

OBSZAR **III**

POLITYKA OŚWIATOWA –
DYREKTOR JAKO LIDER
W ŚRODOWISKU

OBSZAR **III**

Redaktor Grzegorz Mazurkiewicz

POLITYKA OŚWIATOWA – DYREKTOR JAKO LIDER W ŚRODOWISKU

Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego

Recenzent

dr Danuta Elsner
prof. dr hab. Joanna Madalińska-Michalak

„Przywództwo i zarządzanie w oświacie – system kształcenia i doskonalenia dyrektorów szkół/placówek”. Materiały szkoleniowe opracowane w ramach projektu (Nr UDA.POKL.03.01.02-00-002/13), współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1. *Modernizacja systemu zarządzania i nadzoru w oświacie.*

© Copyright by Ośrodek Rozwoju Edukacji
Wydanie I, Kraków 2015
All rights reserved

Niniejszy utwór ani żaden jego fragment nie może być reprodukowany, przetwarzany i rozpowszechniany w jakikolwiek sposób za pomocą urządzeń elektronicznych, mechanicznych, kopiujących, nagrywających i innych oraz nie może być przechowywany w żadnym systemie informatycznym bez uprzedniej pisemnej zgody Wydawcy.

e-ISBN 978-83-233-9294-1
doi: 10.4467/K9294.28/e/15.15.3800

WYDAWNICTWO

UNIWERSYTETU
JAGIELLOŃSKIEGO

www.wuj.pl

Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego
Redakcja: ul. Michałowskiego 9/2, 31-126 Kraków
tel. 12-663-23-81, 12-663-23-82, fax 12-663-23-83
Dystrybucja: tel. 12-631-01-97, tel./fax 12-631-01-98
tel. kom. 506-006-674, e-mail: sprzedaz@wuj.pl

Spis treści

III.1.1: Poznaj swoją społeczność	5
III.1.2: Analiza SWOT – wnioski z pracy wykonanej w środowisku szkolnym	7
III.1.3: Podstawy partycypacji społecznej	9
III.1.4: Warsztat metodologiczny badania w działaniu	11
III.2.1: Tworzenie wizji mającej poparcie u wszystkich	13
III.2.2: Jak informować o zmianach w szkole?	16
III.2.3: Komunikacja publiczna w szkołach	18
III.2.4: Media w procesach komunikowania się szkoły	20
III.3.1: Diagnoza ułatwień i trudności w kontekście podejmowania współpracy z rodzicami	22
III.3.2: Animowanie i budowanie zaangażowania rady rodziców. Współpraca z rodzinami uczniów, aktywizowanie ich potencjału w celu realizacji celów szkoły	25
III.3.3: Budowanie zaufania we współpracy. Mediacje i negocjacje w wypadku konfliktu między partnerami/pracownikami szkoły a rodzicami	28
III.4.1: Współpraca z placówkami oświatowymi	32
III.4.2: Współpraca dyrektora z samorządem terytorialnym, NGO, podmiotami prywatnymi oraz instytucjami publicznymi	34

Obszar III Moduł 1: Zróżnicowanie i nierówności w środowisku lokalnym oraz uspołecznienie szkoły.

III.1.1

Zagadnienie 1: Poznaj swoją społeczność



Cel sesji: Wymiana doświadczeń na temat tego, w jakim otoczeniu zewnętrznym funkcjonuje szkoła. Przygotowanie do sporządzenia analizy SWOT.



Czas: 90 minut



Sposób pracy: warsztat

Zadanie przed zajęciami

Cel zadania: Zwiększenie świadomości w zakresie znaczenia rozpoznawania sytuacji w społeczności lokalnej dla prowadzenia polityki w placówce edukacyjnej.

Opis zadania: Zapoznanie się z podstawową literaturą na temat tego, w jaki sposób i dlaczego przywódca (tu: edukacyjny) ma uczyć się rozpoznawania sytuacji w społeczności lokalnej. W trakcie lektury OU zastanawiają się na podanymi zagadnieniami: *Na czym polega w praktyce uruchamianie procesu zmiany społecznej? Jak gromadzić dane i informacje niezbędne do realizacji tego procesu zmiany społecznej? Jakie potencjalne strategie działania przyjmą, gdy rozpoznany zostanie grunt, na którym realizowana ma być zmiana?*

Sposób pracy: e-learning.

Materiały do wykonania zadania: E. Gliwicka, S. Musioł, B. Żabka (red.), *Między liderem a zmianą*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2010, s. 37–49.

Do wykonania: OU powinni znać materiał przed rozpoczęciem zajęć.



Na czym polega w praktyce uruchamianie procesu zmiany społecznej?



Jak gromadzić dane i informacje niezbędne do realizacji procesu zmiany społecznej?

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi

2. Poznaj swoją społeczność

OP rozpoczyna dyskusję poświęconą refleksji na temat przeczytanego tekstu. Prosi OU o wybranie jednego wątku z lektury, który był dla nich nowy, zaskakujący lub który budzi ich opór. Zbiera wypowiedzi na forum w rundce bez przymusu. Następnie dzieli OU na sześć grup. Dwie grupy zajmują się tym samym obszarem (2 grupy – duże

miasto, 2 grupy – małe miasto, 2 grupy – wieś). OU w grupach pracują nad zdefiniowaniem głównych potencjałów i ryzyka rozwojowego w społeczności, w której funkcjonuje szkoła.

Wnioski z dyskusji zapisują na małych kartkach, które OP zbiera na plakat, kategoryzuje i przedstawia na forum. Następnie uruchamia dyskusję wokół pytań: *Czy OU wcześniej podejmowali analogiczne diagnozy? Jeśli tak, to jaki był ich efekt i jak próbowano wprowadzać ewentualne zmiany? Kogo zapraszać do dyskusji o rozpoznawaniu potencjałów lokalnych wokół szkoły? W jaki sposób prowadzić proces debaty i jak skutecznie włączać do niego nowe osoby?*



Kogo zapraszać do dyskusji o rozpoznawaniu potencjałów lokalnych wokół szkoły?

Zadaniem OP jest aktywizowanie OU niebiorących udziału w dyskusji na forum oraz moderowanie rozmowy tak, by wyeksponować różne wątki problemowe i umożliwić wypowiedź jak największej liczbie OU.

3. Podsumowanie

OP odnosi się do celów warsztatu i do doświadczenia OU. OU odpowiadają na pytania: *Jaka jest jakość aktualnie prowadzonego „monitoringu” społeczności? Jakie są mocne strony i słabości w zakresie „monitoringu” społeczności? Jakie aspekty w zakresie „monitoringu” społeczności należy analizować?*



Jaka jest jakość aktualnie prowadzonego „monitoringu” społeczności?

4. Wyjaśnienie zadania rozwojowego

OP tłumaczy zadanie rozwojowe, wykorzystując materiał (Obszar III Moduł 2.1 Zał. 1 Instrukcja wykonania zadania domowego). Zadanie będzie polegało na przygotowaniu przez OU zespołowo (we współpracy z dobranymi w szkole osobami oraz reprezentantami wybranych podmiotów zewnętrznych) analizy SWOT.



Obszar III Moduł 2.1 Zał. 1
Instrukcja wykonania zadania domowego

Zadanie rozwojowe

Cel zadania: Poszerzenie przez dyrektorów wiedzy na temat zewnętrznego kontekstu funkcjonowania placówki edukacyjnej. Podjęcie aktywności „otwierającej” i demokratyzującej, przygotowującej do zaaranżowania bardziej partycypacyjnych form funkcjonowania szkoły.

Opis zadania: Sporządzenie przez OU – wspólnie ze współpracownikami oraz osobami reprezentującymi wybrane podmioty zewnętrzne – analizy SWOT, w której znalazłyby się mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia rozwojowe dotyczące społeczności lokalnej, na której terenie działa szkoła.

Sposób pracy: zamieszczenie zadania na platformie e-learningowej.



Materiały szkoleniowe:

- Obszar III Moduł 2.1 Zał. 1 Instrukcja wykonania zadania domowego

Materiały biurowe:

- flipchart
- karteczki samoprzylepne
- mazaki

Materiały do wykonania zadania: Instrukcja wykonania zadania rozwojowego (Obszar III Moduł 2.1 Zał. 1 Instrukcja wykonania zadania domowego).



Obszar III Moduł 2.1 Zał. 1
Instrukcja wykonania zadania domowego

Do wykonania: minimum 3 dni przed kolejną sesją zajęciową, tak aby wszystkie OU zapoznały się z przygotowanymi przez innych materiałami (kolejne zajęcia rozpoczną się sesją dyskusyjną o przygotowanych opracowaniach).

Obszar III Moduł 1: Zróżnicowanie i nierówności w środowisku lokalnym oraz uspołecznienie szkoły.

III.1.2

Zagadnienie 2: Analiza SWOT – wnioski z pracy wykonanej w środowisku szkolnym



Cele sesji: Poznanie sposobu analizy i diagnozy lokalnego kontekstu funkcjonowania szkoły.
Poznanie mechanizmów tworzenia warunków do rozwijania procesu sieciowania.
Kształtowanie umiejętności redukowania obaw i niepokojów związanych z uczestnictwem w procesach demokratyzacji szkoły.
Budowanie postawy zwiększającej współdziałanie podmiotów pozaszkolnych w życiu szkoły.



Czas: 45 minut



Sposób pracy: warsztat

Zadanie przed zajęciami

Zapoznanie się z literaturą dotyczącą działań o charakterze animacyjnym prowadzonych w środowisku szkolnym.

Cel zadania: Przygotowanie do udziału w dyskusji prowadzonej w trakcie zajęć poświęconej wnioskom z analizy SWOT.

Opis zadania: W trakcie lektury OU w szczególności zastanawiają się: *Jak w praktyce zaplanować strategię działania? Jak radzić sobie z postawami negacji i oporu? Jakie działania długofalowe uwzględnić w realizowanej strategii?* Dyskutują na forum, otwierając dla każdego zagadnienia nowy wątek.

Sposób pracy: informacja przekazana drogą elektroniczną; platforma e-learningowa / mail.

Materiały do wykonania zadania: B. Ciurko, E. Gliwicka, S. Musioł, B. Żabka, *Między liderem a zmianą*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2010, s. 49–53.

Do wykonania: uczestnicy powinni znać materiał przed rozpoczęciem zajęć.

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi

2. Dyskusja na temat „Co wynika ze zrealizowanych analiz SWOT”

OP dzieli uczestników na cztery grupy. OU, wykorzystując przygotowane analizy SWOT, dyskutują nad silnymi i słabymi strony oraz szansami i zagrożeniem, dzieląc je na cztery kategorie: (1) społeczne, (2) polityczne, (3) kulturowe i (4) ekonomiczne. Po zakończeniu rozmowy OP zbiera na cztery plakaty pojawiające się wątki. Podsumowując, OP akcentuje najczęściej występujące wątki i powtarzające się wzory, ale też zwraca uwagę na zagadnienia nietypowe i odstępstwa.



Które problemy społeczności lokalnej mogą być powiązane ze strategią działania szkoły?

3. Powiązanie zdiagnozowanych problemów ze strategią szkoły

W tych samych grupach OU zastanawiają się, szukając odpowiedzi na trzy pytania: *Które problemy społeczności lokalnej są istotne? Które problemy społeczności lokalnej mogą być powiązane ze strategią działania szkoły? Nad rozwiązaniem których problemów chcieliby pracować jako dyrektorzy?* OP zwraca szczególną uwagę na rozpoznawanie kontekstu nierówności w środowisku lokalnym i na trudności rozwojowe, jakie są ich rezultatem. Chętne OU dzielą się na forum wnioskami związanymi z ostatnim pytaniem.



Z jakimi trudnościami może się spotkać dyrektor, prowadząc proces diagnozy społeczności lokalnej?

4. Podsumowanie

OP aranżuje pracę w parach. OU rozmawiają na temat: *Czego nauczyli się po zrealizowaniu zadania? Na co zwrócili szczególną uwagę w trakcie prac? Z jakimi trudnościami może się spotkać dyrektor, prowadząc proces diagnozy społeczności lokalnej?*



Materiały szkoleniowe:

- Analizy SWOT przygotowane przez OU

Materiały biurowe:

- flipchart
- mazaki

Obszar III Moduł 1: Zróżnicowanie i nierówności w środowisku lokalnym oraz uspołecznienie szkoły.

III.1.3

Zagadnienie 3: Podstawy partycypacji społecznej



Cel sesji: Przekazanie podstawowych informacji na temat założeń i uwarunkowań tego, czym jest partycypacja społeczna.



Czas: 45 minut



Sposób pracy: warsztat

Zadanie przed zajęciami

Cel zadania: Wprowadzenie do zagadnień związanych z partycypacją społeczną.

Opis zadania: Zapoznanie się z literaturą dotyczącą tematyki partycypacji społecznej zamieszczoną na stronie internetowej. W trakcie lektury refleksja OU skupia się wokół pytań: *Kto, w jaki sposób i w jakim celu może prowadzić działania związane z partycypacją obywatelską? Jaka jest rola tego typu działań w praktyce życia szkolnego? Jak motywować innych do udziału?*

Sposób pracy: e-learning.

Materiały do wykonania zadania: <http://partycypacjaobywatelska.pl/abc-partycypacji>.

Do wykonania: materiał powinien być znany przez OU przed rozpoczęciem zajęć.



*Kto, w jaki sposób i w jakim celu może prowadzić działania związane z partycypacją obywatelską?
Jaka jest rola tego typu działań w praktyce życia szkolnego?*

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi
2. Partycypacja społeczna w praktyce szkoły – dyskusja grupowa

OP dzieli grupę na dwie mniejsze. W każdej grupie jeden z OP facilitates dyskusję na temat: *Czym jest, na czym polega i jaką rolę pełni partycypacja? Jakie są regulacje prawne dotyczące partycypacji? Jak zaplanować partycypację? Jak motywować i skutecznie zachęcać uczestników do udziału w procesach partycypacyjnych? Jakie znaczą konkretne przykłady działań partycypacyjnych? Jak ewaluować procesy partycypacyjne? Skąd biorą się niepowodzenia w procesach partycypacyjnych?* OP prowadzi zajęcia, akcentując wątek stosowania partycypacji w praktyce, ze szczególnym uwzględnieniem praktyki życia szkoły.



*Jak ewaluować procesy partycypacyjne?
Skąd biorą się niepowodzenia w procesach partycypacyjnych?*

3. Podsumowanie



Obszar III Moduł 1.3 Zał. 2
Partycypacja społeczna –
podstawowe zasady



Materiały szkoleniowe:

- Obszar III Moduł 1.3 Zał. 2
Partycypacja społeczna –
podstawowe zasady
- <http://partycypacjaobywatelska.pl/publikacje>



Dodatkowe lektury:

- Dębczyński J., *Rola partycypacji społecznej w tworzeniu wieloletnich planów inwestycyjnych przez samorzady*, Belsk Duży 2000, www.resmanagement.pl/doc/Artykuly_rola_partycypacji.rtf.
- *Involve, People & Participation. How to put citizens at the heart of decision-making*, Londyn 2005, www.ncdd.org/exchange/files/docs/People_Participation.pdf.
- Kwiatkowski J., *Partycypacja społeczna i rozwój społeczny*, Warszawa 2003.
- Lewenstein B., Schindler J., Skrzypiec R. (red.), *Partycypacja społeczna i aktywizacja w rozwiązywaniu problemów społeczności lokalnych*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010.
- Juchacz P.W., *Demokracja, deliberacja, partycypacja. Szkice z teorii demokracji ateńskiej i współczesnej*, Wydawnictwo Naukowe Instytutu Filozofii Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Poznań 2006.
- Stocki R., Prokopowicz P., Żmuda G., *Pełna partycypacja w zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012.
- *Partycypacja. Przewodnik Krytyki Politycznej*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2012.

Obszar III Moduł 1: Zróżnicowanie i nierówności w środowisku lokalnym oraz uspołecznienie szkoły.

III.1.4

Zagadnienie 4: Warsztat metodologiczny badania w działaniu



Cel sesji: Zapoznanie z podstawami metodologii badania w działaniu. Określenie przez uczestników sposobu wykorzystania badań aktywizujących w środowisku szkolnym.



Czas: 45 minut



Sposób pracy: warsztat

Zadanie przed zajęciami

Zapoznanie się z literaturą dotyczącą podstaw badań w działaniu.

Cel zadania: Wprowadzenie do logiki badań w działaniu.

Opis zadania: Lektura fragmentu tekstu. W trakcie lektury OU zastanawiają się: *W jakim celu można prowadzić badania o charakterze aktywizującym? Jaka jest skuteczność działań tego typu? Na czym polega emancypacyjno-partycypacyjny charakter badań?*

Sposób pracy: informacja przekazana drogą elektroniczną – platforma e-learningowa.

Materiały do wykonania zadania: M. Dutkiewicz [et al.], *Badania w działaniu. Nowy paradygmat*, „Animacja Życia Publicznego. Zeszyty Centrum Badań Społeczności i Polityk Lokalnych” 2011, nr 2 (5), s. 4–11.

Do wykonania: materiał powinien być znany OU przed rozpoczęciem zajęć.



W jakim celu można prowadzić badania o charakterze aktywizującym?

Na czym polega emancypacyjno-partycypacyjny charakter badań?

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi
2. Opis metodologii badania

OU pracują w pięciu grupach wykorzystując wiedzę z lektury, określają cel prowadzenia badań aktywizujących i tworzą kolejne kroki w procedurze badania w działaniu. Zapisują ustalenia na flipcharcie. OP kolejno zbiera od każdej z grup po jednym ustaleniu (runda do wyczerpania). Zaczyna od celów i przechodzi do procedury. Porządkuje podawane przez przedstawicieli grup kroki procedury badawczej (według kolejności podejmowanych czynności: sformułowanie problemu,

zbieranie danych, analiza danych, przedstawienie rezultatów, planowanie działań). OP uzupełnia podane informacje. Zwraca szczególną uwagę na pierwszy krok procedury oraz na partycypacyjny charakter badania w działaniu.

3. Projekty badawcze w środowisku szkolnym

W tych samych grupach OU zastanawiają się nad problemami występującymi w środowisku szkolnym, na które szkoła ma wpływ i w których obszarze chciałaby dokonać zmiany. Wspólnie definiują problem, posługując się strategią 5 pytań: *Kogo dotyczy problem? Kto lub co jest prawdopodobną przyczyną problemu? Jakiego rodzaju jest to problem? (np. dotyczy czasu pracy, wyposażenia, umiejętności uczniów, relacji z rodzicami, w obszarze uczenia się uczniów itd.) Co chcemy osiągnąć, wprowadzając ulepszenia? Co zamierzamy w związku z tym zrobić?*

Przedstawiciele grup omawiają wyniki pracy. OP prezentuje, do jakiego obszaru skierowane są pytania badawcze, które są punktem wyjścia do dalszych kroków procedury BWD.

4. Podsumowanie

OU skupiają się na odpowiedzi na pytanie: *W jaki sposób przekonać społeczność szkolną do badania w działaniu?*



Materiały szkoleniowe:

M. Dutkiewicz [et al.], *Badania w działaniu. Nowy paradygmat*, „Animacja Życia Publicznego. Zeszyty Centrum Badań Społeczności i Polityk Lokalnych” 2011 nr 2 (5); R. Sagor, *Badanie poprzez działanie. Jak wspólnie badać, żeby uczyć*, Wydawnictwo CEO, Warszawa 2008

Materiały biurowe:

- flipchart, mazaki
- karteczki samoprzylepne



W jaki sposób przekonać społeczność szkolną do badania w działaniu?

Obszar III Moduł 2: Dyrektor jako lider społeczny oraz współtwórca polityki rządowej i samorządowej we wspólnotach lokalnych.

III.2.1

Zagadnienie 1: Tworzenie wizji mającej poparcie u wszystkich



Cel sesji: Praktyczne ukazanie uczestnikom kursu procesu tworzenia wizji, doświadczenie procesu tworzenia wizji, która będzie miała poparcie społeczne.



Czas: 90 minut



Sposób pracy: warsztat

Zadanie przed zajęciami (*pre-work*)

Cel zadania: Zapoznanie się z literaturą dotyczącą przywództwa edukacyjnego oraz lidera społecznego; refleksja nad współczesnymi wyzwaniem dyrektora szkoły.

Opis zadania: Zapoznaj się z literaturą dotyczącą przywództwa edukacyjnego oraz lidera społecznego. Odpowiedz na pytania poniżej.

Co w tym tekście jest dla Ciebie inspirujące?

Co jest trudne?

Jaki widzisz związek między myślami zawartymi w tekście a rzeczywistością w Twojej szkole?

Forma: np. e-learning.

Sposób przekazania zadania uczestnikom: informacja przez e-mail.

Materiały do wykonania zadania: Literatura podstawowa:

1. R. Dorczak, *Dyrektor szkoły jako przywódca edukacyjny – próba określenia kompetencji kluczowych*, [w:] G. Mazurkiewicz (red.), *Przywództwo i zmiana w edukacji. Ewaluacja jako mechanizm doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013, s. 75–89, <http://www.npseo.pl/data/documents/4/306/306.pdf>.
2. J. Jakubowski, *Lider zmiany*, [w:] G. Mazurkiewicz (red.), *Przywództwo i zmiana w edukacji. Ewaluacja jako mechanizm doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013, s. 90–103, <http://www.npseo.pl/data/documents/4/306/306.pdf>.

Zalecana dodatkowa literatura anglojęzyczna:

1. P. Robbins, H. Alvy, *The new principal's fieldbook. Strategies for success*, Aleksandria, Virginia USA, R. I – Vision as the compass, R. II – Navigating in „Hidden History”, R. IV – Developing professional

learning communities for a productive journey, http://books.google.pl/books?id=2fSSQ1RixOUC&printsec=frontcover&hl=pl&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.

2. J. Mercer, *Leading and managing people*, [w:] M. Brundrett (red.), *Principles of school leadership*, Sage, Los Angeles, London, New Delhi, 2013, s. 111–128.

Kiedy do wykonania / ile przed sesją zjazdową kursu: teksty powinny być przeczytane do sesji zjazdowej.

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi
2. Ćwiczenie: Tworzenie wizji mającej poparcie u wszystkich



Obszar III Moduł 2.1 Zał. 1
Szczegółowy scenariusz
„Tworzenie wizji mającej
poparcie u wszystkich”

OP przygotowuje się do zajęć na podstawie instrukcji szczegółowej (Obszar III Moduł 2.1 Zał. 1 Szczegółowy scenariusz „Tworzenie wizji mającej poparcie u wszystkich”).

OP prosi uczestników, aby każdy indywidualnie opracował pomysł na wydanie określonej sumy pieniędzy (np. 1000 PLN) na cele związane ze szkołą i środowiskiem. Uprzedza OU, że ich pomysł ma zyskać poparcie społeczne (w tym przypadku innych uczestników warsztatu). Cel wydatkowania ma być dowolny, pod warunkiem że będzie związany ze szkołą.

Następnie OP dzieli OU na zespoły 4–6-osobowe. W grupach OU przedstawiają swoje pomysły i wspólnie wybierają jeden tylko pomysł, który akceptują wszyscy członkowie grupy. OU przekonują się nawzajem, używając rozmaitych argumentów. Niezwykle ważne jest, by na tym etapie nie wprowadzać zmian w projektach, a jedynie wybrać ten, który zaakceptują wszyscy.

Kolejnym etapem pracy jest przeprowadzenie indywidualnych (lub grupowych) konsultacji. OU dowiadują się, jakie pomysły mają inne grupy, jak inni oceniają ich pomysł, a następnie wracają do własnych grup i wspólnie udoskonalają swój pomysł tak, by w czasie ogólnej prezentacji to ich projekt zdobył przychylność innych.

Ten etap pracy kończymy, gdy OU są gotowe do przedstawienia udoskonalonych pomysłów. Każda z grup ma 2 minuty na zaprezentowanie swojego pomysłu zagospodarowania pieniędzy. Pomysły zapisujemy na flipcharcie pod kolejnymi numerami, co ułatwi oddawanie głosu na konkretny pomysł.

Po prezentacji każda grupa otrzymuje dwa głosy, które może oddać na któryś z pomysłów. We wspólnej dyskusji OU muszą podjąć decyzję, które pomysły podobają się grupie najbardziej. OP przeprowadza

tajne głosowanie. Grupa notuje numery wybranych pomysłów na kartkach samoprzylepnych. OP informuje, że nie można oddać dwóch głosów na ten sam pomysł, ale dopuszczalne jest oddanie jednego z głosów na swój własny pomysł.

OP przedstawia wyniki głosowania. Jeżeli zdarzy się remis, można przeprowadzić dodatkowe głosowanie indywidualne. Wówczas każda OU ma do dyspozycji tylko jeden głos. W głosowaniu indywidualnym biorą udział tylko pomysły, które otrzymały największą liczbę głosów.

3. Podsumowanie ćwiczenia

OP organizuje dyskusje podsumowującą skupioną wokół pytań: *Jakie czynniki wpłynęły na wybór pierwotnego (indywidualnego) pomysłu? Czy ustalone zostały jakiś plan, jakaś strategia? Czy oraz jak starałeś się przekonać swoją grupę do wyboru właśnie Twojego pomysłu? W jaki sposób go broniłeś? Czy i dlaczego zrezygnowałeś ze swojego pomysłu? Co miało największy wpływ na Twoją decyzję? Czy w trakcie konsultacji uzyskałeś satysfakcjonujące Cię informacje? Czy wpłynęły one na kształt pomysłu? W jakim stopniu? Jak duże zaszczyły zmiany? Na co zwracaliście uwagę podczas przygotowywania prezentacji „ulepszonych pomysłów”? Czy oraz jak wybieraliście osoby do prezentacji? Czy sposób przekonywania do poparcia Waszego pomysłu podczas prezentacji był odmienny od sposobu przekonywania podczas rozmowy indywidualnej (np. podczas konsultacji)? Z czego mogło to wynikać? Czym jako grupa kierowaliście się podczas oddawania głosu? Własnymi korzyściami, wartościami, formą prezentacji, pomysł był podobny do Waszego, podczas konsultacji tak ustaliliście itd...? Co w największym stopniu wpłynęło na Waszą decyzję – oddanie głosu na ten właśnie pomysł? Jakie były pierwotne – indywidualne pomysły? Do jakich korzyści się odwoływały? – indywidualnych, grupowych, społecznych? Które pomysły uzyskały największe poparcie? Do jakich korzyści się odwoływały? Czy czujesz się usatysfakcjonowany z wyboru pomysłu? Posiadasz wewnętrzne odczucie zadowolenia, klęski, czy jest Ci to zupełnie obojętne?*

4. Wizja w szkole (20 minut)

OU wracają do poprzednich grup. Wykorzystując wiedzę zdobytą podczas wykonywania zadania domowego oraz po analizie wniosków z warsztatu, zastanawiają się nad odpowiedzią na następujące pytania: *Jakie cechy powinna mieć wizja, która pozwoli jej pozyskać poparcie wspólnoty szkoły? Jak powinniśmy tworzyć wizję szkoły, aby zyskała ona poparcie wspólnoty szkoły? Jak powinniśmy przekonywać do naszej wizji? Która strategia budowy wizji w Waszej szkole powinna być wykorzystywana przez dyrektora? Dlaczego?* Grupy mogą przygotować plakaty z odpowiedziami na pytania.

W podsumowaniu każda z grup prezentuje wyniki dyskusji lub organizujemy wspólną rozmowę na forum.



Jakie cechy powinna mieć wizja, która pozwoli jej uzyskać poparcie wspólnoty szkoły?



Materiały szkoleniowe:

- Obszar III Moduł 2.1
- Załącznik 1 Szczegółowy scenariusz „Tworzenie wizji mającej poparcie u wszystkich”

Materiały biurowe:

- flipchart
- 2 flamastry
- kartki A4
- małe karteczki
- niewielkie pudełko lub pojemnik na wrzucanie karteczek z głosami

Zadanie domowe

Cel zadania: Zapoznanie się z literaturą dotyczącą przywództwa, zarysowanie osobistej wizji, próba powiązania własnej wizji z potencjałem i celami szkoły, zrozumienie najważniejszych wartości osobistych, weryfikowanie własnych celów dotyczących wizji szkoły. Strategie tworzenia wspólnej wizji będą w praktyce wykorzystywane podczas warsztatu „Tworzenie wizji mającej poparcie u wszystkich”.

Opis zadania (na czym polega?): OU zapoznają się z literaturą, a następnie dzielą się refleksjami na forum zadaniowym.

Materiały do wykonania zadania: P.M. Senge *et al.*, *Piąta dyscyplina. Materiały dla praktyka. Jak budować organizację uczącą się?*, Wolters Kluwer SA, Warszawa 2008, s. 240–252.

Kiedy do wykonania, ile przed sesją zjazdową kursu: tekst powinien być przeczytany, a zadania domowe wykonane do sesji zjazdowej.

III.2.2

Obszar III Moduł 2: Dyrektor jako lider społeczny oraz współtwórca polityki rządowej i samorządowej we wspólnotach lokalnych.

Zagadnienie 2: Jak informować o zmianach w szkole?



Cel sesji: Praktyczne ukazanie uczestnikom kursu procesu tworzenia wizji, doświadczenie procesu tworzenia wizji, która będzie miała poparcie społeczne.



Czas: 45 minut



Sposób pracy: warsztat

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi
2. Ćwiczenie – symulacja



Obszar III Moduł 2.1 Zał. 2
Prezentacja Tworzenie wizji

OP przeprowadza burzę mózgów, w czasie której OU podają sytuacje wprowadzania zmian, wymagające komunikacji ze społecznością lokalną. Przykłady zapisujemy na flipcharcie. Następnie przedstawia możliwe do zastosowania strategie wprowadzania zmiany, wykorzystując prezentację (Obszar III Moduł 2.1 Zał. 2 Prezentacja Tworzenie wizji). Następnie dzieli OU na 5 grup. Każda z nich wybiera sobie jedną z sytuacji podanych w burzy mózgów i losuje jedną ze strategii wprowadzania zmiany.

W grupach OU wybierają dyrektora oraz obserwatora. Pozostali uczestnicy wcielają się w rolę członków społeczności lokalnej. Dyrektor opracowuje sposób informowania o zmianie członków społeczności lokalnej, biorąc pod uwagę wylosowaną strategię oraz formatkę (Obszar III Moduł 2.2 Zał. 2 Formularz „Jak przygotować się do rozmowy z członkami wspólnoty szkoły?”) i prosi OU o przygotowanie się do rozmowy, a następnie wciela się w rolę prowadzącego zebranie. Obserwatorzy zapisują swoje spostrzeżenia obejmujące następujące informacje: co pomagało, a co przeszkadzało w osiągnięciu celu? Grupy przeprowadzają symulację. Chwilę rozmawiają o własnych wrażeniach.

3. Podsumowanie

W podsumowaniu OP organizuje dyskusję: *Jaką rolę odegrał formularz w ćwiczeniu? Na co jako dyrektorzy szkoły uczestnicy powinni zwrócić uwagę podczas prowadzenia rozmów? Jak zdobyte wiadomości oraz umiejętności można wykorzystać w praktyce? Co według uczestników negatywnie, a co pozytywnie wpływa na przebieg rozmów oraz całą komunikację między szkołą a wspólnotą lokalną?*



Materiały szkoleniowe:

- Obszar III Moduł 2.2 Zał. 1 Szczegółowy scenariusz „Jak informować o zmianach w szkole?”
- Obszar III Moduł 2.2 Zał. 2 Formularz „Jak przygotować się do rozmowy z członkami wspólnoty szkoły?”
- Obszar III Moduł 2.1 Zał. 2 Prezentacja Tworzenie wizji

Materiały biurowe:

- np. flipchart
- 2 flamastry
- kartki A4



Obszar III Moduł 2.2 Zał. 2
Formularz „Jak przygotować się do rozmowy z członkami wspólnoty szkoły?”



Co według uczestników negatywnie, a co pozytywnie wpływa na przebieg rozmów oraz całą komunikację między szkołą a wspólnotą lokalną?

III.2.3

Obszar III Moduł 2: Dyrektor szkoły jako lider społeczny oraz współtwórca polityki rządowej i samorządowej we wspólnotach lokalnych.

Zagadnienie 3: Komunikacja publiczna w szkołach



Cel sesji: Rozpoznanie sytuacji szkoły jako uczestnika procesu komunikacji publicznej. Refleksja nad angażowaniem się szkoły w komunikację marketingową i nad konsekwencjami tego angażowania.



Czas: 90 minut



Sposób pracy: warsztat

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi

2. Określenie cech, celów i wartości publicznej komunikacji

OU pracują z parach. OP stawia pytania: *Czym charakteryzuje się komunikacja publiczna? Jakie są cele komunikowania się publicznego? Jakie wartości są ważne dla obywatela komunikującego się z organizacją publiczną (a więc i ze szkołą publiczną)?* OU zapisują odpowiedzi na kartkach samoprzylepnych. OP zbiera je po każdym pytaniu, kategoryzuje i przykleja na plakacie.

Podsumowując, OP zadaje pytanie: *Jakie są pożądane cechy komunikatu publicznego w kontekście celów i wartości, o których rozmawialiście?* OP moderuje dyskusję na forum i zapisuje na plakacie pojawiające się nowe wnioski.

3. Szkoła jak organizacja publiczna

OU zastanawiają się nad odpowiedzią na pytanie: *Czego od szkoły oczekuje społeczność w obszarze komunikowania publicznego?* OU biorą pod uwagę cele i wartości związane z komunikacją publiczną oraz funkcjonowaniem szkoły, a także pożądane cechy komunikatu publicznego. Zastanawiają się: *Jak należy komunikować się ze społecznością szkoły? (Jacy są wewnętrzni adresaci komunikatów?) Jak szkoła powinna komunikować się z otoczeniem zewnętrznym (głównie społecznością lokalną; tu ważna też komunikacja instytucjonalna)?* OP dzieli OU na czteroosobowe zespoły. Zadaniem zespołów jest tworzenie map mentalnych, które będą zawierały refleksje dotyczące następujących zagadnień: *Kto ma komunikować – jaki(cy) nadawca(y)? Komu komunikować (odbiorcy)? Co komunikować (zawartość treściowa przekazu)? Jak komunikować: komunikacja bezpośrednia (jakie wykorzystywać sposoby*



Czym charakteryzuje się komunikacja publiczna?



Czego od szkoły oczekuje społeczność w obszarze komunikowania publicznego?

komunikacji bezpośredniej) i medialna (jakie wykorzystywać media)?

Przedstawiciele zespołów prezentują rezultaty swojej pracy na forum. OP prosi o pytania lub uzupełnienia po każdym wystąpieniu.

4. Debata na temat jakości komunikacji publicznej szkoły

Jeśli wystarczy czasu, OP proponuje dyskusję. Wskazuje na oczekiwania, jakie wobec szkoły formułują autorytety zajmujące się komunikacją społeczną. OP stawia tezę: *Szkoła powinna prowadzić działania związane z komunikacją marketingową, budując tym samym swój wizerunek, a następnie formuje kontrtezę: Nieprawdą jest, że szkoła powinna prowadzić działania związane z komunikacją marketingową, budując tym samym swój wizerunek.* OU są podzieleni na dwie grupy – obrońców i przeciwników tezy. W grupach OU opracowują argumenty do dyskusji. Wybierają także trzech przedstawicieli, którzy wezmą udział w debacie. OP pełni rolę marszałka debaty, jeden z OU rolę sekretarza. OP w roli marszałka kieruje debatą, wykorzystując zasady jej prowadzenia.

5. Podsumowanie

OU zastanawiają się, czego ważnego dowiedzieli się na temat komunikacji publicznej szkoły, wykorzystując technikę zdań niedokończonych. Na koniec OP rozdaje materiał (J. Kołodziejczyk, *Marketing Communication as an Element of Public Communication at Schools*, ATINER'S Conference Paper Series, No: EDU2014-1117, Athens 2014, www.atiner.gr/journals/business/2014-1-X-Y-Kolodziejczyk.pdf).



Materiały szkoleniowe:

- J. Kołodziejczyk, *Marketing Communication as an Element of Public Communication at Schools*, ATINER'S Conference Paper Series, No: EDU2014-1117, Athens 2014, www.atiner.gr/journals/business/2014-1-X-Y-Kolodziejczyk.pdf

Materiały biurowe:

- flipchart
- karteczki samoprzylepne
- flamastry

III.2.4

Obszar III Moduł 2: Dyrektor jako lider społeczny oraz współtwórca polityki rządowej i samorządowej we wspólnotach lokalnych.

Zagadnienie 4: Media w procesach komunikowania się szkoły



Cel sesji: Analiza mediów w procesie komunikowania się szkoły w obszarze wewnętrznym oraz zewnętrznym.



Czas: 45 minut



Sposób pracy: warsztat

Zadanie przed zajęciami

Cel zadania: Celem zadania jest analiza doświadczeń uczestników w zakresie współpracy szkoły/placówki z mediami.

Opis zadania: Zapoznanie się z literaturą oraz z materiałami szkoleniowymi (Obszar III Moduł 2.4 Zał. 1 Materiały szkoleniowe) dotyczącymi zarządzania mediami w kontekście wizerunku organizacji. Zadaniem słuchacza jest refleksja nad współpracą z mediami w jego szkole/placówce, a następnie uzupełnienie tabeli (Obszar III Moduł 2.4 Zał. 2 Pre-work 1).



Obszar III Moduł 2.4 Zał. 1

Materiały szkoleniowe

Obszar III Moduł 2.4 Zał. 2

Pre-work 1

Materiał obowiązkowy: M. Kaczmarek-Śliwińska, *Media relations w erze social media*, [w:] M. Gołda-Sobczak, W. Machura, J. Sobczak (red.), *Media – czwarta władza?*, Wydawnictwo Naukowe Scriptorium, t. 2, Poznań–Opole 2011, s. 193–206, plik do pobrania: <http://depot.ceon.pl/handle/123456789/2012>.

Materiał polecany: 1. M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations w przestrzeni mediów społecznościowych. Działania organizacji i jej pracowników*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2013.

2. M. Kaczmarek-Śliwińska, *Wizerunek szkoły w nowych mediach*, [w:] R. Uździcki, V. Korim (red.), *Szkoła w perspektywie jej realnych przeobrażeń. Zarządzanie – kompetencje – kreatywność*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2013.

3. G. Mazurkiewicz, *Przywództwo edukacyjne. Odpowiedzialne zarządzanie edukacją wobec wyzwań współczesności*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011.

Sposób przekazania zadania uczestnikom: e-learning.

Materiały do wykonania zadania: Obszar III Moduł 2.4 Zał. 2 Pre-work 1.

Kiedy do wykonania: dwa tygodnie przed sesją zjazdową kursu.

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi

2. Refleksja nad formami realizowanej i potencjalnej współpracy z mediami w zakresie poszczególnych typów mediów

OP dzieli grupę na trzy zespoły. Każdy z zespołów zajmie się analizą jednego z obszarów:

- prasa, radio, telewizja,
- obszar mediów w internecie związany z mediami instytucjonalnymi (odpowiedniki internetowe tradycyjnej prasy, radia, tv),
- obszar mediów własnych szkoły.

Każdy z zespołów otrzymuje kartę zadań (Obszar III Moduł 2.4 Zał. 3 Media 1) i zastanawia się nad następującymi kwestiami: *W jaki sposób szkoła może wykorzystać media do komunikowania się z otoczeniem wewnętrznym? W jaki sposób szkoła może wykorzystać media do komunikowania się z otoczeniem zewnętrznym?* Po upływie 20 minut OP prosi zespoły o przedstawienie wyników swojej pracy. Zespoły przygotowują Wydaństwo Uniwersytetu Jagiellońskiego swoją analizę, a następnie każdy z zespołów prezentuje ją pozostałym uczestnikom warsztatu.

3. Podsumowanie

Na zakończenie OP uruchamia refleksję nad współczesnymi wyzwaniami stojącymi przed dyrektorem szkoły związanymi z funkcjonowaniem placówki i jej podmiotów w przestrzeni mediów. OP zapisuje zadania dyrektora w tym zakresie na plakacie.

Zadanie domowe

Cel zadania: Refleksja nad konsekwencjami związanymi z obecnością szkoły/placówki w przestrzeni mediów. Uczestnicy, pracując nad tym zadaniem samodzielnie, będą mogli wskazać szanse i zagrożenia dla szkoły/placówki wynikające z działań *media relations*.

Opis zadania: Zadanie polega na wypełnieniu tabeli. Zadaniem uczestników jest odpowiedź na dwa poniższe pytania: *Jakie szanse stwarza dla szkoły komunikowanie się przez określony typ mediów? Jakie zagrożenia niesie ze sobą aktywność w określonym typie mediów?* Odpowiedzi na powyższe pytania należy ująć w odniesieniu do następujących mediów:

- prasa, radio, telewizja,
- obszar mediów w internecie związany z mediami instytucjonalnymi (odpowiedniki internetowe tradycyjnej prasy, radia, tv),
- obszar mediów własnych szkoły.



Obszar III Moduł 2.4 Zał. 3
Media 1



W jaki sposób szkoła może wykorzystać media do komunikowania się z otoczeniem



Materiały szkoleniowe:

- Obszar III Moduł 2.4 Zał. 1
Materiały szkoleniowe
- Obszar III Moduł 2.4 Zał. 2
Pre-work 1
- Obszar III Moduł 2.4 Zał. 3
Media 1
- Obszar III Moduł 2.4 Zał. 4
Media 2

Materiały biurowe:

- flipchart, flamastry

Sposób przekazania zadania uczestnikom: e-learning.

Materiały do wykonania zadania: Obszar III Moduł 2.4 Zał. 4 Media 2.

Wykonanie zadania: maksymalnie do tygodnia po zajęciach.

III.3.1

Obszar III Moduł 3: Współpraca dyrektora z rodzicami.

Zagadnienie 1: Diagnoza ułatwień i trudności w kontekście podejmowania współpracy z rodzicami



Cel sesji: Refleksja nad rolą rodziców we współpracy ze szkołą. Opracowanie narzędzi do diagnozy poziomu współpracy z rodzicami.



Czas: 45 minut



Sposób pracy: warsztat

Zadanie przed zajęciami

Cel zadania: Analiza możliwych ułatwień i trudności w kontekście podejmowania współpracy z rodzicami.

Opis zadania: Zapoznanie się z fragmentem publikacji. OU zastanawiają się, co w tym tekście jest inspirujące, a co jest trudne, oraz jaki jest związek między myślami w tekście a rzeczywistością w szkole OU.

Forma: e-learning.

Materiały do wykonania zadania: G. Całek, A. Poraj, *Rodzice w szkole, przedszkolu, na osiedlu*, Instytut Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2011, s. 99–110.

Kiedy do wykonania: do zapoznania się przed zajęciami

UWAGA! Do realizacji tego tematu OP może wykorzystać scenariusz 1 lub 2.

SCENARIUSZ 1

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi

2. Opracowanie narzędzi do diagnozy profilu funkcjonowania rodziców w szkole

OP dzieli OU na grupy. Na podstawie informacji uzyskanych z materiałów przeczytanych przed zajęciami OU opracowują pytania do poszczególnych narzędzi (np. ankiety) diagnozujących specyfikę funkcjonowania szkoły pod kątem podejmowania współpracy z rodzicami:

Grupa 1 – narzędzie (np. ankieta) dla nauczycieli

Grupa 2 – narzędzie (np. ankieta) dla rodziców

W tworzeniu narzędzi OU stosują zasady podane w materiale (Obszar III Moduł 3.1 Zał. 11 Współpraca dyrektora z rodzicami – zasady diagnozy).

3. Podsumowanie

OU poddają analizie opracowane narzędzia, zgodnie z matrycą logiczną: Cel diagnozy/badania – Poszukiwane informacje – Pytania w narzędziu. Sprawdzają, czy wszystkie poszukiwane informacje zostały przełożone na język pytań w narzędziach. Przedstawiają efekty swojej pracy. OP skupia podsumowującą dyskusję wokół pytań: *Kto powinien być odbiorcą informacji zebranych przygotowanym narzędziem? Jakie zadania stoją przed liderem w trakcie tak przeprowadzonego działania szkoły?*

SCENARIUSZ 2

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi

2. Przygotowanie scenariusza spotkania z rodzicami

OP dzieli OU na grupy. Każda z grup wykonuje inne zadanie:

Grupa 1 – formułuje zaproszenia dla rodziców,

Grupa 2 – zapisuje oczekiwania dyrektora/dyrektorki związane ze współpracą z rodzicami,

Grupa 3 – zapisuje, jak zachęcić rodziców do przyścia na spotkanie w szkole.

Każda z grup prezentuje pozostałym OU swoje pomysły. W tych samych grupach OU tworzą scenariusz spotkania z rodzicami, uwzględniając:

- główny temat spotkania,
- sposób, w jaki będą przebiegały rozmowy z rodzicami,
- nacisk na dialog oraz aktywność,



Obszar III Moduł 3.1 Zał. 11
Współpraca dyrektora z rodzicami – zasady diagnozy



Materiały szkoleniowe:

- Obszar III Moduł 3.1 Zał. 11
Współpraca dyrektora z rodzicami – zasady diagnozy

Materiały biurowe:

- kartki A4, długopisy



Jakie zadania stoją przed dyrektorem/dyrektorką podczas organizowania spotkań z rodzicami?

- organizację przestrzeni,
- poczęstunek oraz inne elementy.

3. Podsumowanie

OU prezentują scenariusz na forum. OP zwraca szczególną uwagę na uruchomienie aktywności wszystkich obecnych. OP podsumowuje pytaniami: *Jakie umiejętności powinny posiadać osoby organizujące spotkania z dużą grupą rodziców? Jakie zadania stoją przed dyrektorem/dyrektorką podczas organizowania spotkań z rodzicami?* OU rozmawiają i wymieniają umiejętności oraz zadania dyrektora/dyrektorki.



Materiały biurowe:

- kartki A4, długopisy

Zadanie rozwojowe

OU czytają lekturę i odpowiadają na pytania: *Czy szkoła wyrównuje szanse? Co w tym tekście jest inspirujące, a co jest trudne? Jaki widzisz związek pomiędzy myślami zawartymi w tekście a rzeczywistością w Twojej szkole?*

Materiały: K. Lynch, *Czy szkoła wyrównuje szanse?*, „Gazeta Wyborcza”, 14–15.05.2011, http://www.npseo.pl/data/various/files/Mitologia%20r%C3%B3wnych%20szans-K_Lynch1.pdf.

Forma: lektura.

Kiedy do wykonania: przed kolejnym zjazdem.

Obszar III Moduł 3: Współpraca dyrektora z rodzicami.

III.3.2

Zagadnienie 2: Animowanie i budowanie zaangażowania rady rodziców.

Współpraca z rodzinami uczniów, aktywizowanie ich potencjału w celu realizacji celów szkoły



Cel sesji: Refleksja nad wartością współpracy z rodzicami. Analiza dostarczonych materiałów i określenie możliwych form współdziałania. Wymiana doświadczeń na temat form współpracy.



Czas: 90 minut



Sposób pracy: praca metodą jigsaw i burzy mózgów, prezentacje

Zadanie przed zajęciami

Cel zadania: Zebranie informacji na temat form współpracy z rodzicami podejmowanych w szkole.

Opis zadania: Analiza istniejących form współpracy szkoły z rodzicami w placówce uczestnika. OU zbierają informacje w swojej placówce, wpisując odpowiedzi we właściwych rubrykach w podanym materiale.

Materiały do wykonania zadania: Obszar III Moduł 3.2 Zał. 1 Pre-work – analiza form współpracy.

Kiedy do wykonania: przed zajęciami.



Obszar III Moduł 3.2 Zał. 1
Pre-work – analiza form
współpracy

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi
2. Praca w grupach eksperckich metodą jigsaw. Analiza dokumentów i opracowań dotyczących współpracy z rodzicami

W pierwszej części OP dzieli OU na trzy grupy eksperckie. Każda z nich otrzymuje materiały do analizy. OU zastanawiają się nad pytaniem: *W jaki sposób wybrane dokumenty i materiały definiują, opisują formy współpracy szkoły z rodzicami?* Każda grup przedstawia efekty dyskusji pozostałym grupom.

Zestaw lektur dla każdej z grup:

Grupa 1

- *Jak założyć Radę Rodziców*, MEN, https://www.men.gov.pl/images/zycie_szkoly/rada_rodzicow_01.pdf.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. 1997 r. Nr 78, poz. 483).
- Karta nauczyciela z dnia 26 stycznia 1982 r. (Dz.U. 2006 r. Nr 97, poz. 674).
- Ustawa o systemie oświaty z dnia 7 września 1991 r. (Dz.U. 1991 r. Nr 95, poz. 425).

Grupa 2

- G. Całek, A. Poraj, *Rodzice w szkole, przedszkolu, na osiedlu*, Instytut Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2011, s. 122–129.
- M. Mendel, *Edukacja społeczna. Partnerstwo rodziny, szkoły i gminy w perspektywie amerykańskiej*, Adam Marszałek, Toruń 2001 (Obszar III Moduł 3.2 Zał. 8 Joyce Epstein).
- E. Piotrowska-Gromniak, *Jak wzmocnić dialog polskiej szkoły z rodzicami?*, https://www.men.gov.pl/images/zycie_szkoly/rada_rodzicow_04.pdf.
- *Rola rodziców w systemach edukacyjnych Unii Europejskiej. Eu-rydyce*, https://www.men.gov.pl/images/zycie_szkoly/rada_rodzicow_05.pdf.

Grupa 3

- G. Całek, A. Poraj, *Rodzice w szkole, przedszkolu, na osiedlu*, Instytut Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2011.
- Europejska karta praw i obowiązków rodziców.
- Konwencja o prawach dziecka, http://www.unicef.org/magic/resources/CRC_polish_language_version.pdf.
- Konwencja o prawach dziecka z dnia 20 listopada 1991 r. (Dz.U. 1991 r. Nr 120, poz. 526).
- Powszechna deklaracja praw człowieka z dnia 10 grudnia 1948 r. (Dz.U. 1989 r. Nr 29, poz. 155).

W kolejnym etapie ćwiczenia OP dzieli OU na nowe zespoły. W skład każdego nowego zespołu wchodzi przedstawiciele wcześniejszych zespołów eksperckich, którzy kolejno relacjonują, czego dowiedzieli się z analizowanych dokumentów. Następnie OU odpowiadają na pytania: *Jakie są rola i zadania rady rodziców (ze szczególnym uwzględnieniem odpowiedzialności za funkcjonowanie szkoły)? Jakie inicjatywy mogą być podejmowane przez rodziców w szkole, poza zadaniami rady rodziców (należy uwzględnić różnorodność i odmienne zaplecze intelektualne, zawodowe i społeczne rodziców)? Jak budować i utrzymać dobrą, efektywną współpracę z rodzicami, ze szczególnym uwzględnieniem rodziców roszczeniowych, niewspółpracujących i/lub negatywnie nastawionych do szkoły?* Sformułowane odpowiedzi OU wpisują w rubryki w podanym materiale (Obszar III Moduł 3.2 Zał. 9 Jigsaw). OU notują



Obszar III Moduł 3.2 Zał. 8
Joyce Epstein



Obszar III Moduł 3.2 Zał. 9
Jigsaw

dodatkowe informacje i pomysły w rubrykach materiału (Obszar III Moduł 3.2 Zał. 10 Aktywizowanie rodziców).



Obszar III Moduł 3.2 Zał. 10
Aktywizowanie rodziców

3. Podsumowanie

Wypracowane przez OU wnioski są prezentowane przez przedstawicieli grup. Na zakończenie OU dyskutują w parach: *Jakie zadania stoją przed dyrektorem/dyrektorką szkoły przy tak rozumianej i opisanej współpracy z rodzicami?* Chętni dzielą się swoimi przemyśleniami na forum.



Materiały szkoleniowe:

Fragmety podanej literatury – w formie wydrukowanej

- Obszar III Moduł 3.2 Zał. 8 Joyce Epstein
- Obszar III Moduł 3.2 Zał. 9 Jigsaw
- Obszar III Moduł 3.2 Zał. 10 Aktywizowanie rodziców

Materiały biurowe:

- kartki, długopisy
-

III.3.3

Obszar III Moduł 3: Współpraca dyrektora z rodzicami.

Zagadnienie 3: Budowanie zaufania we współpracy. Mediacje i negocjacje w wypadku konfliktu między partnerami/pracownikami szkoły a rodzicami



Cel sesji: Refleksja nad wartością zaufania we współpracy i sposoby jego wypracowania. Zapoznanie z mechanizmem powstawania konfliktu oraz możliwości podejmowania działań na wczesnych etapach jego powstawania. Kształtowanie umiejętności angażowania partnerów zewnętrznych do prowadzenia mediacji.



Czas: 120 minut



Sposób pracy: gra symulacyjna, elementy wykładu, warsztat

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi

2. Ustalenie zasad gry symulacyjnej

OP dzieli OU na dwie grupy (A i B) – nie więcej niż 8–10 osób w grupie (jeśli OU jest więcej, tworzymy cztery małe grupy (A, B, C, D)). Obie grupy mają jedną kopalnię srebra. Grupy powinny siedzieć w pewnej odległości od siebie, aby nie słyszeć siebie wzajemnie. OP prosi, aby w każdej z grup wybrać sztygara – osobę, która będzie przekazywać prowadzącemu podjęte decyzje. Następnie OU zapoznają się z instrukcją (Obszar III Moduł 3.3 Zał. 11 Instrukcja Kopalnia srebra). OP zapisuje na tablicy cel gry: maksymalny zysk i rysuje schemat kopalni.

OP rysuje także na papierze lub tablicy tabelę z punktacją, opisującą poszczególne decyzje i rezultaty pracy wszystkich grup.



Obszar III Moduł 3.3 Zał. 11
Instrukcja Kopalnia srebra



Rys. 1. Kopalnia srebra

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 1. Harmonogram pracy w kopalni srebra

Tydzień pierwszy	Drużyna A Decyzja Zysk	Drużyna B Decyzja Zysk
Poniedziałek		
Wtorek		
Środa		
Czwartek		
Piątek		
Suma:		

Tydzień drugi	Drużyna A Decyzja Zysk	Drużyna B Decyzja Zysk
Poniedziałek		
Wtorek		
Środa		
Czwartek		
Piątek		
Suma:		

Źródło: opracowanie własne.

W czasie trwania gry prowadzący nie komentuje decyzji grup i nie przypomina, co jest głównym celem ich działania. Ważne by OU rozumiały tabelę z punktacją.

Tab. 2. Punktacja gry – kopalnia srebra

Narzędzie	Rezultat (zysk)
Kilof/kilof	+25 kg / +25 kg x 3
Kilof/dynamit	-50 kg / +50 kg x 3
Dynamit/dynamit	-100 kg / -100 kg x 3

Źródło: opracowanie własne.

3. Przebieg gry

OP rozpoczyna grę. Zapowiada poniedziałek i daje grupom maksymalnie dwie minuty na podjęcie decyzji, jakiego narzędzia grupa użyje. Grupy ujawniają swoje decyzje jednocześnie przez sztygara podchodzącego do OP i dzielącego się po cichu informacją o ich wyborze. Dopiero po otrzymaniu informacji od każdej z grup OP zapisuje wynik na tablicy. Podobnie dzieje się w pozostałe dni tygodnia. W piątek OP podsumowuje zyski każdej grupy. Po zakończeniu pierwszego tygodnia sztygarzy za zgodą grup mogą rozpocząć rozmowy o strategii postępowania i decyzjach podejmowanych w kolejnym tygodniu. Sztygarzy dostają około dwóch/trzech minut na rozmowę, o ile chcą z nich skorzystać. Następnie OP przeprowadza całą tygodniową procedurę raz jeszcze. Po dwóch tygodniach grupy liczą końcowy zysk. Uwaga! Jeśli w pierwszym i na początku drugiego tygodnia, obie grupy wybiorą każdego dnia strategię: dynamit (tracą punkty), aby sprawdzić,

czy możliwa jest zmiana strategii postępowania lub też by przełamać impas i zachęcić do zmiany strategii, OP może wprowadzić w jednym dniu w drugim tygodniu (najlepiej w środę) potrojenie punktacji tj. (zysku lub straty w zależności od podjętej przez obie grupy decyzji).

Z doświadczeń wynika, że taka propozycja skierowana do grup, ale w momencie/w dniu, którego dotyczy decyzja, może zaowocować zwrotem akcji, zmusza do refleksji, do zmiany strategii postępowania, co w rezultacie stanowi ciekawy i ważny materiał do omówienia, mniej frustrujący niż często występująca i wybierana przez grupy do końca strategia dynamit/dynamit.

4. Refleksja wynikająca z doświadczenia

Po zakończeniu symulacji OP prosi o wyjście z ról i zaprasza wszystkich do powrotu do dużej grupy – tak, aby dyskusja nie toczyła się między przeciwnymi grupami, tylko w dużym gronie. OP omawia doświadczenie OU według pytań: *Jak można uzyskać najwyższy maksymalny wynik, uwzględniając wybory drugiej grupy? Jaki byłby zysk, gdyby używano tylko kilofów? Jakie były motywy podejmowania decyzji o użyciu kilofa i dynamitu? Jaki był motyw użycia dynamitu (szybki zysk) i kilofa (współpraca) po raz pierwszy? Czym kierowaliście się, podejmując decyzję o zastosowaniu kolejnych narzędzi? Czy pamiętaliście o celu pracy – jeśli nie, to dlaczego? A jakie emocje pojawiły się podczas waszej pracy, i w jaki sposób wpłynęły na Wasze działania i Wasze decyzje? Dlaczego zrezygnowaliście ze spotkania i rozmowy sztygarów? (Pytanie zadajemy, jeśli taka sytuacja wystąpiła). W razie potrzeby OP może zadać pytania dodatkowe: *Co wydarzyło się podczas spotkania i rozmowy sztygarów? Co sprzyjało wybieraniu strategii kilof, a co Wam przeszkadzało w podjęciu decyzji użycia tego narzędzia? Jakie wnioski z tej symulacji mogą być przydatne we współpracy z rodzicami?**

OP podkreśla wnioski:

- Pierwszy dzień i wybór narzędzia dostarcza drugiej grupie informacji, czy będziemy partnerami, czy dążymy do zysku cudzym kosztem.
- Wybieranie strategii kilof/kilof buduje zaufanie.
- Jeśli wybieramy dynamit (tym samym tworząc konflikt) – każda ze stron notuje straty.
- Nawet jeśli ktoś odniesie korzyść w wypadku strategii agresywnej, to ten zysk jest krótkotrwały, ponieważ trudno potem o chęć współpracy.
- Używając dynamitu – tworzymy sytuację braku zaufania od początku lub burzimy zaufanie, tworzymy chęć odwetu drugiej strony, przez co straty mogą rosnąć i stają się trudne do odrobienia.
- Zaufanie to potężny kapitał przekładający się na zysk, łatwo je jednak stracić i trudno odzyskać.

5. Podsumowanie

OP tworzy powiązanie wniosków z gry z obszarem współpracy z rodzicami, stawiając pytanie: *Jak możemy przenieść te wnioski na grunt współpracy rodzice-szkola?* OU w parach (każda para złożone jest z osób należących wcześniej do dwóch różnych grup) wypełniają otrzymany materiał (Obszar III Moduł 3.3 Zał. 12 Wnioski Kopalnia srebra). OU dzielą się na forum swoimi przemyśleniami. OP zapisuje podawane przez OU wnioski na flipcharcie. Po zakończeniu omawiania i zapisaniu wszystkich wniosków OP przechodzi do części związanej z powstawaniem konfliktów oraz zarysem znaczenia negocjacji i mediacji. W wypadku konfliktów OP prezentuje miniwykład, korzystając z materiału (Obszar III Moduł 3.3 Zał. 13 Prezentacja).



Materiały szkoleniowe:

- Obszar III Moduł 3.3 Zał. 11 Instrukcja Kopalnia srebra
- Obszar III Moduł 3.3 Zał. 12 Wnioski Kopalnia srebra
- Obszar III Moduł 3.3 Zał. 13 Prezentacja

Materiały biurowe:

- flipchart lub tablica
- 3 kolorowe flamastry
- stoper

III.4.1

Obszar III Moduł 4: Współpraca dyrektora ze środowiskiem lokalnym.

Zagadnienie 1: Współpraca z placówkami oświatowymi



Cel sesji: Refleksja nad wartością współpracy z instytucjami edukacyjnymi i oświatowymi (poradnie psychologiczno-pedagogiczne, inne szkoły, przedszkola, uczelnie wyższe, uniwersytety III wieku, domy kultury, instytucje kultury – teatry, kina, opera, NGO). Analiza form współpracy z instytucjami edukacyjnymi i oświatowymi w środowisku.



Czas: 45 minut



Sposób pracy: warsztat

Zadanie przed zajęciami

Cel zadania: Zapoznanie się z literaturą przedmiotu pod kątem podejmowania współpracy z różnymi instytucjami.

Forma: e-learning, studia literaturowe.

Materiały do wykonania zadania: K. Hernik, M. Solon-Lipiński, J. Stasiowski, *Współpraca szkół z podmiotami zewnętrznymi*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2012 (w szczególności strony: 27–29, 34–36). *Nauczyciele jako ucząca się społeczność zawodowa*, ORE. Materiały z konferencji.

Rozporządzenie MEN w sprawie zasad udzielania i organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej, www.men.gov.pl.

E. Zwierzyńska, E. Koźniewska, *Analiza obszarów współpracy poradni psychologiczno-pedagogicznych i szkół w obowiązujących aktach prawnych*, Wydział Rozwoju Szkół i Placówek ORR.

Kiedy do wykonania: do zapoznania się przed zajęciami.

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi
2. Analiza form współpracy z instytucjami edukacyjnymi i oświatowymi w środowisku

OP przedstawia tematykę sesji. OU zostają podzieleni na grupy. Każda zajmuje się opracowaniem innego zagadnienia (na podstawie wcześniej przeczytanej literatury oraz doświadczeń własnych) oraz instrukcji:

Grupa I – poradnie psychologiczno-pedagogiczne (Obszar III Moduł 4.1 Zał. 1 PPP/ODN). *Zastanów się, w jaki sposób można wzmocnić współpracę z poradnią psychologiczno-pedagogiczną i ośrodkiem doskonalenia nauczycieli.*

Grupa II – inne szkoły (Obszar III Moduł 4.1 Zał. 2 Szkoły). *Zastanów się i opisz możliwe formy współpracy Twojej placówki z innymi szkołami (wszystkich etapów: podstawowymi, gimnazjalnymi i ponadgimnazjalnymi).*

Grupa III – uczelnie wyższe i uniwersytety III wieku (Obszar III Moduł 4.1 Zał. 3 Uczelnie). *Zastanów się i opisz możliwe formy współpracy Twojej placówki z uczelniami wyższymi (w tym: uniwersytety, politechniki, uniwersytety III wieku, Centra Kształcenia Ustawicznego itp.).*

Po upływie 10 minut grupy przekazują kartki kolejnemu zespołowi, który dopisuje nowe pomysły. Grupy wymieniają kartki do momentu, aż każda z grup przeanalizuje wypracowany materiał i doda własne pomysły.

3. Podsumowanie

OP krótko przedstawia rezultaty pracy i zaprasza do dyskusji, ze szczególnym uwzględnieniem pytań: *Jak współpraca z instytucjami wpływa na proces uczenia się? Jakie wnioski i uwagi wynikają z tego dla dyrektorów? Jaki to ma związek z koncepcją szkoły (w odniesieniu do rozwoju uczniów i rozwoju społeczności)?*



Jak współpraca z instytucjami wpływa na proces uczenia się?



Materiały szkoleniowe:

- Obszar III Moduł 4.1 Zał. 1 PPP/ODN
- Obszar III Moduł 4.1 Zał. 2 Szkoły
- Obszar III Moduł 4.1 Zał. 3 Uczelnie

Materiały biurowe:

- kartki A4, długopisy

III.4.2

Obszar III Moduł 4: Współpraca dyrektora ze środowiskiem lokalnym.

Zagadnienie 2: Współpraca dyrektora z samorządem terytorialnym, NGO, podmiotami prywatnymi oraz instytucjami publicznymi



Cel sesji: Uświadomienie uczestnikom, jak korzystna (zarówno pod względem jakościowym, jak i finansowym) może być współpraca z różnymi instytucjami funkcjonującymi w otoczeniu szkoły. Wypracowywanie nowych form współpracy szkoły z innymi podmiotami możliwych do zaadaptowania w szkołach uczestników.



Czas: 90 minut



Sposób pracy: warsztat

Zadanie przed zajęciami

Cel zadania: Zapoznanie się z literaturą przedmiotu.

Forma: Informacja poprzez e-mail.

Literatura podstawowa:

1. R. Dorczak, *Modele współpracy szkoły z organizacjami w środowisku lokalnym*, [w:] G. Mazurkiewicz (red.), *Jakość edukacji. Różnorodne perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012, <http://www.npseo.pl/data/documents/3/263/263.pdf>.
2. C. Skupień, *Funkcja szkoły w społeczeństwie*, [w:] G. Mazurkiewicz, *Edukacja i przywództwo. Modele mentalne jako bariery rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012, rozdział III, IV, http://www.przywodztwo.edu.pl/pliki/Edukacja_i_przywodztwo_Modele_mentalne_jako_bariery_rozwoju.pdf.
3. Ustawa z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie terytorialnym, Dz.U. 1990 r. Nr 16, poz. 95, z późn. zm.
4. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 roku o administracji rządowej w województwie, Dz.U. 1998 r. Nr 91, poz. 577, z późn. zm.
5. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie powiatowym, Dz.U. 1998 r. Nr 91, poz. 578, z późn. zm.
6. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa, Dz.U. 1998 r. Nr 91, poz. 576, z późn. zm.
7. A.A. Wiktorzak, *Kapitał społeczny szkoły, XV Krajowa Konferencja Diagnostyki Edukacyjnej. Badania międzynarodowe i wzory zagraniczne w diagnostyce edukacyjnej*, IBS PAN, Kielce 2009, s. 255–262, http://www.ptde.org/file.php/1/Archiwum/XV_KDE/pojedyncze/wiktorzak_2.pdf.

Zalecana literatura uzupełniająca:

1. M. Crawford, *Overlapping social spheres: the social domain of schools, parents and the community*, [w:] M. Brundrett (red.), *Principles of school leadership*, Sage, Los Angeles, London, New Delhi 2013, s. 157–170.
2. P. Kulawczuk, A. Poszewiecki (red.), *Wpływ społecznej odpowiedzialności biznesu i etyki biznesu na zarządzanie przedsiębiorstwami*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007, http://www.iped.pl/publikacje/podrecznik_zfp_2007.pdf.
3. I. Kuraszko, S. Augustyniak, *15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu*, *Forum Odpowiedzialnego Biznesu*, Warszawa 2009, http://ngoteka.pl/bitstream/handle/item/55/15_polskich_przykladow.pdf?sequence=3.
4. E. Mazur-Wierzbicka, *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Wydawnictwo Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina, Szczecin 2012, http://www.csr.szczecin.pl/pliki/PodrecznikCSRjak_uczyc_studentow_spoecznej_odpowiedzialnosci.pdf.
5. P. Robbins, H. Alvy, *The new principal's fieldbook. Strategies for success*, Aleksandria, Virginia USA, R. IX – *Understanding and working with change: new roads and detours*; R. XI – *The schoolhouse and central office working together*, http://books.google.pl/books?id=2fSSQ1Rix-OUC&printsec=frontcover&hl=pl&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.
6. T. Zarycki, *Dwa wymiary kapitału społecznego w kontekście polskim*, „Pomorski Przegląd Gospodarczy” 2008, nr 2 (37), s. 49–52, <http://www.iss.uw.edu.pl/zarycki/pdf/dwa-wymiary.pdf>.

Kiedy do wykonania / ile przed sesją zjazdową kursu: teksty powinny być przeczytane do sesji zjazdowej.

SCENARIUSZ

1. OP przedstawia cele sesji i sposoby pracy nad nimi
2. Umiejętność akceptacji propozycji / sugestii / pomysłów podmiotów zainteresowanych funkcjonowaniem / ulepszaniem / zmianą szkoły/placówki

OP informuje, że dzięki zadaniu „Przyjmowanie propozycji współpracy” OU w praktyczny sposób nauczą się przyjmować/odrzucać propozycję współpracy, oraz podaje instrukcję szczegółową.

OP dzieli OU na grupy 4–5-osobowe (w zależności od liczby uczestników – powinno być 12 grup. Jeśli jest zbyt mała liczba uczestników, nie rozdajemy wszystkich „kategorii podmiotów” z załącznika nr 1 (Obszar III Moduł 4.2 Zał. 1 Partnerzy szkoły) (2 minuty).



Obszar III Moduł 4.2 Zał. 1
Partnerzy szkoły

Grupy losują kategorię „Partnerów szkoły” – wcielają się w te role, doprecyzowują je. Np. grupa „Instytucje pomocy społecznej” wybiera konkretną instytucję, z którą się utożsamia (3 minuty).

W grupach uczestnicy wymyślają nietypową, dziwną, ale teoretycznie możliwą do zrealizowania propozycję współpracy. Im bardziej niekonwencjonalna, tym lepiej. Przygotowują się do rozmowy z dyrektorem szkoły na ten temat. Konstruuje możliwy scenariusz rozmowy, opracowują argumenty (5–10 minut).

Przykład – rodzice proponują wyjazd klasy na „zieloną szkołę” do Nowego Jorku.

Przykład – osiedlowy bar proponuje, iż do sklepiku szkolnego na długiej przerwie będzie dowoził pizzę w porcjach.

Każdej z grup trener wskazuje osobę, która będzie pełniła funkcję dyrektora, oraz drugą, która będzie odgrywała rolę obserwatora. Osoby te udają się do innych grup. Reszta zespołu pozostaje na miejscach (2 minuty).

Prowadzenie rozmów. Grupy starają się przekonać dyrektorów do swoich pomysłów. Obserwatorzy notują swoje spostrzeżenia (10–15 minut).

Dyskusja, omawianie ćwiczenia (15–25 minut). Pytania do dyskusji (Obszar III Moduł 4.2 Zał. 2 Prezentacja – „Przyjmowanie propozycji współpracy”): *Czy dyrektor przyjął pomysł, czy nie? Kiedy przyjął / ostatecznie odrzucił? Co zdecydowało o przyjęciu/odrzuceniu pomysłu?* – odpowiedzi udzielają dyrektor, reprezentanci instytucji i obserwator. *Czy dyrektor zadawał dodatkowe pytania mające na celu zakończenie rozmowy lub ulepszenie pomysłu?*



Obszar III Moduł 4.2 Zał. 2
Prezentacja – „Przyjmowanie
propozycji współpracy”

3. Nawiązywanie współpracy z instytucjami funkcjonującymi w środowisku lokalnym

OP informuje, że dzięki zadaniu „Współdziałanie szkoły” uczestnicy w praktyce nawiążą współpracę z instytucjami funkcjonującymi w środowisku lokalnym.

OP dzieli OU na 2–4-osobowe zespoły (2 minuty).

Zespoły ustalają dowolną formę współpracy, którą chciałyby podjąć w szkole, według instrukcji (20–25 minut). Dla wybranej przez zespół dowolnej formy współdziałania szkoły należy ustalić:

- formę współpracy, ewentualnie formę organizacyjno-prawną,
- kluczowe organizacje współdziałające (może być więcej niż jedna, czyli np. szkoła + straż pożarna + straż miejska) ze wskazaniem organizacji dominującej (lidera), inicjatora współdziałania,
- zakres czasowy współdziałania,
- przyczyny/motywacje podjęcia współdziałania,

- cele i zakres współdziałania szkoły oraz innych instytucji,
- podział zadań w ramach współdziałania,
- podejmowane działania/inicjatywy – z ewentualnymi przykładami innowacyjnych rozwiązań technologicznych, organizacyjnych czy społecznych,
- sposoby kontaktu i komunikowania się współdziałających organizacji i ocena ich skuteczności,
- szanse i zagrożenia dla rozwoju formy współdziałania szkoły oraz innych podmiotów,
- subiektywny, z uzasadnieniem stopień rozwoju formy współdziałania i aktywności szkoły.

OP informuje uczestników, że ocena formy współdziałania powinna być krytyczna. Nie należy koncentrować się wyłącznie na pozytywnych aspektach relacji.

OP prosi grupy o kilkuminutowe prezentacja (15–20 minut). OP podsumowuje, wykorzystując prezentację (Obszar III Moduł 4.2 Zał. 3 Prezentacja – Warsztat „Współdziałanie szkoły”).

4. Podsumowanie

Omówienie i podsumowanie ćwiczenia. Uczestnicy, podsumowując, wybierają jedną inspirację, która im pomoże zaplanować projekt edukacyjny „Szkoła zintegrowana ze środowiskiem lokalnym”.

Zadanie domowe

Planowanie projektu edukacyjnego we własnej szkole – „Szkoła zintegrowana ze środowiskiem lokalnym”.

Cel zadania: Teoretyczne opracowanie projektu edukacyjnego społeczno-obywatelskiego, mogącego stanowić fundament praktycznej pracy w szkole.

Uczestnicy zastanowią się nad projektem, który chcieliby wdrożyć we własnej szkole, oraz zaplanują go teoretycznie. Materiał ten będzie podstawą do praktycznego działania. Projekt może dotyczyć w zasadzie wszystkich kwestii, ale ważne jest, aby w jego realizacji uczestniczyli uczniowie (podejmują decyzję o zaangażowaniu w problem, wybierają temat), nauczyciele, dyrekcja (wsparcie merytoryczne) oraz środowisko lokalne (np. władze lokalne, media).

Podstawowe elementy składowe projektu społeczno-obywatelskiego:

- temat projektu,
- cel,
- podmioty współpracujące,
- czas realizacji,
- sposób realizacji,
- efekt.



Obszar III Moduł 4.2 Zał. 3
Prezentacja – Warsztat
„Współdziałanie szkoły”



Materiały szkoleniowe:

- Obszar III Moduł 4.2 Zał. 1 Partnerzy szkoły
- Obszar III Moduł 4.2 Zał. 2 Prezentacja – „Przyjmowanie propozycji współpracy”
- Obszar III Moduł 4.2 Zał. 3 Prezentacja – Warsztat „Współdziałanie szkoły”

Materiały biurowe:

- flipchart
- flamastry

Sposób przekazania zadania uczestnikom: e-learning.

Materiały do wykonania zadania: E. Tołowińska-Królikowska, *Współpraca szkoły ze środowiskiem lokalnym – nowe zadania szkoły?* [w:] G. Mazurkiewicz (red.), *Przywództwo i zmiana w edukacji. Ewaluacja jako mechanizm doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2013, s. 141–152, <http://www.npseo.pl/data/documents/4/306/306.pdf>.

J. Strzemieczny, *Działania społeczno-obywatelskie*, <http://www.ceo.org.pl/pl/projekt/news/przyk%C5%82ad-iv-dzia%C5%82ania-spo%C5%82eczno-obywatelskie-0>.

Niepubliczna Szkoła Podstawowa w Barnówku, *Jak funkcjonuje gmina? Projekt społeczno-obywatelski w klasach IV–VI. Barnówko 2012*, <https://www.youtube.com/watch?v=xpKBWlcR95E>.

Kiedy do wykonania: projekt powinien zostać wykonany w ciągu miesiąca od zakończenia zjazdu. Dyrektorzy publikują projekt na platformie e-learning.

Załączniki

III.1.3 Zał. 2: Partycypacja społeczna – podstawowe zasady	42
III.2.1 Zał. 1: Instrukcja wykonania zadania domowego	44
III.2.1 Zał. 1: Szczegółowy scenariusz „Tworzenie wizji mającej poparcie u wszystkich”	45
III.2.1 Zał. 2: Prezentacja Tworzenie wizji	47
III.2.2 Zał. 1: Szczegółowy scenariusz „Jak informować o zmianach w szkole?”	48
III.2.2 Zał. 2: Formularz „Jak przygotować się do rozmowy z członkami wspólnoty szkoły?”	49
III.2.4 Zał. 1: Materiały szkoleniowe	50
III.2.4 Zał. 2: Pre-work 1	54
III.2.4 Zał. 3: Media 1	55
III.2.4 Zał. 4: Media 2	56
III.3.1 Zał. 11: Współpraca dyrektora z rodzicami – zasady diagnozy	57
III.3.2 Zał. 1: Pre-work – analiza form współpracy	58
III.3.2 Zał. 8: Joyce Epstein	59
III.3.2 Zał. 9: Jigsaw	60
III.3.2 Zał. 10: Aktywizowanie rodziców.....	61
III.3.3 Zał. 11: Instrukcja Kopalnia srebra	62
III.3.3 Zał. 12: Wnioski Kopalnia srebra	63
III.3.3 Zał. 13: Prezentacja	64
III.4.1 Zał. 1: PPP/ODN	70
III.4.1 Zał. 2: Szkoły	71
III.4.1 Zał. 3: Uczelnie	72
III.4.2 Zał. 1: Partnerzy szkoły	73
III.4.2 Zał. 2: Prezentacja – „Przyjmowanie propozycji współpracy”	74
III.4.2 Zał. 3: Prezentacja – Warsztat „Współdziałanie szkoły”	75

Obszar III Moduł 1.3 Zał. 2

Partycypacja społeczna – podstawowe zasady

Kontekst definicyjny

- Poczucie bycia zaangażowanym w działania/proces.
- Zorganizowane wysiłki, by przejąć kontrolę nad zasobami i przekazać ją w ręce grup i ruchów dotychczas jej pozbawionych (Instytut Badawczy Narodów Zjednoczonych dla Rozwoju Społecznego).
- Zaangażowanie, posiadanie określonego poziomu sprawstwa i odpowiedzialności.
- Wszystko, co umożliwi ludzom wpływ na decyzje i zaangażowanie się w działania mające znaczenie dla ich życia.

Idea partycypacji społecznej

- Instrumentalna czy humanistyczna?
 - I: Ćwiczenie wpływu ludzi na jakiś proces/działanie (np. lokalny plan działania).
 - H: Poszerzenie horyzontów, kontaktów społecznych i poczucia sprawstwa oraz emancypacji.
- Wartości istotne dla działań partycypacyjnych.
 - Jednostki mają prawo brać udział w decyzjach, które wpływają na ich życie.
 - Partycypacja powinna prowadzić do zmiany na lepsze.
- Wymagania/oczekiwania + wiara.

Cele partycypacji społecznej

Informować – dostarczać odbiorcom obiektywnych informacji, by wspomóc ich proces rozumienia problemu, możliwych rozwiązań i alternatyw.

Konsultować – otrzymywać publiczną informację zwrotną na temat prowadzonego procesu decyzyjnego.

Angażować – współpracować bezpośrednio z odbiorcami prowadzonych działań w celu upewnienia się, że wyrażane publicznie niepokoje i aspiracje są rozumiane i brane pod uwagę.

Współpracować – wchodzić w partnerskie relacje z odbiorcami w każdym aspekcie podejmowanych decyzji, włączając w to rozwijanie alternatywnych pomysłów rozwiązywania danego problemu.

Nadawać sprawstwo – przekazywać możliwość podejmowania finalnych decyzji w ręce odbiorców.

Uczestnicy procesu partycypacji

Kto partycypuje?

Interesariusze – mają powód, by interesować się daną sprawą (efekt jej rozwiązania ma dla nich znaczenie).

Obywatele – szersza publiczność/społeczność, która ma prawo/wolę angażowania się w procesy decyzyjne.

Społeczności – mogą być definiowane przez pryzmat tożsamości, religii czy geografii.

Konsumenci – użytkownicy produktów i usług.

Sposoby doboru osób uczestniczących

Otwarty – inkluzywny; w procesie bierze udział każdy, kto chce.

Selektywny – dobór określonej liczby i typów uczestników procesu.

Zakres partycypacji społecznej

- Jak wiele może się zmienić? Co jesteśmy w stanie osiągnąć?
- Czy partycypacja w ogóle jest możliwa?
- Jakiego poziomu partycypacji poszukujemy – od informowania do nadawania sprawstwa?

- Jakiego rodzaju ryzyka wchodzi w grę?
 - Reputacja
 - Zasoby
 - Relacje
 - Niemożność osiągnięcia założonych celów

Wymierne efekty działań partycypacyjnych

- Ulotki
- Spotkania/warsztaty
- Plakaty
- Wystawy/prezentacje
- Raporty
- Odkrycia badawcze

Niewymierne efekty działań partycypacyjnych

- Szerszy zakres odpowiedzialności za podejmowane działania
- Identyfikacja kwestii spornych, wad i zalet
- Pojawienie się nowych idei
- Nowe, formalne partnerstwa
- Stworzenie/zwiększenie kapitału społecznego
- Lepsza jakość usług
- Zmiana prowadzonej polityki
- Niższe koszty
- Budowanie wsparcia dla idei/inicjatyw

- Zmiana zachowań

Wybór właściwej metody

- Cel(e)
- Rodzaje problemów i grup
- Liczba uczestników i ich role
- Zasoby – ludzie, czas, pieniądze, technologie
- Długość procesu
- Rodzaj spodziewanego efektu
- Nie można wybrać metody bez kontekstu
- Można użyć więcej niż 1 metody

Formy aktywnej partycypacji

- Konsultacje społeczne
- Inicjatywy obywatelskie – legislacja, petycje, reprezentanci społeczności, monity
- Nieposłuszeństwo obywatelskie – demonstracje, protesty, bojkoty, strajki
- Wybory i referenda
- Narzędzia internetowe – np. fora, (mikro)blogi, serwisy społecznościowe, wiki, watchdogi
- Badania społeczne – np. sondaż deliberacyjny

Obszar III Moduł 2.1 Zał. 1

Instrukcja wykonania zadania domowego

Twoim zadaniem jest sporządzenie (wspólnie z zespołem innych osób) analizy SWOT społeczności lokalnej, na której terenie funkcjonuje szkoła, w której pełnisz funkcję dyrektora. Zastanów się, jakie są mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia rozwojowe w społeczności, i przypisz do poszczególnych pól czynniki, które Twoim zdaniem powinny się w nich znaleźć. Przygotowując analizę, weź pod uwagę kilka typów uwarunkowań: (1) społecznych, (2) politycznych, (3) kulturowych i (4) ekonomicznych.

Najważniejsze jest, jak zorganizujesz ten proces. Pamiętaj, że z technicznego punktu widzenia możesz to zrobić w bardzo prosty sposób, uzupełniając arkusz (zob. rys. 2). Istotne są jednak przede wszystkim merytoryczne przygotowanie się do przeprowadzenia analizy oraz sposób doboru osób, z którymi przeprowadzicie analizę. Spróbuj postępować wedle następujących zasad:

1. Zastanów się, kto powinien wspólnie z Tobą przygotowywać analizę SWOT. Łącznie zespół realizujący analizę powinien wynosić od 6 do 8 osób. Zadbaj, by wśród uczestników były równe proporcje między pracownikami szkoły a osobami reprezentującymi instytucje zewnętrzne.
2. Wystosuj zaproszenia do konkretnych osób. W przypadku pracowników szkoły mogą to być na przykład Twój zastępca oraz osoby, o których wiesz, że mogą mieć dużą wiedzę na temat tego, co dzieje się w społeczności lokalnej. Poza tym rozważ zaproszenie do udziału radnych dzielnicy bądź gminy, dzielnicowych, aktywistów z lokalnego stowarzyszenia, pracowników pomocy społecznej czy księży. Myśląc o potencjalnych osobach, z którymi masz współpracować, wykonujesz ważny krok do poznania lokalnej społeczności.

3. Ustalcie dogodny dla Was termin spotkania. Zaproponuj, by sesja trwała nie krócej niż 2, ale nie dłużej niż 4 godziny. Poproś uczestników, by się do niej przygotowali – w tym celu sam sporządź plan tego, o czym macie rozmawiać. Pamiętaj, że celem jest w miarę możliwości jak najdokładniejsze rozpoznanie tego, jak funkcjonuje lokalna społeczność.
4. Poprowadź Wasze spotkanie i pamiętaj, by pozwolić wypowiedzieć się wszystkim uczestnikom. Biercie udział w spotkaniu na równych prawach. Przygotujcie analizę w postaci plakatu, który będzie czytelny i zrozumiały dla innych. Pamiętaj, by po zakończeniu wykonać zdjęcie/skan plakatu i zamieścić go na platformie e-learningowej po to, by inni mogli się z nim zapoznać.
5. Przygotuj się do spotkania na następnych zajęciach, kiedy będziecie rozmawiać o przygotowanych przez Was analizach. W tym celu zapoznaj się ze wszystkimi opracowaniami, by uzyskać odpowiednią perspektywę porównawczą.

Uzupełnieniem instrukcji do zadania jest poniższy schemat – wypełniają go zespoły powołane przez dyrektora i pod jego przewodnictwem.



Rys. 2. Uwarunkowania wewnętrzne

Źródło: opracowanie własne na podstawie [http://ea.net.pl/gfx/swot/swot moje.png](http://ea.net.pl/gfx/swot/swot%20moje.png).

Obszar III Moduł 2.1 Zał. 1

Szczegółowy scenariusz „Tworzenie wizji mającej poparcie u wszystkich”

Warsztat:

1. Opisanie warsztatu

Cel: Praktyczne ukazanie uczestnikom kursu procesu tworzenia wizji. Uczestnicy warsztatu w praktyczny sposób doświadczą procesu tworzenia wizji, która będzie miała poparcie społeczne.

2. Indywidualne wymyślanie pomysłów

Czas – 2 minuty.

Poproś uczestników, aby każdy indywidualnie opracował pomysł na wydanie określonej sumy pieniędzy (np. 1000 PLN). Uczestnicy powinni jednak wiedzieć, że pomysł ten ma zyskać poparcie społeczne (w tym przypadku innych uczestników warsztatu). Cel wydatkowania – dowolny (cele indywidualne, własne, grupy, szkoły itd.).

Wskazówka: osobie, której pomysł uzyska poparcie, można zaproponować nagrodę np. 1000 PLN, inną nagrodę rzeczową, zwolnienie z zadania domowego, zaliczenie modułu na ocenę bardzo dobry itd.

3. Dzielenie uczestników na zespoły 4–6-osobowe

Czas – 2 minuty.

Należy podzielić uczestników na grupy 4–6-osobowe.

4. Wybieranie jednego niezmodyfikowanego pomysłu – przedstawienie przez pomysłodawcę

Czas wybierania pomysłów – 7 minut; ewentualne wydłużenie do 10 minut.

Czas na prezentację pomysłów – 2 minuty na grupę.

Wskazówka – pomysły można spisać na tablicy, flipcharcie itp.

Każda z grup wybiera jeden pomysł. Ważne – pomysł należy wybrać z już istniejących. Nie ma możliwości jakiegokolwiek modyfikacji. Zespoły prezentują własne pomysły.

5. Konsultacje oraz ulepszanie pomysłów

Czas – do 15 minut.

Uczestnicy warsztatów indywidualnie lub grupowo konsultują się z pozostałymi grupami/

członkami innych grup. Zbierają opinię o ich wybranym pomysle, negocjują. Działają tak, aby to właśnie ich pomysł (ten wybrany przez grupę) został zaakceptowany przez większość. Szukają ulepszeń własnych pomysłów, inspiracji, ew. wspólnych rozwiązań.

6. Prezentacja udoskonalonych pomysłów

Czas – na pracę w grupach – do 8 minut.

Czas na prezentację pomysłów – 2 minuty na grupę.

Uczestnicy wykorzystują zdobyte informacje do ewentualnych modyfikacji własnego pomysłu – ulepszają swój pomysł, tak aby zdobył on poparcie większości. Przygotowują się do prezentacji. Grupy przedstawiają pomysły.

Wskazówka – pomysły można spisać na tablicy, flipcharcie itd. i ponumerować je – ułatwi to podjęcie decyzji podczas głosowania.

7. Grupowe głosowanie – każda grupa ma 2 głosy

Czas – około 10 minut.

Przeprowadzamy tajne głosowanie. Każdej grupie dajemy po dwa głosy. Można każdej grupie rozdać po dwie małe karteczki, na których napiszą wcześniej ustalony numer pomysłu. Nie można oddać dwóch głosów na ten sam pomysł. Np. dopuszczalne jest głosowanie na swój pomysł + pomysł nr 2.

8. Wyniki

Ogłaszamy wyniki. Nagrodę otrzymuje osoba, której pomysł „wygrał”.

9. Ewentualne głosowanie indywidualne / losowanie / wyniki

Jeżeli będzie remis, należy przeprowadzić głosowanie indywidualne. Wówczas każdy uczestnik ma do dyspozycji tylko jeden głos. Uczestnikom również rozdajemy małe karteczki. W głosowaniu indywidualnym biorą udział tylko pomysły, które otrzymały największą liczbę głosów. Jeżeli nadal nie będzie możliwe wyłonienie zwycięzcy, można przeprowadzić kolejne głosowanie indywidualne (z pomysłów, które uzyskały największą liczbę głosów) lub przeprowadzić losowanie.

10. Podsumowanie warsztatu za pomocą pytań
Należy zadawać kolejne pytania – dyskusja wspólna – materiał dla trenera (Obszar III Moduł 2.1 Zał. 2 Prezentacja Tworzenie wizji).

a) Jakie czynniki wpłynęły na wybór pierwotnego (indywidualnego) pomysłu? Czy ustalony został jakiś plan, jakaś strategia? Jaki? Jaka?

- b) Czy oraz jak starałeś(aś) się przekonać swoją grupę do wyboru właśnie Twojego pomysłu? W jaki sposób go broniłeś(aś)?
- c) Czy i dlaczego zrezygnowałeś(aś) ze swojego pomysłu? Co miało największy wpływ na Twoją decyzję?
- d) Czy w trakcie konsultacji uzyskałeś(aś) satysfakcjonujące Cię informacje? Czy wpłynęły one na kształt pomysłu? W jakim stopniu? Jak duże zaszczyły zmiany?
- e) Na co zwracaliście uwagę podczas przygotowywania prezentacji ulepszonych pomysłów. Czy oraz jak wybieraliście osoby do prezentacji?
- f) Czy sposób przekonywania do poparcia Waszego pomysłu podczas prezentacji był odmienny od sposobu przekonywania podczas rozmowy indywidualnej (np. podczas konsultacji)? Z czego mogło to wynikać?
- g) Czym jako grupa kierowaliście się podczas oddawania głosu? Własnymi korzyściami, wartościami, formą prezentacji, pomysł był podobny do Waszego, podczas konsultacji tak ustaliliście itd?
- h) Co w największym stopniu wpłynęło na Waszą decyzję – oddanie głosu na ten właśnie pomysł?
- i) Czy nagroda miała jakieś znaczenie? Czy nagroda wpłynęła / w jakim stopniu na zaangażowanie w obronę własnego pomysłu?
- j) Jakie były pierwotne – indywidualne pomysły? Do jakich korzyści się odwoływały? – indywidualnych, grupowych, społecznych?

k) Które pomysły uzyskały największe poparcie? Do jakich korzyści się odwoływały?

l) Czy czujesz się usatysfakcjonowana(y) z wyboru pomysłu? Posiadasz wewnętrzne odczucie zadowolenia, klęski, czy jest Ci to zupełnie obojętne?

11. Wizja w szkole

Ponowna praca w 4–6-osobowych grupach + dyskusja

Czas – 15–20 minut + dyskusja

Grupy, wykorzystując wiedzę zdobytą podczas wykonywania zadania domowego – „Strategia budowy wspólnej wizji” oraz po analizie wniosków z warsztatu, powinny się zastanowić nad odpowiedzią na następujące pytania:

- Proszę przedstawić cechy wizji, które pozwolą jej pozyskać poparcie wspólnoty szkoły.
- Jak powinniśmy tworzyć wizję szkoły, tak aby zyskała ona poparcie wspólnoty szkoły?
- Jak w szkole powinniśmy przekonywać do naszej wizji?
- Która strategia budowy wizji w Waszej szkole powinna być wykorzystywana przez dyrektora? Dlaczego?

Obszar III Moduł 2.1 Zał. 2

Prezentacja Tworzenie wizji

Polityka oświatowa – dyrektor jako lider w środowisku

Dyrektor szkoły jako lider społeczny oraz współtwórca polityki rządowej i samorządowej we wspólnotach lokalnych

Warsztat: „Tworzenie wizji mającej poparcie u wszystkich”

Cel: Praktyczne ukazanie uczestnikom kursu procesu tworzenia wizji.

Uczestnicy warsztatu w praktyczny sposób doświadczą procesu tworzenia wizji (osadzonej na konkretnych wartościach), która będzie miała poparcie społeczne.

Pytania do dyskusji

1. Jakie czynniki wpłynęły na wybór pierwotnego/wstępnego (indywidualnego) pomysłu?
2. Jakimi wartościami kierowaliście się przy wyborze wstępnego pomysłu?
3. Czy ustalony został jakiś plan, jakaś strategia? Jaki? Jaka?
4. Czy oraz jak starałaś(eś) się przekonać swoją grupę do wyboru właśnie Twojego pomysłu? W jaki sposób go broniłaś(eś)?
5. Czy i dlaczego zrezygnowałaś ze swojego pomysłu? Co miało największy wpływ na Twoją decyzję?
6. Czy w trakcie konsultacji uzyskałaś(eś) satysfakcjonujące Cię informacje? Czy wpłynęły one na kształt pomysłu? W jakim stopniu? Jak duże zaszyły zmiany?
7. Na co zwracaliście uwagę podczas przygotowywania prezentacji „ulepszonych pomysłów”. Czy oraz jak wybieraliście osoby do prezentacji?
8. Czy sposób przekonywania do poparcia Waszego pomysłu podczas prezentacji był odmienny od sposobu przekonywania podczas rozmowy indywidualnej (np. podczas konsultacji)? Z czego mogło to wynikać?
9. Czym jako grupa kierowaliście się podczas oddawania głosu? Własnymi korzyściami, wartościami, formą prezentacji, pomysł był podobny do Waszego, podczas konsultacji tak ustaliliście itd?
10. Co w największym stopniu wpłynęło na Waszą decyzję – oddanie głosu na ten właśnie pomysł?
11. Jakie były pierwotne – indywidualne pomysły? Do jakich wartości oraz korzyści się odwoływały?
12. Które pomysły uzyskały największe poparcie? Do jakich wartości i korzyści się odwoływały?
13. Czy czujesz się usatysfakcjonowana(y) z wyboru pomysłu? Posiadasz wewnętrzne odczucie zadowolenia, klęski czy jest Ci to zupełnie obojętne?

Wizja w szkole ćwiczenie + dyskusja

Wizja w szkole

Praca w tych samych 4–6-osobowych grupach.

Grupy, wykorzystując wiedzę zdobytą podczas wykonywania zadania domowego – „Strategia budowy wspólnej wizji” oraz po analizie wniosków z warsztatu, zastanawiają się nad odpowiedzią na następujące pytania:

Pytania

1. Proszę przedstawić cechy wizji, które pozwolą jej pozyskać poparcie wspólnoty szkoły.
2. Jak powinniśmy tworzyć wizję szkoły, tak aby zyskała ona poparcie wspólnoty szkoły?
3. Jak w szkole powinniśmy przekonywać do naszej wizji?
4. Która strategia budowy wizji w Waszej szkole powinna być wykorzystywana przez dyrektora? Dlaczego?

Tab. 3. Wizje w szkole – ćwiczenia

Strategia budowy wspólnej wizji „Mówienie”
Dyrektor ma wizję, którą szkoła będzie musiała realizować.
Strategia budowy wspólnej wizji „Sprzedawanie”
Dyrektor ma wizję, ale chce, by „wspólnota szkolna” „kupiła” tę wizję.
Strategia budowy wspólnej wizji „Testowanie”
Dyrektor ma wyobrażenie i pomysły, ale chce by „wspólnota szkolna” ustosunkowała się do nich.
Strategia budowy wspólnej wizji „Konsultowanie”
Dyrektor buduje wizję, ale przed podjęciem działań pozyskuje od „wspólnoty szkoły” informacje konieczne do jej ulepszenia.
Strategia budowy wspólnej wizji „Współtworzenie”
Dyrektor wraz ze „wspólnotą szkoły” budują ich wspólną wizję.

Źródło: opracowanie własne na podstawie B. Smith, *Od czego zacząć budowę wspólnej wizji*, [w:] P.M. Senge et al., *Piąta dyscyplina – materiały dla praktyka. Jak budować organizację uczącą się*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 366–377.

Obszar III Moduł 2.2 Zał. 1

Szczegółowy scenariusz „Jak informować o zmianach w szkole?”

Przebieg:

5. Opisanie ćwiczenia

Czas – 2 minuty.

Cel: Praktyczne przygotowanie uczestników do rozmowy dotyczącej zmian, wyzwań, problemów szeroko rozumianej polityki oświatowej. Podczas ćwiczenia uczestnicy pozyskają wiedzę na temat możliwych przeszkód podczas komunikacji ze wspólnotą szkoły. Ponadto w czasie ćwiczenia uczestnicy wypracują sposoby przeciwdziałające owym problemom.

6. Burza mózgów

Czas – 5 minut.

Wśród uczestników należy przeprowadzić burzę mózgów na temat sytuacji, zdarzeń, zmian w szkole, które wymagają komunikacji ze wspólnotą lokalną. Pomysły należy zapisywać na fipcharcie.

7. Dzielenie uczestników na zespoły 4-osobowe + rozdzielenie scenek

Czas – 2 minuty – dzielenie na zespoły + 6–8 minut – odgrywanie scenek.

Dzielimy uczestników kursu na zespoły 4-osobowe. W zespołach tych uczestnicy będą odgrywać scenki. W każdym zespole musi się znaleźć osoba, która wcieli się w rolę dyrektora, 2 osoby – członkowie wspólnoty (np. rodzice, samorządowcy), 1 osoba – obserwator. Każdej z grup przydzielamy wymyśloną podczas burzy mózgów scenkę.

8. Omówienie rozmów

Czas – 6–8 minut.

Obserwatorzy z poszczególnych grup prezentują, co ich zdaniem było dobre, a co złe w rozmowach. Dokonują krytycznej analizy rozmów. Przedstawiają, czego zabrakło. Co dyrektor powinien robić, mówić, aby rozmowy zakończyły się sukcesem?

Należy zapytać uczestników (zarówno osoby odgrywające role dyrektorów, jak i przedstawicieli wspólnot):

- Kto przygotował się wcześniej do rozmowy?
- Kto określił cel rozmowy i kto trzymał się tego celu?
- Kto określił zyski oraz straty wynikające z rozmowy? Czy miało to wpływ na rozmowę?

9. Przygotowanie do ponownych rozmów przy pomocy formularza

Czas – ok. 5 minut.

Uczestnikom należy rozdać formularze prowadzenia rozmów Załącznik 2 (Obszar III Moduł 2.2 Zał. 2 „Jak przygotować się do rozmowy z członkami wspólnoty szkoły?”).

Każdy zespół ponownie otrzymuje scenkę do odegrania – inną niż wcześniejsza. Uczestnicy mogą się zamieniać rolami.

10. Ponowne przeprowadzenie rozmów

Czas – 5 minut.

Uczestnicy ponownie prowadzą rozmowy.

11. Omówienie ćwiczenia

Czas – 5–7 minut.

Ponowne omówienie rozmów oraz całego ćwiczenia. Pytamy uczestników:

- Jaką rolę odegrał formularz w ćwiczeniu?
- Na co jako dyrektorzy szkoły uczestnicy powinni zwrócić uwagę podczas prowadzenia rozmów?
- Jak zdobyte wiadomości oraz umiejętności można wykorzystać w praktyce?
- Co według uczestników negatywnie, a co pozytywnie wpływa na przebieg rozmów oraz całą komunikację między szkołą a wspólnotą lokalną?

Obszar III Moduł 2.2 Zał. 2

Formularz „Jak przygotować się do rozmowy z członkami wspólnoty szkoły?”

Jaki jest cel rozmowy? Dlaczego o tym rozmawiamy?

Co chcę osiągnąć? – cele szczegółowe.

Kiedy i gdzie będę rozmawiał?

Z kim będę rozmawiał?

Jakie możliwe stanowiska wobec konkretnej sprawy będą wyrażać uczestnicy rozmowy?

Czy / pod jakimi warunkami rozmówcy będą gotowi zaakceptować ewentualne zmiany? (Proszę uzupełnić w przypadku chęci wprowadzania zmian w szkole).

Co mogę zyskać poprzez rozmowę, a co stracić?

Obszar III Moduł 2.4 Zał. 1

Materiały szkoleniowe

Rozumienie roli i cech mediów tradycyjnych i nowych w zakresie komunikowania się szkoły/placówki

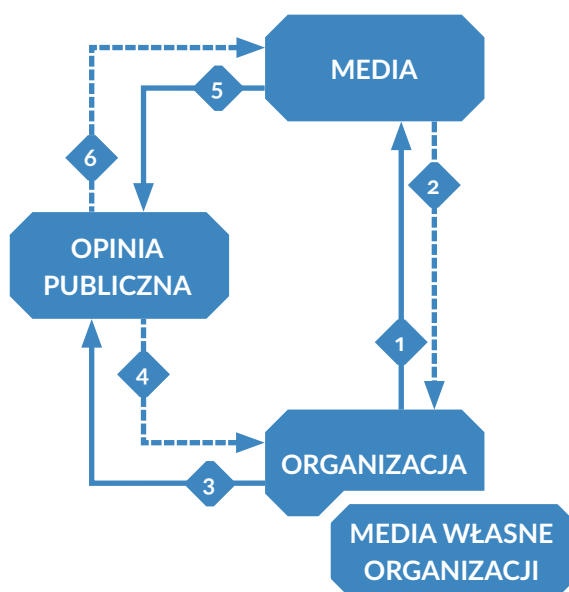
Współczesne nam czasy naznaczone są syndromem informacji – stale aktualizowanej, szybkiej, kolportowanej w sposób masowy, praktycznie nieograniczonej ze względu na czas i zasięg. Warto zwrócić uwagę na szczególnie istotny aspekt życia społecznego we wszechobecnej przestrzeni medialnej – może dotyczyć wszystkich bez względu na to, czy zainteresowani funkcjonują w tej przestrzeni, czy też nie. Dla szkoły taka sytuacja może oznaczać, że brak uwzględnienia obecności mediów w życiu placówki i brak szkoły w mediach utworzy pustkę medialną, która – w sytuacjach niesprzyjających – może zostać wypełniona informacjami negatywnymi, bez udziału szkoły, również bez komentarza szkoły i szans na reakcję we właściwym czasie. Z drugiej zaś strony funkcjonowanie szkoły w mediach wynikające jedynie z konieczności istnienia w przestrzeni medialnej, może zwiększać ryzyko ewentualnych sytuacji kryzysowych.

Niezbędna więc staje się świadomość dyrektora-lidera na temat roli i znaczenia mediów w procesie zarządzania placówką oraz umiejętność tworzenia przestrzeni, gdzie media „spotykają się” ze szkołą w różnych aspektach – poprzez medialną obecność dyrektora-lidera mogącego stać się ekspertem i autorytetem w zakresie swoich kompetencji dla lokalnej społeczności, przez nauczycieli obecnych w mediach w roli edukatorów-ekspertów czy kończąc na uczniach, dla których funkcjonowanie czy zaistnienie w mediach jest formą autoprezentacji swoich pasji czy potrzeb.

Obecność szkoły w mediach to także funkcja prewencyjnego zarządzania sytuacją kryzysową. Opinia publiczna wyższą wiarygodnością darzy instytucję, którą zna, do tego zna z pozytywnych przekazów. Może wówczas obdarzyć ją zaufaniem i wiarą w chęć niwelowania skutków kryzysu. Doświadczenie wielu organizacji pokazuje, iż „Właściwe nastawienie mediów do organizacji i odpowiednie komunikowanie o jej zadaniach czy

problemach jest często podstawą do tworzenia właściwego nastawienia opinii publicznej do organizacji, budowania relacji opartych na zrozumieniu oraz pozyskiwania jej sympatii i zaufania” (M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations w przestrzeni mediów społecznościowych. Działania organizacji i jej pracowników*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2013, s. 108).

Media tradycyjne (prasa, radio, telewizja) w procesach komunikacji placówki z jej otoczeniem



Rys. 3. Uproszczony schemat rozchodzenia się komunikatów public relations w mediach tradycyjnych
Źródło: M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations w przestrzeni mediów społecznościowych. Działania organizacji i jej pracowników*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2013, s. 111.

Powyższy uproszczony schemat (rys. 3) ilustruje rozchodzenie się przekazów/komunikatów w mediach tradycyjnych (prasa, radio, telewizja). Szkoła/placówka komunikowanie się z otoczeniem w systemie mediów tradycyjnych (instytucjonalna prasa, radio, telewizja) może opierać na poniższych relacjach

Przepływ 1 – oparty na dystrybucji komunikatów ze szkoły/placówki do mediów, aby dotrzeć z materiałem do mediów instytucjonalnych. W takiej sytuacji więc główną rolę w działaniach *media relations* odgrywają media (dziennikarze,

redaktorzy), od których decyzji zależy, czy dany materiał będzie miał szansę zaistnieć w prasie, radiu czy telewizji i za ich pośrednictwem przekazany otoczeniu. Stąd też szkoła/placówka powinna dbać o dobre relacje z dziennikarzami.

Przepływ 2 – oparty na pozyskiwaniu informacji przez media bezpośrednio ze szkoły/placówki (np. wizyta w szkole, gdzie stroną inicjującą spotkanie był dziennikarz; taka relacja w praktyce dość często występuje w sytuacji kryzysowej, a rzadziej w sytuacji „normalnego” funkcjonowania).

Przepływ 3 – oparty na dystrybucji komunikatów ze szkoły/placówki do opinii publicznej (np. wykorzystując tzw. inne formy komunikowania się szkoły/placówki).

Przepływ 4 – oparty na relacjach między opinią publiczną a szkołą/placówką, gdzie stroną inicjującą kontakt jest otoczenie placówki

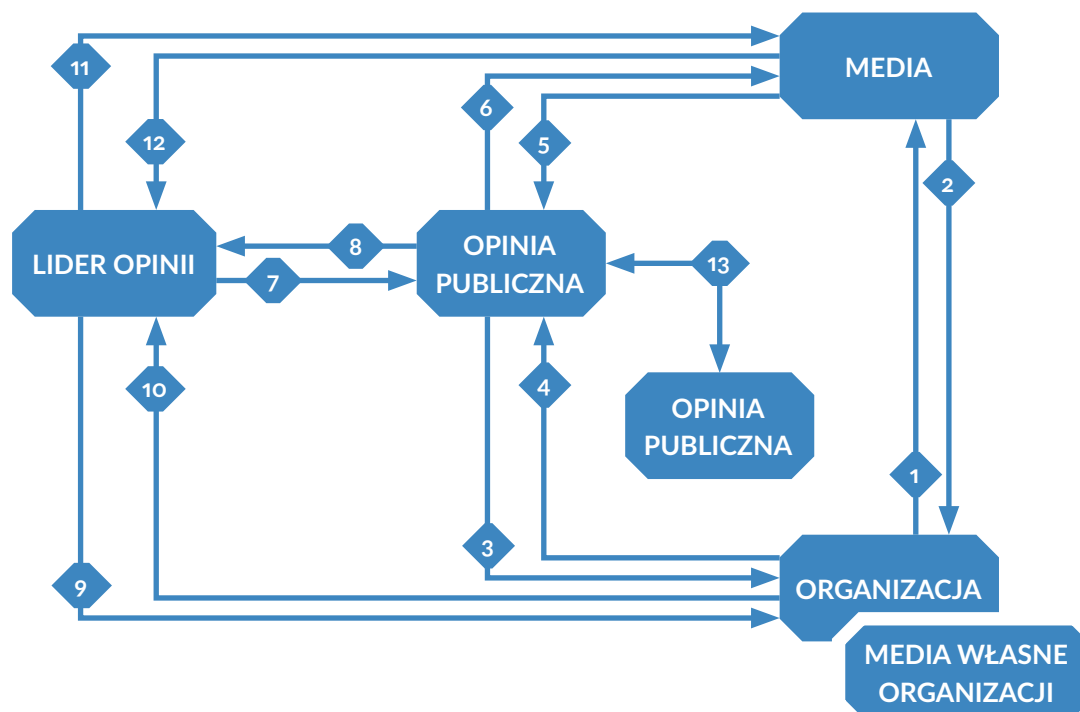
(np. spotkanie z przedstawicielami organizacji i pytania bezpośrednie).

Przepływ 5 – polegający na relacjach medialnych kierowanych do opinii publicznej (filmy, reportaże, wywiady, wiadomości itp.).

Przepływ 6 – pozyskiwanie informacji przez otoczenie skierowane bezpośrednio do mediów (np. telefon do redakcji z pytaniem o szkołę/placówkę).

Przepływy zaznaczone linią przerywaną oznaczają możliwe kierunki pozyskiwania informacji – w systemie mediów tradycyjnych – z zastrzeżeniem, iż występują o wiele rzadziej niż pozostałe (linia ciągła). Schemat na poprzedniej stronie (rys. 3) przepływu komunikatów PR-owskich w mediach tradycyjnych nie uwzględnia stanowisk liderów opinii, którzy w wypadku mediów tradycyjnych często nie odgrywają większej roli.

Nowe media w komunikowaniu się szkoły/placówki



Rys. 4. Uproszczony schemat rozchodzenia się komunikatów *public relations* w obszarze *social media*

Źródło: M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations w przestrzeni mediów społecznościowych. Działania organizacji i jej pracowników*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2013, s. 113.

Inaczej przedstawiają się działania *media relations* w obszarze *social media* (rys. 2). W tym wypadku występuje więcej możliwości przepływów komunikatów, gdyż w środowisku *social media* odbiorcy mediów mogą przybierać różne role, w tym także twórców-kreatorów treści – roli najbardziej pożądanej z punktu widzenia działań *public relations* w przestrzeni mediów społecznościowych.

Poprzednia sytuacja (rys. 3) – środowisko mediów tradycyjnych (prasa, radio, telewizja) – w znacznym stopniu utrudniała szkole/placówce dystrybucję komunikatów, ponieważ to ostatecznie media decydują, co, kiedy i w jakiej formie będą emitować. Obszar nowych mediów, pozwalający szkole/placówce na tworzenie tzw. mediów własnych, umożliwia kreowanie przestrzeni, w której to szkoła/placówka decydują o treści, formie i czasie dystrybucji swoich przekazów. Z pewnością powoduje to poczucie komfortu na etapie dystrybucji komunikatów. Odrębną kwestią pozostaje „życie” owych komunikatów w przestrzeni online i ewentualne przedostawanie się ich do mediów tradycyjnych, na co szkoła/placówka nie ma już w większości przypadków wpływu.

Analizując rys. 4, warto zwrócić uwagę na tzw. liderów opinii. W obszarze mediów społecznościowych najczęściej są oni znanymi blogerami lub osobami publicznymi posiadającymi swoje profile w serwisach społecznościowych. Ale równie dobrze liderami opinii mogą być anonimowi internauci mający znaczne grono swoich odbiorców. Liderzy opinii mogą kolportować komunikaty dotyczące organizacji wprost do opinii publicznej, do szkoły/placówki i do mediów. Istotne jest również to, że liderzy opinii przeważnie cieszą się zaufaniem opinii publicznej, stąd też często występować może relacja inicjowania kontaktu ze strony otoczenia (np. w sytuacji problemów w szkole czy pojawienia się sytuacji kryzysowej lider opinii otrzymuje informacje od otoczenia szkoły/placówki). Istotna jest świadomość organizacji, iż liderzy opinii w przestrzeni mediów społecznościowych mogą zapewnić jej szeroki odbiór, a zidentyfikowanie kluczowych dla organizacji liderów opinii oraz nawiązanie z nimi relacji może spowodować uruchomienie kolejnego kanału komunikowania się z otoczeniem.

Szkoła/placówka komunikowanie się z otoczeniem w systemie nowych mediów może opierać na następujących relacjach

Przepływ 1 – oparty na dystrybucji komunikatów szkoły/placówki do mediów (np. przez mailing, ale także umieszczanie treści szkoły/placówki np. na fanpage’u medium w serwisie społecznościowym).

Przepływ 2 – oparty na dystrybucji komunikatów medium do szkoły/placówki.

Przepływ 3 – oparty na dystrybucji komunikatów szkoły/placówki do opinii publicznej. W przestrzeni mediów społecznościowych przekazy szkoły/placówki kierowane są bezpośrednio do otoczenia bez pośredników typu gatekeeperzy. W obszarze *social media* w stosunku do mediów tradycyjnych jest to znacznie uproszczone, gdyż wcześniejsze zbudowanie społeczności wokół swojego fanpage’a czy zgromadzenie publiczności wokół bloga pozwala na bezpośredni kolportaż przekazów.

Przepływ 4 – oparty na dystrybucji komunikatów opinii publicznej / otoczenia do szkoły/placówki (np. wszelkiego rodzaju przekazy w formie komentarzy zostawianych w przestrzeni instrumentów internetowych szkoły/placówki – bloga, fanpage’a, forum itp.).

Przepływ 5 – oparty na dystrybucji komunikatów mediów do opinii publicznej (np. przez serwisy informacyjne online itp.).

Przepływ 6 – oparty na dystrybucji komunikatów opinii publicznej do mediów (np. w formie komentarzy zostawianych w przestrzeni instrumentów internetowych medium – bloga, fanpage’a, forum itp.).

Przepływ 7 – oparty na dystrybucji komunikatów od lidera opinii do opinii publicznej (np. przez blog, serwis społecznościowy itp.).

Przepływ 8 – oparty na dystrybucji komunikatów w kierunku od opinii publicznej do liderów opinii (np. komunikaty zawarte w komentarzach, dyskusje w serwisach społecznościowych i in.).

Przepływ 9 – oparty na dystrybucji komunikatów od lidera opinii do szkoły/placówki (np. przez nawiązanie jakiejkolwiek relacji inicjowanej przez

lidera opinii – komentarz na blogu szkoły, mail z pytaniem do szkoły itp.).

Przepływ 10 – oparty na dystrybucji komunikatów ze strony szkoły/placówki do lidera opinii (istotną kwestią jest identyfikacja w otoczeniu szkoły/placówki liderów opinii, a następnie traktowanie ich jak mediów instytucjonalnych. Warto zauważyć, iż liderzy opinii są najczęściej osobami o dużej wiarygodności w swoim otoczeniu, znacznym wpływie na postrzeganie organizacji, zjawisk czy zdarzeń, o których piszą).

Przepływ 11 – oparty na dystrybucji komunikatów lidera opinii do mediów (w dobie mediów społecznościowych następuje wymiana treści między instytucjami mediów trakcyjnych a nowych, dlatego nie są wyjątkiem sytuacje, gdy lider opinii przekazuje dziennikarzom reprezentującym media instytucjonalne linki do tworzonych przez siebie treści).

Przepływ 12 – oparty na dystrybucji komunikatów od mediów instytucjonalnych do lidera opinii.

Przepływ 13 – oparty na dystrybucji komunikatów między członkami otoczenia szkoły/placówki. Mogą to być rozmowy otoczenia na fanpage’u szkoły/placówki, komentarze pod blogiem itp. Warto zwrócić uwagę na tę formę dystrybucji treści, ponieważ społeczności, kolportując je wśród sieci własnych znajomych, dodatkowo naznaczają je wiarygodnością. Kontrola tej formy dystrybucji treści jest szczególnie istotna w wypadku zaistnienia sytuacji kryzysowej.

Bibliografia:

M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations w przestrzeni mediów społecznościowych. Działania organizacji i jej pracowników*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2013.

Obszar III Moduł 2.4 Zał. 2

Pre-work 1

Zadanie do samodzielnego wykonania przed zjazdem.

Proszę zastanowić się nad współpracą z mediami w Państwa szkole i uzupełnić poniższą tabelę.

Tab. 4. Pre-work 1

Media w mojej szkole			
Moja szkoła kontaktuje się z otoczeniem wewnętrznym (nauczyciele, pracownicy administracyjni, uczniowie i in.) przez następujące media – w wypadku współpracy z określonym typem mediów proszę krótko opisać, na czym polega współpraca (np. stała współpraca i regularnie dystrybuowany newsletter wewnętrzny, kontakty e-mailowe, sekcja na stronie internetowej przeznaczona jedynie dla otoczenia wewnętrznego itp.).			
Prasa / Prasa wewnętrzna szkoły	Radio / Radiowęzeł szkolny	Telewizja / Kanał tv szkoły	Nowe media, w tym głównie media społecznościowe
Moja szkoła kontaktuje się z otoczeniem zewnętrznym (stowarzyszenia, media, instytucje nadzoru, instytucje publiczne, otoczenie lokalne, absolwenci i in.) przez następujące media – w wypadku współpracy z określonym typem mediów proszę krótko opisać, na czym polega współpraca (np. stała współpraca i regularnie dystrybuowane notki do mediów, regularne spotkania z przedstawicielami mediów, stała aktualizacja sekcji „Aktualności” na stronie internetowej szkoły, prowadzenie fanpage’a na Facebooku, blog szkoły itp.).			
Prasa / Prasa wewnętrzna szkoły	Radio / Radiowęzeł szkolny	Telewizja / Kanał tv szkoły	Nowe media, w tym głównie media społecznościowe

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 2.4 Zał. 3

Media 1

Tab. 5. Media 1

Zespół 1
Prasa, radio, telewizja
Proszę zastanowić się nad następującymi kwestiami:
<ul style="list-style-type: none"> • W jaki sposób szkoła może wykorzystać media do komunikowania się z otoczeniem wewnętrznym? • W jaki sposób szkoła może wykorzystać media do komunikowania się z otoczeniem zewnętrznym?
Wnioski, przemyślenia, uwagi proszę zapisać (wypunktować) na kartce.
Zespół 2
Obszar mediów w internecie związany z mediami instytucjonalnymi (odpowiedniki internetowe tradycyjnej prasy, radio, tv)
Proszę zastanowić się nad następującymi kwestiami:
<ul style="list-style-type: none"> • W jaki sposób szkoła może wykorzystać media do komunikowania się z otoczeniem wewnętrznym? • W jaki sposób szkoła może wykorzystać media do komunikowania się z otoczeniem zewnętrznym?
Wnioski, przemyślenia, uwagi proszę zapisać (wypunktować) na kartce.
Zespół 3
Obszar mediów własnych szkoły
Proszę zastanowić się nad następującymi kwestiami:
<ul style="list-style-type: none"> • W jaki sposób szkoła może wykorzystać media do komunikowania się z otoczeniem wewnętrznym? • W jaki sposób szkoła może wykorzystać media do komunikowania się z otoczeniem zewnętrznym?
Wnioski, przemyślenia, uwagi proszę zapisać (wypunktować) na kartce.

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 2.4 Zał. 4

Media 2

Zadanie do samodzielnego wykonania po zjeździe, praca domowa.

Proszę zastanowić się nad współpracą z mediami w Państwa szkole i uzupełnić poniższą tabelę.

Tab. 6. Media 1

Jakie szanse stwarza dla szkoły komunikowanie się przez określony typ mediów?	
Prasa	
Radio	
Telewizja	
Obszar mediów w internecie związany z mediami instytucjonalnymi (odpowiedniki internetowe tradycyjnej prasy, radia, tv)	
Obszar mediów własnych szkoły	
Jakie zagrożenia niesie ze sobą aktywność w określonym typie mediów?	
Prasa	
Radio	
Telewizja	
Obszar mediów w internecie związany z mediami instytucjonalnymi (odpowiedniki internetowe tradycyjnej prasy, radia, tv)	
Obszar mediów własnych szkoły	

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 3.1 Zał. 11

Współpraca dyrektora z rodzicami – zasady diagnozy

Zasady do wykorzystania przy tworzeniu narzędzi i planowaniu badania diagnozującego współpracę szkoły z rodzicami.

- Poinformuj potencjalnych respondentów, że udział w badaniu jest dobrowolny i anonimowy. Wyjaśnij, kto i w jakim celu realizuje badanie. Poproś o zgodę na udział w badaniu. Podziękuj za gotowość uczestnictwa w badaniu.
- Opracuj metryczkę (uwzględnij w niej zmienne, które uważasz za istotne z punktu widzenia celu badania, celu narzędzia, kategorii respondenta).
- Opracuj listę poszukiwanych informacji, które chcesz uzyskać dzięki badaniu, uporządkuj je według ważności.
- Konstruując narzędzie badawcze (np. ankietę), zastanów się, jaki czas może/zechce poświęcić na udział w badaniu (np. na wypełnienie ankiety) potencjalny respondent. Pamiętaj o celu badania, o wielkości grupy, do której chcesz skierować ankietę, o zakresie i liczbie danych, które pozyskasz dzięki badaniu i które następnie będziesz analizował(a).
- Pytania sformułuj w sposób jasny i przejrzysty. Rodzice/nauczyciele nie udzielą odpowiedzi na pytania, których nie rozumieją. Unikaj terminów specjalistycznych, metafor, które mimo iż dla Ciebie są jasne, dla ankietowanych mogą być niezrozumiałe.
- Nie stosuj pytań sugerujących odpowiedź – np. Czy zgadza się Pan/Pani, że współpraca szkoły z rodzicami jest ważna? W jednym pytaniu odnoś się do jednej rzeczy, zacznij od pytań o kwestie ogólne, a następnie przejdź do zagadnień szczegółowych.
- Jeśli narzędziem jest ankieta, stwórz schemat odpowiedzi, np. tam, gdzie to możliwe, zastosuj kafeterię „Tak / Nie / ewentualnie Nie mam zdania”, wprowadź pola typu „checkbox” do zaznaczenia jednej lub kilku wybranych odpowiedzi. Jeśli pytania wymagają oceny czegoś, zastosuj skalę numeryczną ze skrajnymi wartościami: 0 – nie do zaakceptowania, 5 – doskonałe. Pytania otwarte są możliwe, pamiętaj jednak, że odpowiedź na nie zajmuje respondentowi relatywnie więcej czasu, a od badacza wymaga analizy jakościowej w celu zbudowania kategorii zjawisk/odpowiedzi, a następnie kodowania odpowiedzi zgodnie z opracowanymi kategoriami. Stosuj pytania otwarte tam, gdzie uważasz to za bezwzględnie konieczne.
- Zastanów się nad sposobem dystrybucji ankiety (internetowo, na platformie czy listownie z kopertą zwrotną, a może podczas spotkań z rodzicami).

Obszar III Moduł 3.2 Zał. 1

Pre-work – analiza form współpracy

Tab. 7. Analiza form współpracy

Partnerzy do współpracy	Podjęmowane działania
Rada rodziców	
Trójki klasowe	
Rodzice – przedsiębiorcy	
Rodzice – specjaliści	
Pozostali rodzice	

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 3.2 Zał. 8

Joyce Epstein

Koncepcja Joyce Epstein wyróżniająca sześć typów partnerskiego współdziałania rodziny, szkoły i społeczności lokalnej:

Rodzicielstwo

Tworzenie domowego środowiska wspierającego uczące się dzieci: zmiany w warunkach domowych, aby wspierały one edukację dziecka, kursy, warsztaty, kasety wideo dla rodziców prezentujące możliwości wspierania rozwoju dziecka (np. ukazujące, jak pomagać dziecku uczestniczącemu w kursie nauki czytania, pisania, rachunku pamięciowemu), realizacja programów wspierania rodziny w zakresie ochrony zdrowia, odżywiania, informacja o szkołach i możliwościach dziecka stojącego u progu kolejnego poziomu edukacji szkolnej.

Komunikacja

Poszukiwanie efektywnego komunikowania się między szkołą a domem w zakresie programu szkoły i postępów w rozwoju dzieci: indywidualne spotkania z rodzicami, których inicjatorem jest nauczyciel niezrażający się niepowodzeniami, cotygodniowe lub comiesięczne informacje pisemne o postępach dziecka i ustalenia podejmowane po konsultacji z nauczycielem, pełna informacja na temat oferty szkoły, polityki edukacyjnej, programu, perspektyw rozwoju.

Wolontariat

Organizowanie pomocy i wsparcia rodziców: dyżury rodziców podczas wyjść, wycieczek; pomoc w pracach administracyjnych i w obsłudze szkoły, rodzicielskie patrole ukierunkowane na bezpieczeństwo dzieci, praktyczny udział w wykonywaniu pomocy dydaktycznych itp.

Nauka domowa

Dostarczanie rodzicom informacji i pomysłów dotyczących pomagania dzieciom w pracy domowej: pełna informacja o wymaganych

umiejętnościach i wiadomościach dziecka (standardy edukacyjne), informowanie o przyjętym w szkole znaczeniu pracy domowej, o sposobach monitorowania pracy szkolnej i dyskusowania na jej temat w domu, informacja o sposobach pomagania uczniom w świetle uzyskanych ocen, informacja o planowanych pracach domowych, np. zaplanowanie czytania lektury w perspektywie omawiania jej w przyszłości, zadania na wakacje (np. dziecko wraz z rodzicami ma obserwować zachowanie zwierzęcia w zoo w swoim mieście), umożliwienie rodzicom udziału w lekcjach i innych formach aktywności szkoły, uczestnictwo rodziców i dzieci w corocznym określaniu indywidualnych celów edukacyjnych oraz w planowaniu dalszej drogi rozwoju ucznia (szkoła wyższego stopnia, praca).

Współdecydowanie

Włączanie rodziców w podejmowanie decyzji dotyczących życia szkoły i rozwijanie reprezentacji rodziców: powstawanie rad rodziców, stowarzyszeń, tworzenie ciał doradczych do spraw np. bezpieczeństwa, programu szkoły, różne komitety, komisje z udziałem rodziców.

Współpraca ze społecznością lokalną

Rozpoznawanie oraz integrowanie działań zaradczych i usług świadczonych szkołom, rodzicom i dzieciom przez środowisko lokalne: informacja dla rodziców o lokalnych działaniach dotyczących zdrowia, kultury, rekreacji, opieki społecznej, informacja o działalności społecznej w środowisku lokalnym, związanej z realizacją celów edukacyjnych, włączanie rodziny, jako współpartnera, w działania obywatelskie, samorządowe, kulturalne, gospodarcze, budżetowe, ekologiczne gminy na rzecz rodziny i dziecka, uczestnictwo absolwentów szkół w realizacji programów dla uczniów.

Źródło: M. Mendel, *Edukacja społeczna. Partnerstwo rodziny, szkoły i gminy w perspektywie amerykańskiej*, Adam Marszałek, Toruń 2001.

Obszar III Moduł 3.2 Zał. 9

Jigsaw

Tab. 8. Rola i zadania rady rodziców / rady szkoły

Rola	Zadania

Źródło: opracowanie własne.

Inicjatywy, które mogą być podejmowane przez rodziców w szkole:
Pomysły na to, jak budować i utrzymać dobrą, efektywną współpracę z rodzicami:

Obszar III Moduł 3.2 Zał. 10

Aktywizowanie rodziców

Tab. 9. Aktywizowanie rodziców

Sytuacja częsta	Sytuacja pożądana
Wywiadówka Najważniejsza rola nauczyciela Omawianie: ocen, trudności, finansów Niska aktywność rodziców	Spotkanie rodziców Inne ustawienie stołów – tak by wszyscy mogli się widzieć, przygotowanie kawy, ciasta Tematyka spotkania uzależniona od potrzeb rodziców (np. naj- pierw: informacje od nauczyciela, potem czas na rozmowę) Organizacja wspólnych przedstawień, koncertów, meczy, balów, warsztatów i spotkań tematycznych (zaangażowanie rodziców: fotograf, cukiernik, kosmetyczka, fryzjer itp.)
Regulamin Rodzice otrzymują regulamin bez możliwości modyfikacji	Rodzice jako współtwórcy zasad Wykorzystanie rodziców jako ekspertów (prawnik, lekarz, psy- cholog, nauczyciel itp.)
Finanse Obowiązkowe składki	Inicjatywy Kiermasze Szukanie sponsorów Projekty
Pomysły wypracowane na zajęciach	

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 3.3 Zał. 11

Instrukcja Kopalnia srebra

Kopalnia srebra – gra strategiczna

Dwie firmy górnicze wykupiły koncesje na eksploatację góry zawierającej pokłady srebra. Wyobraźcie sobie, że jesteście dwiema ekipami górników (A i B). Obie ekipy rozpoczynają eksploatację jednocześnie, ale każda pracuje oddzielnie, drążąc swój własny szyb do wnętrza góry.

Waszym celem jest osiągnięcie maksymalnego zysku, czyli wydobycie jak największej ilości srebra.

Ekipy górników mają do wyboru dwa sposoby (narzędzia) eksploatacji srebra:

- 1) Kilof – wówczas dzienny urobek jest mniejszy i praca trwa dłużej, ale posługiwanie się tym narzędziem nie wpływa na efekty pracy ekipy przeciwnej.
- 2) Dynamit – wydobycie odbywa się szybciej, ale wstrząsy zasypują chodnik drążony przez

drugą ekipę, wydłużając ich pracę i zmniejszając zyski.

Wszyscy górnicy są świadomi konsekwencji użycia obu sposobów.

Każda grupa codziennie ustala, jakim narzędziem będzie się posługiwać, a sztygar notuje decyzję na kartce. Jedna ekipa nie wie, jaką decyzję podejmuje tego dnia grupa druga.

Możliwy urobek w ciągu dnia pracy:

Tab. 10. Punktacja gry – Kopalnia srebra

Narzędzie	Rezultat (zysk)
Kilof / kilof	+ 25 kg / +25 kg
Kilof / dynamit	-50 kg / +50 kg
Dynamit / dynamit	-100 kg / -100 kg

Źródło: opracowanie własne.

Obie ekipy pracują przez 2 tygodnie po 5 dni w tygodniu.

Każdego kolejnego dnia sztygar przekazuje po cichu decyzję swojej ekipy prowadzącemu.

Obszar III Moduł 3.3 Zał. 12

Wnioski Kopalnia srebra

Tab. 11. Wnioski

Najciekawsze wnioski z dyskusji	Jak te wnioski mogą pomóc / jak możemy je przenieść na grunt współpracy rodzice-szkoła

Źródło: opracowanie własne.

Prezentacja

KONFLIKT, NEGOCJACJE, MEDIACJE

KONFLIKT

Dwie zależne od siebie strony
dostrzegają niemożność
jednoczesnego zaspokajania swoich
potrzeb i podejmują działania w celu
zmiany sytuacji.

Podział konfliktów ze względu na liczbę zaangażowanych osób:

- konflikt intrapersonalny – wewnętrzny – między dwiema ważnymi potrzebami lub między potrzebą a ważnymi wartościami (chciałbym, a boję się),
- konflikt interpersonalny – między dwiema lub trzema osobami,
- konflikt grupowy – między jednostką a grupą (np. instytucją) lub między grupami osób (np. w klasie).

PODŁOŻE KONFLIKTÓW

różnice poglądów, przekonań, postaw, opinii, wartości, zwykle zabarwione negatywnymi emocjami, takimi jak ból, gniew, lęk i niepokój.

TYPY KONFLIKTÓW



Rys. 5. Typy konfliktów

Źródło: opracowanie własne.

Zdarzenia najczęściej bezpośrednio wywołujące konflikty to:

- Wyrażenie krytyki przez jedną osobę, co u drugiego partnera interakcji wywołuje poczucie krzywdy lub niesprawiedliwości.
- Przywłaszczenie cudzej własności.
- Stawianie nieuprawnionych żądań.
- Odmowa spełnienia żądań lub oczekiwań partnera.
- Kumulacja przykrości. Jeden z partnerów przez dłuższy czas wysyła negatywne komunikaty lub ignoruje potrzeby i oczekiwania drugiej strony.

METODY RADZENIA SOBIE Z KONFLIKTEM

- Edukacja, dostarczenie informacji – w wypadku konfliktu danych.
- Dyskusja, „okrągły stół”.
- Interwencja (policyjna) w wypadku naruszenia prawa, zagrożenia bezpieczeństwa.
- Terapia, leczenie (w wypadku głęboko zaburzonych relacji).
- Arbitraż, sąd.
- Negocjacje.
- Mediacje.

NEGOCJACJE

Porozumiewanie się w celu znalezienia **nowych** sposobów kierowania konfliktem, rozważenia **wielu** różnych rozwiązań i **wyboru** tych, które przyniosą możliwie najlepsze korzyści obu stronom.

Są możliwe, jeśli istnieje jakakolwiek **płaszczyzna porozumienia**, czyli gdy występują jednocześnie warunki możliwe do zaakceptowania przez obie strony.

KILKA KLASYCZNYCH TAKTYK NEGOCJACJI

- **Zarażenie entuzjazmem** – przejawianie emocjonalnego przywiązania do zajętego stanowiska.
- **Wysoki pułap** – postaw na początku duże wymagania, pozostawiając dużo miejsca na negocjacje.
- **Zdobądź prestiżowego sojusznika** – spróbuj przekonać oponenta, by zgodził się na gorsze warunki, ponieważ rzecz, w którą będzie zaangażowany, jest tego warta.
- **Źródółko wyszło** – zajmij swoje stanowisko i powiedz oponentowi, że nie możesz pójść na więcej ustępstw.
- **Ograniczona władza** – negocjujesz z oponentem w dobrej wierze i kiedy jesteś gotowy podpisać umowę, mówisz: „Muszę to uzgodnić z moim szefem”.
- **Bądź cierpliwy** – jeśli stać Cię na to, by przeczekać oponenta, prawdopodobnie wygrasz więcej.

MEDIACJA

Interwencja w spór dokonana przez **akceptowalną, bezstronną i niezależną** osobę trzecią, w postaci mediatora.

Celem jest pomoc zwaśnionym stronom w dobrowolnym osiągnięciu ich **własnego, akceptowalnego** dla obu stron konfliktu porozumienia w kwestiach spornych.

FUNKCJE MEDIATORA

- Pomaga określić problem.
- Jest bezstronnym obserwatorem.
- Aktywnie słucha i organizuje przebieg komunikacji.
- Pomaga zgromadzić niezbędne informacje.
- Zachęca strony do poszukiwania rozwiązań.
- Sprawdza wykonalność zgłoszonych rozwiązań.
- Uczy strony myśleć i działać w duchu współpracy.



Obszar III Moduł 4.1 Zał. 1

PPP/ODN

Zastanów się, w jaki sposób można wzmocnić współpracę z poradnią psychologiczno-pedagogiczną i ośrodkiem doskonalenia nauczycieli.

Tab. 12. Współpraca między poradnią psychologiczno-pedagogiczną a ośrodkiem doskonalenia nauczycieli

Placówka	Działanie	Forma współpracy
ODN	Szkolenie rady pedagogicznej.	Zaproszenie specjalistów z ODN do przeprowadzenia szkolenia.

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 4.1 Zał. 2

Szkoły

Zastanów się i opisz możliwe formy współpracy Twojej placówki z innymi szkołami (wszystkich etapów: podstawowymi, gimnazjalnymi i ponadgimnazjalnymi).

Tab. 13. Współpraca między szkołami

Placówka	Działanie	Forma współpracy
Szkoła podstawowa	Pomoc słabszym uczniom.	Uczniowie o wysokich zdolnościach stają się tutorami młodszych kolegów.

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 4.1 Zał. 3

Uczelnie

Zastanów się i opisz możliwe formy współpracy Twojej placówki z uczelniami wyższymi (w tym: uniwersytety, politechniki, uniwersytety III wieku, Centra Kształcenia Ustawicznego itp.).

Tab. 14. Współpraca placówki z uczelniami wyższymi

Placówka	Działanie	Forma współpracy
Uniwersytet III wieku	Organizacja zajęć.	Udostępnienie pomieszczeń szkolnych. Zaproszenie ciekawych uczestników na spotkanie z uczniami. Zorganizowanie wspólnych warsztatów dla uczniów i słuchaczy uniwersytetu.

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 4.2 Zał. 1

Partnerzy szkoły

Tab. 15. Partnerzy szkoły

Jednostki samorządu terytorialnego
Institucje systemu oświaty
Rodzice
Organy odpowiedzialne za ład oraz porządek publiczny
Institucje pomocy społecznej
Przedsiębiorstwa / podmioty prywatne
Organizacje pozarządowe
Inne szkoły/placówki edukacyjne
Institucje kulturalne oraz kulturalno-oświatowe
Kościół i związki wyznaniowe
Partnerzy zagraniczni
Media

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 4.2 Zał. 2

Prezentacja – „Przyjmowanie propozycji współpracy”

OBSZAR III POLITYKA OŚWIATOWA – DYREKTOR JAKO LIDER W ŚRODOWISKU

- Moduł nr 4. Współpraca dyrektora ze środowiskiem lokalnym.
- Tytuł nr 2.

Współpraca dyrektora z: samorządem terytorialnym, instytucjami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo publiczne, innymi instytucjami publicznymi, placówkami oświatowymi, NGO oraz z podmiotami prywatnymi aspirującymi do roli partnera szkoły.

WARSZTAT – „PRZYJMOWANIE PROPOZYCJI WSPÓŁPRACY”

Cel:

Nauka akceptowania propozycji / sugestii / pomysłów podmiotów zainteresowanych funkcjonowaniem / ulepszaniem / zmianą szkoły/placówki.

Dzięki ćwiczeniu uczestnicy w praktyczny sposób nauczą się przyjmować propozycję współpracy lub ją odrzucać.

PYTANIA DO DYSKUSJI

- Czy dyrektor przyjął pomysł, czy nie?
- Kiedy dyrektor przyjął / ostatecznie odrzucił pomysł?
- Czy dyrektor zadawał dodatkowe pytania mające na celu zakończenie rozmowy lub ulepszenie pomysłu?

UWAGA!

- Nie należy wprost wypowiadać słów, które jednoznacznie będą świadczyły o odrzuceniu propozycji interesariusza,
np. „To nie ma sensu”, „nic z tego nie będzie” itd.
- Niejednokrotnie korzystniejsze będzie tzw. dopytywanie!

Przykład – rodzice proponują wyjazd klasy na „zieloną szkołę” do Nowego Jorku

Jednoznaczne odrzucenie	„Dopytanie”, „ulepszenie”, „akceptacja”
Tak, ale... to bardzo daleko.	Tak, to ciekawy pomysł. Nowy Jork jest daleko, jak więc zabierzemy tam naszą młodzież? Co skłoniło Panią/Pana do wyboru Nowego Jorku jako miejsca na „zieloną szkołę”?
Tak, ale... dlaczego właściwie Nowy Jork?	Jak przekona Pan(i) rodziców do tego pomysłu? Co skłoniło Panią/Pana do wyboru Nowego Jorku jako miejsca na „zieloną szkołę”? Kto/jak załatwi sprawy formalne, np. wizy?
Tak, ale... kto za to zapłaci?	Czy ma Pan(i) jakiś plan co do pozyskania funduszy?
Tak, ale... rodzice się nie zgodzą.	Czy rodzice będą w stanie za to zapłacić? Jak przekona ich Pan(i) do tego pomysłu?

Rys. 6. Przyjmowanie propozycji współpracy – pytania pomocnicze

Źródło: opracowanie własne.

Obszar III Moduł 4.2 Zał. 3

Prezentacja – Warsztat „Współdziałanie szkoły”

OBSZAR III POLITYKA OŚWIATOWA – DYREKTOR JAKO LIDER W ŚRODOWISKU

- Moduł nr 4. Współpraca dyrektora ze środowiskiem lokalnym.

- Tytuł nr 2.

Współpraca dyrektora z: samorządem terytorialnym, instytucjami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo publiczne, innymi instytucjami publicznymi, placówkami oświatowymi, NGO oraz z podmiotami prywatnymi aspirującymi do roli partnera szkoły.

WARSZTAT – „WSPÓŁDZIAŁANIE SZKOŁY”

Cel:

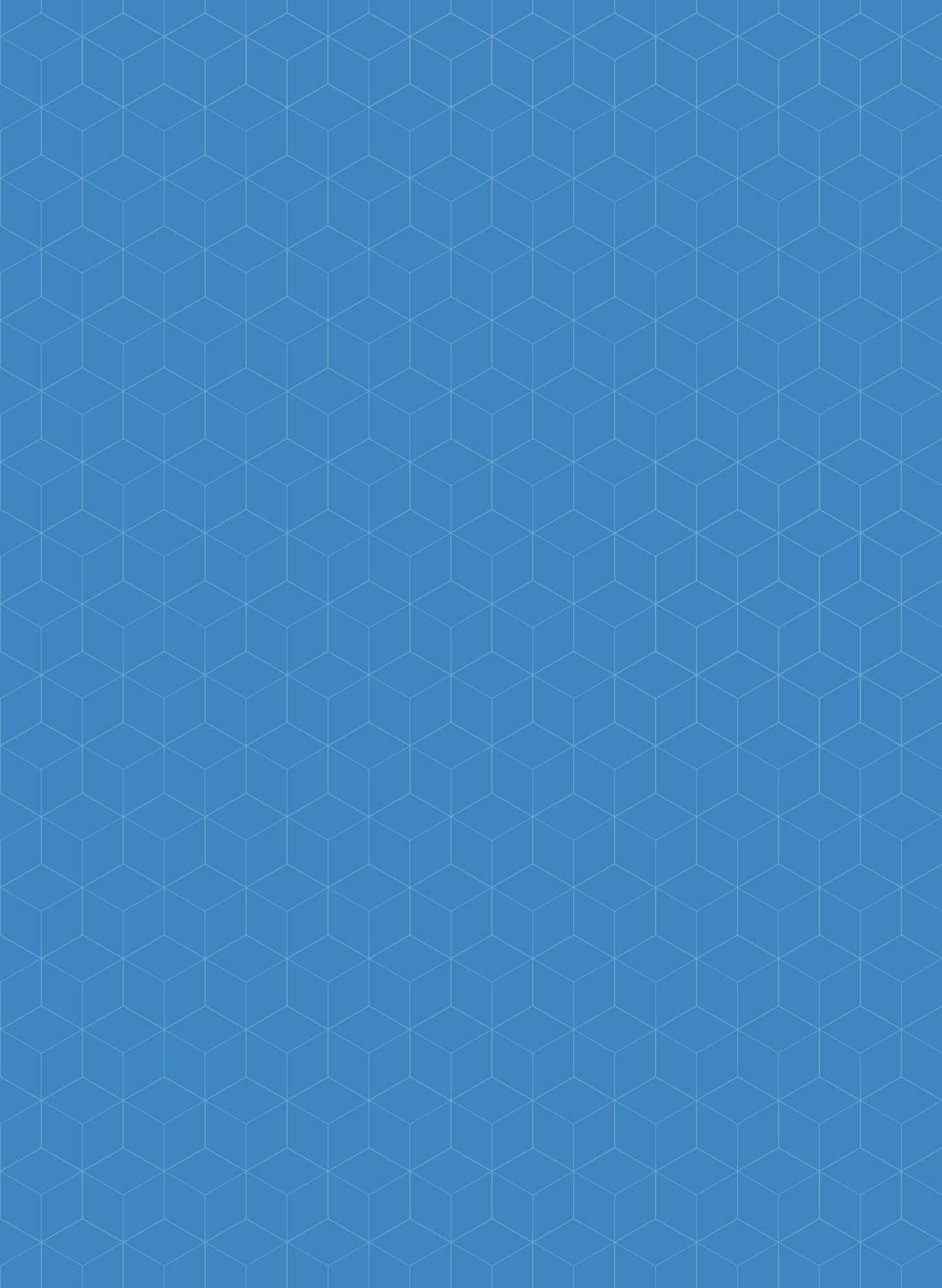
Ćwiczenie ma na celu pokazanie uczestnikom kursu, jak w praktyce nawiązywać współpracę z instytucjami funkcjonującymi w środowisku lokalnym.

Dla wybranej przez grupę (2–4-osobową) dowolnej formy współdziałania szkoły należy ustalić:

1. Formę współdziałania, ewentualnie formę organizacyjno-prawną.
2. Kluczowe organizacje współdziałające (może być więcej niż jedna, czyli np. szkoła + straż pożarna + straż miejska) ze wskazaniem organizacji dominującej (lidera), inicjatora współdziałania.
3. Zakres czasowy współdziałania.
4. Przyczyny/motywacje podjęcia współdziałania.
5. Cele i zakres współdziałania szkoły oraz innych instytucji.
6. Podział zadań w ramach współdziałania.
7. Podejmowane działania/inicjatywy – z ewentualnymi przykładami innowacyjnych rozwiązań technologicznych, organizacyjnych czy społecznych.
8. Sposoby komunikowania współdziałających organizacji i ocena ich skuteczności.
9. Szanse i zagrożenia dla rozwoju formy współdziałania szkoły oraz innych podmiotów.
10. Subiektywny, z uzasadnieniem stopień rozwoju formy współdziałania i aktywności szkoły.

Rys. 7. Współdziałanie szkoły

Źródło: opracowanie własne.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

ORE OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



**UNIwersytet
JAGIELLOŃSKI
W KRAKOWIE**

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

