąć w zakresie poprawy uczenia się uczniów dzięki współpracy z asystentem?*

Kształtowanie kompetencji kluczowej, jaką jest uczenie się, a w szczególności przejmowanie odpowiedzialności za własną naukę, organizowanie własnego uczenia się uczniów. Uczniowie wykorzystują doświadczenia z życia (lepsze wyniki w obszarze zastosowanie wiedzy w praktyce) oraz przejawiają ciekawość w poszukiwaniu możliwości uczenia się.

A.2.2. Co i po co? *Jakie umiejętności nauczycieli, w zakresie kształcenia kompetencji kluczowych uczniów, szczególnie chciałby dyrektor rozwijać?*

Formułowanie celów uczenia się i kryteriów sukcesu, umiejętność dawania informacji zwrotnej do pracy ucznia, podsumowanie lekcji z odniesieniem się do jej celów, dawanie uczniom przestrzeni do kształcenia samodzielności uczenia się (bez wyręczania uczniów przez nauczycieli w uczeniu się), stawianie uczniom pytań pozwalających na rozumowanie i przekształcanie wiedzy, aby mogli ją

wykorzystywać.

Tworzenie zespołów nauczycieli, którzy dyskutują o uczeniu się uczniów i nauczaniu, dzielą się swoim doświadczeniem oraz wspólnie poszukują rozwiązań udzielając sobie informacji zwrotnych.

Ewentualnie inne diagnozy: Informacje uzyskane z istniejących diagnoz i analiz, które dyrektor chciałby uwzględnić w czasie wspomagania.

Powyższe wnioski wyciągnięto na podstawie obserwacji, rozmów z nauczycielami, uczniami, ale również wynikają z ewaluacji zewnętrznych, wyników egzaminów zewnętrznych.

A.2.3. Z kim? *Z którymi nauczycielami i w jakim zakresie dyrektor proponuje współpracę (dyrektor wskazuje nauczycieli ze względu na ofertę wspomagania).*

Ewentualne uwagi dyrektora dotyczące współpracy z nauczycielami.

Zależy na wzmacnianiu liderów oraz osób współpracujących z nimi w ramach zespołów do spraw doskonalenia jakości pracy.

A.2.4. Co? *Co z mojej propozycji wspomagania odpowiada na potrzeby szkoły wskazane przez dyrektora?*

1. Ocenianie kształtujące i rozwijanie umiejętności uczenia się poprzez wykorzystanie jego strategii.

2. Animowanie pracy zespołu nauczycieli wprowadzających zmianę
w swoim nauczaniu.

A.3. INFORMACJE UZYSKANE OD NAUCZYCIELI

A.3.1. Co? Jakie zasoby nauczycieli można wykorzystać w poprawie kształcenia kompetencji kluczowych?

1. Większość nauczycieli ma świadomość, że wprowadzają OK nie dla samego OK, ale po to, aby pogłębić uczenie się uczniów i zwiększyć u nich świadomość procesu uczenia się. Formułują cele i kryteria do lekcji.
2. W szkole istnieją zespoły przedmiotowe, w których nauczyciele pracują nad doskonaleniem nauczania i uczą się wzajemnie od siebie.
3. Liderki organizują spotkania zespołów pracujących nad OK.

A.3.2. Po co? Nad jakimi umiejętnościami uczniów (w zakresie oferty wspomaganania) chcieliby pracować nauczyciele, aby poprawić uczenie się uczniów?

Nad:

- rozumieniem celów i kryteriów sukcesu,
- stawianiem sobie celów uczenia się i określaniem kryteriów sukcesu,
- samooceną efektów lekcji na podstawie kryteriów sukcesu,

- samodzielnością uczniów w uczeniu się (indywidualnie i w zespole),
- logicznym myśleniem, zastosowaniem wiedzy w praktyce.

A.3.3. Po co? Jakie własne kompetencje chcieliby rozwijać nauczyciele?

- formułowanie trafnych celów,
- formułowanie mierzalnych, nielicznych i krótko sformułowanych kryteriów,
- tworzenie uczących zadań dla uczniów,
- gospodarowanie czasem na lekcji tak, aby wystarczyło go zarówno na OK, jak i na merytorykę

A.3.4. Jak? Inne informacje pomocne we współpracy asystenta

z nauczycielami:

Pomocne we współpracy nauczycieli z asystentem będą poniższe działania:

- udział nauczycieli w wykonywaniu zadań w kursie internetowym,
- spotkania w zespołach organizowanych przez liderki,
- spotkania w szkole z nauczycielami chcącymi współpracować nad wdrożeniem OK, rozmowy z nauczycielami, miniwarsztaty.

B. PLAN DZIAŁAŃ

(powstaje sukcesywnie podczas trwania współpracy nauczycieli z asystentem).

B.1. Co? *Kompetencje i narzędzia pracy AS-a wykorzystywane podczas współpracy z nauczycielami.*

- tworzenie partnerskiej relacji,
- umiejętność przeprowadzenia rozmowy coachingowej z liderkami i dyrekcją szkoły,
- praktyka OK,
- umiejętność prowadzenia warsztatów,
- umiejętności komunikacyjne.

B.2. Z kim? *Nazwiska nauczycieli współpracujących z Asystentem oraz prowadzone przez nauczycieli zajęcia).*

Nauczyciele uczący w klasach I-III i IV-VII, liderki grup.

B.3.1. Po co? *Wybrane kompetencje kluczowe uczniów, nad którymi chcą pracować nauczyciele, np. tworzenie notatki naukowej, zamykanie wypowiedzi w zdaniu, itp.)*

- parafraza celów i kryteriów sukcesu jako weryfikacja poziomu ich zrozumienia,
- stawianie sobie celów uczenia się i określanie kryteriów sukcesu,
- adekwatna samoocena w podsumowaniu lekcji na podstawie kryteriów sukcesu,
- rozwiązywanie zadań z zastosowaniem wiedzy w praktyce,
- wspólne rozwiązywanie problemów w parach, grupach.

B.3.2. Po co? *Umiejętności nauczycieli, nad którymi chcą oni pracować, także w zakresie ich współpracy pomocnej w doskonaleniu nauczania lub kompetencje nauczycieli np. umiejętność wykorzystywania metody eksperymentu w uczeniu uczniów myślenia naukowego itp.)*

Nauczyciele chcą osiągnąć biegłość w:

- formułowaniu trafnych celów lekcji,
- formułowaniu mierzalnych, nielicznych i krótko sformułowanych kryteriów,
- tworzeniu uczących zadań dla uczniów,
- gospodarowaniu czasem lekcji tak, aby wystarczyło go zarówno na OK, jak i na merytorykę.

B.4. Jak? *(Sposoby pracy nauczycieli, dzięki którym chcą oni doskonalić umiejętności kluczowe uczniów, np.: analiza prac uczniowskich, wspólnie wprowadzany OK zeszyt, TIK w nauczaniu, eksperymenty prowadzone przez uczniów, itd.)*

- planowanie lekcji z uwzględnieniem OK.,
- ograniczenie liczby zadań w lekcji na korzyść ich jakości,
- dyskusja w grupach pracujących nad OK.,
- spotkania z asystentką szkoły po to, aby przedyskutować efekty wprowadzonych zmian lub zmodyfikować działania nieskuteczne,
- wykorzystanie informacji zwrotnej otrzymanej po obserwacji lekcji

przez dyrektora lub koleżankę/kolegę.

B.5. Dokładnie, co z kim i kiedy? *(Szczegóły organizacyjne, np. szczegóły, terminy i plany kolejnych spotkań)*

1. Spotkania grup pracujących nad wdrożeniem OK – zgodnie harmonogramem spotkań wyznaczonym w kursie internetowym.
2. Warsztaty dotyczące wdrażania oceniania kształtującego.
3. Spotkania z asystentem szkoły:

I spotkanie:

Cele spotkania: refleksja nauczycieli nad dotychczasowym przebiegiem procesu wdrażania OK dla podniesienia świadomości uczenia się uczniów; wzmocnienie umiejętności określania celów i kryteriów sukcesu służących kształceniu kompetencji kluczowych; rozwinięcie sposobów podsumowania lekcji, jako wsparcie dla nauczycieli w zgłaszanych przez nich wyzwaniach.

Formy pracy: rozmowa z dyrektorem szkoły i liderkami, praca z nauczycielami i nauczycielkami metodą warsztatową, (dzielenie się doświadczeniami, sukcesami w wprowadzaniu OK i efektywnymi działaniami, rozmowa o wyzwaniach w stosowaniu OK, ćwiczenie formułowania celów i kryteriów sukcesu połączone z IZ koleżeńską, burza mózgów dla opracowania wielu sposobów podsumowania lekcji).

II spotkanie:

Cele spotkania: refleksja nauczycieli nad dotychczasowym przebiegiem

procesu wdrażania OK dla podniesienia świadomości uczenia się uczniów;
wzmocnienie umiejętności określania celów i kryteriów sukcesu służących
kształceniu kompetencji kluczowych; sposoby i formy udzielania informacji
zwrotnej.

Formy pracy: rozmowa z dyrektorem szkoły i liderkami, praca z nauczycielami
metodą warsztatową, (dzielenie się doświadczeniami, sukcesami w wprowadzaniu
OK i efektywnymi działaniami, rozmowa o wyzwaniach w stosowaniu OK,
ćwiczenie formułowania informacji zwrotnej połączone z IZ koleżeńską, dyskusja
o rodzajach prac ocenianych kształtująco),

III spotkanie:

Cele spotkania: refleksja nauczycieli nad dotychczasowym przebiegiem
procesu wdrażania OK dla podniesienia świadomości uczenia się uczniów;
wzmocnienie umiejętności określania celów i kryteriów sukcesu służących
kształceniu kompetencji kluczowych; konstruowanie zadań edukacyjnych.

Formy pracy: rozmowa z dyrektorem szkoły i liderkami, praca z nauczycielami
metodą warsztatową, (dzielenie się doświadczeniami, sukcesami we
wprowadzaniu OK i efektywnymi działaniami, rozmowa o wyzwaniach
w stosowaniu OK, ćwiczenie – wspólne planowanie zadań edukacyjnych przez
zespoły z IZ koleżeńską.

4. Zorganizowanie lekcji otwartych przez liderki.
5. Obserwacje koleżeńskie.
6. Lekcja otwarta z udziałem rodziców.

7. Monitoring i ewaluacja.

C. PODSUMOWANIE

C.1. Co zrobiłam/zrobiłem? (wpisywane sukcesywnie)

1. Diagnoza:

- pomoc w określeniu potrzeb -rozmowy z dyrektorem, nauczycielami (spotkania, rozmowy telefoniczne, mailowe).

2. Planowanie:

- wspólne ustalenie planu dotyczącego wspomaganie szkoły (modyfikowanie w zależności od potrzeb) - zaplanowanie spotkań, form wspomaganie,
- opracowanie celu i kryterium dla wdrażanej zmiany.

3. Wdrażanie działań:

- udzielanie informacji zwrotnej w ramach kursu internetowego,
- przeprowadzenie warsztatów odnośnie do podstaw oceniania kształtującego,
- współorganizowanie spotkań mających na celu przećwiczenie konkretnych umiejętności przez nauczycieli metodami warsztatowymi umożliwiającymi współpracę, wymianę doświadczeń, dzielenie się wątpliwościami,
- konsultowanie scenariuszy lekcji otwartych dla nauczycieli, rodziców,
- wspólne opracowanie wskaźników do obserwacji lekcji.

4. Monitorowanie - zaplanowano i zrealizowano następujące formy

monitorowania:

- w ramach kursu internetowego o udzielanie informacji zwrotnych o postępach,
 - w ramach spotkań asystenta z nauczycielami, dyrektorem (nauczyciele lepiej odróżniają cele od kryterium, skonstruowane stałe kryteria do niektórych prac, zastosowanie tabelarycznej formy do udzielania informacji zwrotnych),
 - informacje zwrotne udzielone podczas konsultowania materiałów.
5. Efekty - wspólna ocena efektów i opracowanie wniosków zaplanowanych form wspomagania: analiza ankiet, wywiady, spotkanie podsumowujące wspomaganie.

C.2. Jakie skutki przyniosły wspólne działania z nauczycielami?

(wpisywane sukcesywnie) *(Poniżej wpisujemy, jaki postęp został zauważony w rozwoju umiejętności nauczycieli w zakresie kształcenia wybranych kompetencji kluczowych uczniów).*

1. Wszyscy nauczyciele wdrażający w swojej pracy ocenianie kształtujące wskazują na jego pozytywny wpływ na nauczanie. Najczęściej stosowane są: cele lekcji oraz ich podsumowanie, kryteria sukcesu, informacja zwrotna, ocena koleżeńska. Nauczyciele sprawdzają poziom zrozumienia celów (za pomocą świąteł, parafrazy). Podawane przez nich kryteria sukcesu są mierzalne i jest ich mniej niż na początku wdrażania oceniania kształtującego.

2. Uczniowie wszystkich etapów edukacyjnych pozytywnie wypowiedzieli się na temat oceniania kształtującego. Korzystają zwłaszcza z kryterium do lekcji i sprawdzianów. Próbuje określać dla siebie cele. Dokonują podsumowania poziomu realizacji kryteriów sukcesu indywidualnie.

3. Powstał bank zadań edukacyjnych. Nauczyciele widzą ich zastosowanie w kształtowaniu kompetencji kluczowych.

4. Nauczyciele częściej rozmawiają o procesach uczenia się i nauczania.

Wnioski. Należy kontynuować podjęte działania, a przede wszystkim częściej stosować samoocenę uczniów, pytania kluczowe oraz informację zwrotną.

Nauczyciele będą rozwijać umiejętność tworzenia dobrych zadań edukacyjnych.

6. Rola i metody pracy Asystenta szkoły.

Rolą asystenta jest wzmocnienie nauczycieli oraz wspieranie ich w samodzielnym dokonywaniu zmiany w oparciu o własne odkrycia, wnioski i zasoby, stąd wynika konieczność zastosowania takiej metody, która będzie:

- pomagała ludziom uczyć się,
- pobudzała do myślenia,
- dokonywała się w atmosferze szacunku i pełnej akceptacji dla wartości nauczycieli,
- prowadziła do świadomego dokonywania zmian przez nauczycieli, skupiając się na osiągnięciu celów.

Z pewnością do takich metod można zaliczyć rodzaj coachingu, rozumiany jako celowy proces oparty na świadomych rozmowach mających na celu wytworzenie atmosfery, w której dana osoba będzie się rozwijać, podejmować celowe działania i nieustannie doskonalić się. Sednem tego procesu jest słuchanie polegające na zainteresowaniu tym, co mówi rozmówca, usłyszaniu i zobaczeniu drugiej osoby, zauważanie jakie wartości są dla niej ważne, co ją blokuje w działaniu. Kluczowe w rozeznaniu sytuacji są pytania.

Przykładowa lista pytań możliwych do zadania w rozmowie:

Co, według ciebie, powinno być zrobione i dlaczego?

Jakie, według ciebie, powinny być twoje cele?

Na ile Twój cel jest konkretny, mierzalny, realny, istotny i ograniczony czasowo?

Kiedy chcesz go osiągnąć?

W jaki sposób zamierzasz osiągnąć swoje cele?

Po czym poznasz, że osiągnąłeś swój cel?

Jakie działania już podejmowałeś i jakie były ich efekty?

Jakie korzyści przyniesie Ci osiągnięcie tego celu?

Na jakim jesteś etapie realizacji celu? Jakie masz efekty? Co nie działa, a co funkcjonuje dobrze?

Jakie możesz napotkać trudności?

Jakie są potencjalne rozwiązania dla tych trudności?

Jaki będzie Twój pierwszy krok? Co skłania cię do jego wyboru?

Co możesz zrobić inaczej? Jak to wpłynie na Twoje rezultaty?

Jakie działania już podjąłeś, a jakich jeszcze nie podjąłeś?

Jak jeszcze inaczej możesz to zrobić?

Korzystając ze strategii skutecznego uczenia się można spróbować sformułować **pięć strategii wspomaganie placówki** w stawaniu szkołą uczącą się:

1. Określanie i wyjaśnianie celów uczenia się (zmiany) i kryteriów sukcesu.

Nauczyciele potrzebują określić cel, a do tego potrzebują informacji o planowanej zmianie. Najlepiej, jeżeli współuczestniczyliby w procesie jego tworzenia, bo później łatwiej z nim się identyfikują. Znajomość celu zwiększa motywację nauczycieli i odpowiedzialność za wykonanie zadania. Częścią tej strategii jest również ustalanie po czym poznają, że osiągnęli założone cele, czyli określenie kryteriów sukcesu dla planowanej zmiany. Monitorowanie realizacji kryteriów to sprawdzanie, czy podążają we właściwym kierunku, ale także zbieranie dowodów na skuteczność działań lub konieczność ich modyfikacji. Pod koniec wspomaganie należy sprawdzić, na ile założone cele udało się osiągnąć.

Przykład celu i kryterium, które może określić szkoła.

Cel: Uczniowie uczą się współpracując ze sobą.

Kryteria po stronie uczniów:

- *Uczniowie oceniają koleżeńsko swoje prace w trakcie procesu uczenia się (według określonego kryterium sukcesu).*
- *Uczniowie pracują (tzn. wykonują zadania edukacyjne, realizują polecenia, dyskutują) w parach lub grupach.*
- *Uczniowie stosują zasady pracy w grupie, słuchając innych, szanując opinie i pomysły ich, przygotowują się do wykorzystania wypracowanych materiałów.*

Kryteria po stronie nauczycieli:

- *Nauczyciel umożliwia dokonywanie oceny koleżeńskiej przez uczniów używając prostych technik oceniających (np. dwie gwiazdy i jedno życzenie, kanapka, docenienie, światła).*
- *Nauczyciel stwarza uczniom możliwości uczenia się w parach, małych grupach w celu wspólnego rozwiązywania zadań, dyskusji.*
- *Nauczyciel prezentuje/odwołuje się do ustalonych wcześniej zasad pracy w grupie lub ustala je wspólnie z uczniami.*

2. Organizowanie dyskusji, zadawanie pytań i zadań dających informacje, czy i jak uczymy się.

Asystent, który stosuje w pracy ze szkołą drugą strategię OK, wie, na jakim etapie są nauczyciele i do tej wiedzy dostosowuje swoje działania. Procesowi nauczania towarzyszy bowiem ciągły monitoring postępów. Asystent rozpatruje

„strefę najbliższego rozwoju” nauczycieli i pomaga im ustalić, jaki powinien być ich następny krok w procesie uczenia się. Ważne jest umiejętne zadawanie pytań, które stymulują myślenie, angażują nauczycieli w rozwój własnego warsztatu pracy, zachęcają do poszukiwania odpowiedzi. Proces nauczania powinien być oparty o pytania, do odpowiedzi na które nauczyciele dochodzą samodzielnie. Wspomaganie takie jest dialogiem pomiędzy asystentem a nauczycielami.

Przykład:

Asystent poznał zasoby szkoły w zakresie współpracy:

- 1. Nauczyciele okazjonalnie organizują na lekcjach pracę w grupach.*
- 2. Uczniowie prezentują efekty swojej współpracy w formie plakatów, opracowanych materiałów.*
- 3. Nauczyciele współpracują ze sobą w różnych programach, projektach.*

To, nad czym nauczyciele chcieliby popracować:

- 1. Wszyscy uczniowie współpracują w grupie.*
- 2. Uczniowie uczą się od siebie - przyrost wiedzy i umiejętności, a nie tylko ciekawa prezentacja jako efekt współpracy.*

3. Udzielanie nauczycielom takiej informacji zwrotnej, która przyczyni się do ich widocznych postępów.

Każdy potrzebuje informacji o swojej pracy i osiągnięciach. Informacja taka zawiera odpowiedzi na cztery pytania: Co funkcjonuje dobrze? Co należy zmienić/doskonalić? Jak należy to zmienić/doskonalić? Jak możemy się dalej rozwijać/utrwalać zmianę? Jak twierdzi Ken Blanchard: „Najważniejszym czynnikiem

motywującym do pracy jest informacja zwrotna o jej postępach. Kluczową sprawą w rozwijaniu ludzi i tworzeniu wielkich organizacji jest dostrzeganie dobrze wykonanej przez pracowników pracy i zwracanie uwagi na pozytywy.”¹⁶

Informacja zwrotna powinna docenić osiągnięte sukcesy, wyszczególnić obszary do pracy, zaproponować działania prowadzące do celu.

Przykład informacji zwrotnej:

Imponująco wyglądają Wasze kryteria sukcesu uczniowskie i nauczycielskie: wszyscy nauczyciele i wszystkie nauczycielki moderują proces współpracy na swoich lekcjach; uczniowie i uczennice respektują ustalone zasady pracy w parach; widzą jej efektywność.

Gratuluję Wam realizacji wielu programów, projektów. Z pewnością mogło tak się stać dzięki temu, że nauczyciele współpracują ze sobą.

Uczenie współpracy pokazało Wam, że jest to proces trudny, skomplikowany i długotrwały. Widziałam sporo lekcji, podczas których uczniowie współpracując mieli wykonać zadanie. Bywały grupy, w których z perspektywy obserwatora, działo się wiele. Jednak po sprawdzeniu zadania okazywało się, że niewiele udało się zrobić zespołowi. Jesteście właśnie na etapie właściwego doboru zadań – takiego, które wymusi naturalnie współpracę. Spróbujcie pod tym kątem prześledzić proponowane w podręcznikach Waszych uczniów zadania na współpracę – jakiego typu są to zadania; czy wykonując je każdy może być zaangażowany w takim stopniu, na jaki pozwala mu jego potencjał; czy wykonując takie zadanie uczniowie realizują cele

¹⁶Blanchard K., *Przywództwo wyższego stopnia*, PWN, Warszawa 2016.

dydaktyczne czy tylko komunikacyjne, społeczne; czy dzięki niemu mają czegoś nauczyć się wspólnie, czy tylko coś razem zrobić?

Podzielim Wasz pogląd, że grupa wykonując zadanie we współpracy, powinna ten proces podsumować z dwóch poziomów: dydaktycznego – demonstrowanie wyników (wiedzy, umiejętności) oraz społecznego – refleksja nad moim byciem w grupie/lub: jak się pracowało – co ułatwiało pracę, co utrudniało.

Jestem ciekawa Waszych kolejnych doświadczeń.

4. Umożliwianie nauczycielom, by korzystali wzajemnie ze swojej wiedzy i umiejętności.

Rozmowy pomiędzy nauczycielami na temat tego, czego się uczą wiążą zdobywaną wiedzę z tym, co już wiedzą i potrafią, pomagają im lepiej zrozumieć nowe zagadnienie. Pozwalają na dostrzeżenie innej perspektywy i lepiej przyjrzeć się własnemu warsztatowi pracy. Praktyki pracy nauczycieli proponowane przez Centrum Edukacji Obywatelskiej to proces grupowy. Nauczyciele wymieniają się swoimi doświadczeniami również w sieciach współpracy i samodoskonalenia. Ważna przy tym jest otwartość i gotowość do współpracy.

Przykład.

Działaniami, które umożliwiają wzajemne uczenie się nauczycieli są m.in.: OK obserwacje. Nauczyciele ustalają wskaźniki, dzięki którym będą mogli określić, czy uczniowie efektywnie współpracują.

Wskaźniki po stronie uczniów:

- *Uczniowie oceniają koleżeńsko swoje prace w trakcie procesu uczenia się (według określonego kryterium sukcesu).*
- *Uczniowie pracują w parach lub grupach (tzn. wykonując zadania edukacyjne, realizując polecenia, dyskutując).*
- *Uczniowie stosują zasady pracy w grupie, słuchając innych, szanując ich opinie i pomysły, przygotowują się do wykorzystania wypracowanych materiałów.*

Wskaźniki po stronie nauczycieli:

- *Nauczyciel umożliwia dokonywanie oceny koleżeńskiej przez uczniów używając prostych technik oceniających (np. dwie gwiazdy i jedno życzenie, kanapka, docenienie, światła).*
- *Nauczyciel stwarza uczniom możliwości uczenia się w parach, małych grupach w celu wspólnego rozwiązywania zadań, dyskusji.*
- *Nauczyciel prezentuje/ odwołuje się do ustalonych wcześniej zasad pracy w grupie lub ustala je wspólnie z uczniami.*

5. Wspomaganie nauczycieli, by stali się autorami procesu swojego uczenia się.

Jeśli nauczyciel nie będzie zmotywowany i przekonany do podnoszenia jakości własnego warsztatu pracy, to mimo dużych wysiłków osób wspomagających,

nie wdroży nowej wiedzy i umiejętności. Ważne jest zatem docenienie warsztatu pracy nauczycieli oraz zachęcenie ich do podejmowania wyzwań i stwarzania im takich warunków, aby mogli je bezpiecznie podejmować. Najważniejsze jest, aby to nauczyciele stawiali sobie wspólne cele, byli ich świadomi i za nie odpowiedzialni. I to jest właśnie rolą wszystkich osób wspomagających zespołowe uczenie się nauczycieli, albowiem:

Ludzie uczą się szybciej, kiedy czują rzeczywistą odpowiedzialność za swoje działania. Bezradność, przekonanie, że nie mamy wpływu na warunki, w jakich żyjemy, niszczy motywację do uczenia się, podobnie jak czyni to przekonanie, że kto inny, ktoś „stamtąd” narzuca nam nasze działania. Natomiast kiedy wiemy, że nasz los jest w naszych rękach, uczenie się nabiera sensu.¹⁷

Przykład:

Po obserwowanej lekcji odbywa się rozmowa, podczas której:

- *Obserwator przekazuje obserwowanemu swoje obserwacje – co z tego, co zakładali, udało mu się zaobserwować i jakie ma na to dowody.*
- *Czego nie udało mu się zaobserwować.*
- *Obserwowany zadaje pytania obserwującemu doprecyzowujące jego intencje, powody zastosowanych metod.*
- *Obserwowany określa - nad czym chciałby w przyszłości pracować i co chciałby osiągnąć? Jakie działania podejmie, aby osiągnąć założony cel?*

¹⁷ Senge M. P., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Kraków 2006.

Po czym obserwator wdraża zaplanowane działania i zaprasza obserwatora ponownie, ażeby wspólnie przyjrzeć się ich efektom.

III. Wybrane publikacje Centrum Edukacji Obywatelskiej:

1. Sterna Danuta, *Uczę (się) w szkole*, CEO, Warszawa 2014 [także: Niepubliczna Placówka Doskonalenia Nauczycieli CEO, online, dostęp dn.29.12.2017].
2. Sterna Danuta, *OKmiks. Jak budować partnerstwo w uczeniu się i nauczaniu?*, CEO, Warszawa 2017.
3. Sterna Danuta, *Uczę się uczyć. Ocenianie kształtujące w praktyce*, CEO, Warszawa 2016.
4. Black Paul, Christine Harrison, Clare Lee, Bethan Marshall, Dylan Wiliam, *Jak oceniać, aby uczyć?*, CEO, Warszawa 2006.
5. Connie M. Moss i Susan M. Brookhart, *Cele uczenia się. Jak pomóc uczniom zrozumieć każdą lekcję?*, CEO, Warszawa 2014.
6. Hattie John, *Widoczne uczenie się dla nauczycieli*, CEO, Warszawa 2015.
7. Mourshed Mona, Chijioke Chinezi, Barber Michael, *Jak najlepiej doskonalone systemy szkolne na świecie stają się jeszcze lepsze*, CEO, Warszawa 2014 [także: Niepubliczna Placówka Doskonalenia Nauczycieli CEO, online, dostęp dn. 29.12.2017].