

Paulina Wawer

Na początku było...

Specyfika wspomagania
nowo powstałej placówki



Tekst: **Paulina Wawer**

Pracuje w Warszawskim Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń jako Warszawski Animator Wspomagania. Od 2016 r. realizuje nowe zadania związane ze wspomaganiem szkół i placówek oświatowych w ramach Warszawskiego Modelu Wspomagania. Wcześniej była Szkolnym Organizatorem Rozwoju Edukacji w warszawskim projekcie systemowym. Psycholog, coach, trener, m.in. w szkoleniach „train the trainers”, współpracuje z wyższymi uczelniami.

Konsultacja merytoryczna:

Katarzyna Leśniewska

Redakcja i korekta:

Małgorzata Skibińska

Projekt okładki:

Barbara Jechalska

Redakcja techniczna i skład:

Małgorzata Skibińska

Warszawa 2018

Publikacja jest rozpowszechniana na zasadach wolnej licencji

Creative Commons – Uznanie Autorstwa – Użycie Niekommercyjne (CC-BY-NC)

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Aleje Ujazdowskie 28

00-478 Warszawa

tel. 22 345 37 00

www.ore.edu.pl

Spis treści

Wstęp	4
Start – pierwsze spotkanie zespołu	4
Budowanie – realizacja wspomagania i wdrażanie	5
Minispołeczeństwo, czyli efekty wdrożenia	6
Podsumowanie	8

Wstęp

Przedszkole nr 433 w Warszawie zaczęło funkcjonować 1 września 2017 roku i zostało objęte wspomaganiem testowo – jako tworząca się placówka. Pomysł, by wspomaganiem objąć takie miejsce, pojawił się w sierpniu 2017 roku w trakcie mojej rozmowy z nową dyrektorką Iwoną Rurką, która dobrze знаła założenia Warszawskiego Modelu Wspomagania. Mimo że przedszkole wyglądało jeszcze jak plac budowy (odgłosy budowy, pył, układanie kostki przy wejściu do placówki) i trwała rekrutacja zespołu nauczycielskiego i pozostałych pracowników, trzeba było działać błyskawicznie i przekonać dyrektora Warszawskiego Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń do tego pomysłu. Udało się.

Cele wspomagania w tej placówce były nietypowe, związane ze specyfiką potrzeb organizacji na starcie funkcjonowania. Przede wszystkim było to budowanie kultury organizacji: misji, wizji, zasad komunikacji, tworzenie i integracja zespołu, wypracowanie zasad współpracy z rodzicami. Efekty działań realizowanych w procesie wspomagania były bardzo dobre – Warszawski Model Wspomagania okazał się odpowiednią metodą wsparcia nowo utworzonej placówki. Można rekomendować taką metodę jako skuteczną i przynoszącą pozytywne efekty w pracy z innymi nowymi szkołami i przedszkolami.

Start – pierwsze spotkanie zespołu

Przedszkole nr 433 wchodzi w skład Zespołu Przedszkolno-Żłobkowego, który mieści się w nowoczesnym, jednopiętrowym budynku na warszawskim Żoliborzu. W przedszkolu w roku szkolnym 2017/2018 utworzono sześć oddziałów przedszkolnych dla dzieci w wieku od trzech do czterech lat (150 dzieci). Pracuje w nim 12 nauczycieli, dwóch specjalistów (logopeda, psycholog oraz 14 pozostałych osób.

W roku szkolnym 2017/2018 przedszkole realizowało proces kompleksowego wspomagania w ramach Warszawskiego Modelu Wspomagania (WMW), którego autorem i realizatorem jest samorządowy ośrodek doskonalenia nauczycieli Warszawskie Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń (WCIES). W tym artykule opiszę działania i efekty wspomagania w tej placówce.

Założenia WMW i ogólne zasady realizacji wspomagania zostały już opisane w innych artykułach opublikowanych przez Ośrodek Rozwoju Edukacji: [Warszawski Model Wspomagania – od projektu do modelu dostosowanego do specyfiki obszaru metropolitalnego. Wnioski i wdrażanie](#) oraz [Informacja, decyzja, diagnoza – doświadczenia Warszawskiego Modelu Wspomagania w zakresie skutecznego rozpoczęcia procesu wspomagania](#).

Decyzję dotyczącą udziału w WMW nauczyciele Przedszkola nr 433 podjęli na pierwszym spotkaniu – jeszcze przed rozpoczęciem roku szkolnego. Widzieli się wtedy po raz pierwszy, dopiero się poznawali. Do głosowania i badania potrzeb podeszli z dużym zainteresowaniem i zaangażowaniem. Rozmawiali o tym, że przedszkole, które chcą razem zbudować, ma być placówką z marką – miejscem, do którego rodzice będą chcieli posyłać swoje dzieci, wiedząc,

że jest to miejsce wesołe, przyjazne, bezpieczne, kreatywnie pracujące, którego celem jest integralny i optymalny rozwój dzieci; miejscem, gdzie dzieci i rodzice są witani z uśmiechem.

Dostrzeżliśmy, że wysokie kompetencje rady pedagogicznej, jej różnorodność, otwartość, pozytywne nastawienie i gotowość rozwoju pomogą nam w tej pracy. W trakcie rozmowy ustaliliśmy również, że zbudować takie miejsce może tylko dobrze funkcjonujący i dobrze komunikujący się zespół nauczycieli oraz innych pracowników przedszkola. Uważność i nieustanne dbanie o jakość wzajemnej komunikacji, „zgranie komunikacyjne” – to kolejny wątek, który pojawił się w trakcie naszego spotkania. Nauczyciele wspólnie sformułowali fundamentalne wartości w pracy zespołu. Okazały się nimi szczerść i zaufanie.

Wspomaganie w roku 2017/2018 miało koncentrować się wokół zagadnień związanych ze zbudowaniem zespołu, wypracowaniem standardów pracy placówki w najważniejszych obszarach jej funkcjonowania, m.in. dydaktyczno-wychowawczym, komunikacji interpersonalnej i współpracy z rodzicami.

Celem wspomagania było wypracowanie strategii funkcjonowania nowej, innowacyjnej placówki, skoncentrowanej na dobru dziecka i jego integralnym rozwoju oraz ukierunkowanej na kreatywną pracę z nową podstawą programową.

Budowanie – realizacja wspomagania i wdrażanie

Przedszkole było kolorowym, nowo wybudowanym budynkiem gotowym na przyjęcie dzieci. Uroczystego otwarcia dokonali m.in. zastępca wiceprezydenta m.st. Warszawy Włodzimierz Paszyński, mazowiecki kurator oświaty Aurelia Michałowska i zastępca burmistrza dzielnicy Żoliborz Grzegorz Hlebowicz. Po uroczystym przecięciu wstęgi rozpoczął się kolejny etap... budowania – tym razem budowania w sferze niematerialnej. Przyszedł czas na tchnięcie ducha w mury – wypracowanie przez nowo powstały zespół misji i wizji przedszkola, zasad komunikacji zespołu, strategii i procedur współpracy z rodzicami oraz wdrożenie nowych zasad pracy.

Kluczowe były dla mnie osoby, które zaproszę do pracy z radą pedagogiczną nowo utworzonego przedszkola. Zależało mi, aby to byli praktycy, którzy wcześniej z sukcesem pokonali drogę, którą mieli podążać nauczyciele przedszkola nr 433. Zaprosiłam do współpracy Agnieszkę Borową, dyrektorkę jednego z warszawskich przedszkoli, od kilku lat pełniącą funkcję koordynatora we WCIES cieszącej się dużą popularnością sieci współpracy i samokształcenia dla dyrektorów warszawskich przedszkoli. Agnieszka zaproponowała, aby zajęcia również poprowadziły nauczycielki z jej przedszkola – trenerki systemu Edukacji przez ruch (EPR). W kontekście systemu EPR naturalnie pojawił się pomysł, aby zaprosić również Dorotę Dziamską, jedną z autorek nowej podstawy programowej wychowania przedszkolnego. Ku naszej wielkiej radości – Dorota Dziamska przyjęła zaproszenie.

W ramach zajęć warsztatowych dedykowanych nauczycielom zaplanowaliśmy takie zajęcia, jak:

- „Dobry zespół to podstawa! Budowanie zespołu, komunikacja, standardy współpracy rady pedagogicznej”;
- „Nowa podstawa programowa – jak z nią skutecznie i innowacyjnie pracować”;
- „Jakie ma być nasze przedszkole – misja i wizja, jak to wdrażamy, wprowadzamy w codzienną praktykę”;
- „Współpraca z rodzicami – standardy naszego przedszkola, cz. 1”;
- „Współpraca z rodzicami: trudne sytuacje – standardy i procedury naszego przedszkola, cz.2”;
- „Innowacje pedagogiczne wykorzystywane w przedszkolu, cz. 1: Origami”;
- „Innowacje pedagogiczne wykorzystywane w przedszkolu, cz. 2: System edukacji przez ruch”;
- „Podsumowanie wdrożenia, czyli nasza misja i wizja w codziennej pracy przedszkola”.

Dodatkowe wsparcie w formie pracy z coachem otrzymała dyrektorka przedszkola. Pracowała z coachem w obszarach związanych z zarządzaniem placówką oświatową i rolą dyrektora w tworzeniu kultury organizacji nowej placówki oświatowej.

Zajęcia realizowane w ramach wspomagania odbywały się w okresie od października do maja.

Minispołeczeństwo, czyli efekty wdrożenia

„Organizacje są minispołeczeństwami, które mają swe odrębne wzorce kultury i subkultury. Te wzorce przekonań czy wspólnych znaczeń... mogą wywierać decydujący wpływ na zdolność organizacji jako całości do podejmowania wyzwań, przed jakimi staje¹”.

Jednym z bardzo ważnych przejawów kultury organizacji jest jej klimat. Zależy on od takich czynników, jak indywidualne systemy wartości i przekonań oraz atrybuty kultury organizacji. Klimat ma decydujący wpływ na satysfakcję z pracy i motywację pracowników, a także na efektywność.

Dagmara Szczecińska określa kulturę organizacyjną placówki oświatowej jako „jasno oświetloną twarz organizacyjną, proponującą członkom wsparcie i identyfikację oraz wspólne składniki systemu szkoły, takie jak: procedury, wartości i oczekiwania, które wpływają na zachowanie wewnątrz szkoły”². Kultura organizacji placówki oświatowej wpływa na przebieg procesu edukacyjno-wychowawczego.

Jaką kulturę organizacji udało się stworzyć w Przedszkolu nr 433, jaki klimat organizacyjny tam panuje, czy WMW okazało się skutecznym wsparciem?

¹ A. Bowyer, P. Murphy, R. Bortini, G. Garcia, *Zarządzanie organizacją*, Publikacje Rady Europy, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Narodowa Agencja Programu Młodzież, Warszawa 2000, s. 14.

² D. Szczecińska, *Kultura organizacyjna efektywnej szkoły* [w:] I. Nowosad, I. Mortag, J. Ondráková (red.), *Jakość życia i jakość szkoły. Wprowadzenie w zagadnienia jakości i efektywności pracy szkoły*, Zielona Góra 2010, s. 149.

1. Nauczyciele uczestniczyli w zajęciach i od razu wdrażali w praktykę pracy przedszkola wiedzę oraz umiejętności, które tam zdobyli.
2. Misja i wizja placówki wypracowana przez radę pedagogiczną:
„Odkrywam siebie i świat” – to hasło przyświeca wszystkim osobom pracującym w naszym przedszkolu. Staramy się dbać o dzieci i stwarzać warunki do wszechstronnego rozwoju. Wierzimy, że dzieci uczą się najlepiej przez działanie, a naszą rolą jest przygotowanie odpowiedniego i harmonijnego otoczenia. Dzieci w wieku przedszkolnym powinny przede wszystkim nabyć kompetencji społecznych, aby móc jak najlepiej odnaleźć się w świecie”³. Misję i wizję zespół wypracował na podstawie konkretnych działań – realizowanych w praktyce przedszkola przez cały rok.
3. Motto przedszkola: „Dziecko chce być dobre. Jeśli nie umie – naucz. Jeśli nie wie – wytłumacz. Jeśli nie może – pomóż”.
4. Metody pracy z dziećmi:
 - „Każdego dnia odkrywamy, eksperymentujemy, współpracujemy, gimnastykujemy się, śpiewamy, uczymy się angielskiego”. W samej tej deklaracji zwraca uwagę dynamika i działanie – praktycznie stosowany system edukacji przez ruch w działaniu oraz kreatywna praca z nową podstawą programową przedszkola.
 - Włączenie do pracy z dziećmi wielu ciekawych metod pracy, takich jak origami, ruch rozwijający Weroniki Sherborne, gimnastyka twórcza (ekspresyjna) Rudolfa Labana, metoda Carla Orffa, pedagogika zabawy (Klanza), aktywne słuchanie muzyki według Batii Strauss, Metoda Dobrego Startu Marty Bogdanowicz.
5. Opracowano i wdrożono następujące procedury i dokumenty: statut, zasady współpracy z rodzicami, standardy komunikacji, zasady rekreacji w ogrodzie przedszkolnym, procedura prowadzenia dokumentacji przez nauczycieli, procedura udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej, zasady przyprowadzania i odbierania dzieci, procedura postępowania wypadkowego, regulamin wycieczek.
6. Współpraca z rodzicami
 - Zbudowano platformę współpracy, udało się zaangażować rodziców we współpracę na rzecz rozwoju przedszkola oraz działania, które służą rozwojowi i dobru ich dzieci.
 - Przedstawiciele rady rodziców podejmują szereg działań na rzecz placówki i podniesienia atrakcyjności jej oferty. Nauczyciele chętnie włączają się w koordynowanie działań i angażują rodziców w grupach, zachęcając do pracy na rzecz dzieci.
 - Rodzice, a nawet całe wielopokoleniowe rodziny, aktywnie uczestniczyli w świętach i uroczystościach (m.in. pasowanie na przedszkolaka, jasełka, wizyty ekspertów, Dzień Babci i Dziadka, Tydzień Świąt Nietypowych, Tydzień „w teatrze”, Tydzień „Warszawa – stolica Polski”, Tydzień „Piękne kolory – biały i czerwony”), warsztatach bożonarodzeniowych, wielkanocnych (działali wspólnie ze swoimi dziećmi), grupowych zajęciach otwartych; czytali książki dzieciom w grupach, podjęli działania w ramach Szla-

³ www.przedszkole433.waw.pl [online, dostęp dn. 25.08.2018].

chetnej Paczki, zorganizowali teatrzyk, piknik itp. Mają również wiele ciekawych planów na przyszłość.

- Rodzice wyszli z inicjatywą stworzenia strony internetowej przedszkola. Jest to doskonała forma promocji przedszkola, a przede wszystkim źródło informacji o bieżącym funkcjonowaniu przedszkola, niezbędny, interaktywny element komunikacji z rodzicami. W efekcie jedna z mam zaprojektowała nowoczesną stronę internetową przedszkola – <http://www.przedszkole433.waw.pl>.

W Przedszkolu nr 433 stworzono minispołeczeństwo, w którym ludzie są uśmiechnięci, oraz kulturę organizacji, w której ważna jest otwartość na zmiany, samokierowanie, proaktywność, kreatywność, zaangażowanie nauczycieli i rodziców. Wspólna praca nauczycieli była bardzo motywująca, dawała im wiele radości, silnie budowała zaangażowanie, atmosferę, która inspirowała, klimat pracy, który sprzyjał konstruktywnym kreatywnym działaniom w placówce. W naturalny sposób, w wyniku decyzji podejmowanych przez nauczycieli, przedszkole stało się organizacją „uczącą się” – nieustanny rozwój i podnoszenie kompetencji zespołu stało się ciągłym procesem. Zbudowano ewoluujący, dzielący się umiejętnościami, doświadczeniem i kompetencjami, uczący się wzajemnie od siebie, współpracujący, bardzo dobrze zintegrowany zespół – taki, który nie szuka problemów, ale rozwiązań, wzajemnie się motywuje i mobilizuje oraz potrafi czerpać dużo radości ze wspólnej pracy.

Podsumowanie

Rada pedagogiczna Przedszkola nr 433 mądrze wykorzystwała i wdrożyła do codziennej praktyki wiedzę i umiejętności zdobyte na zajęciach realizowanych w ramach wspomagania. Nauczyciele podnieśli indywidualnie swoje kompetencje, a jednocześnie – w ramach rady pedagogicznej – dzielili się doświadczeniami, wzajemnie inspirowali do testowania nowych rozwiązań, wdrożeń oraz wypracowania i uwspólniania nowych, innowacyjnych praktyk.

Wspomaganie wpłynęło integrująco i rozwojowo na radę pedagogiczną, pomogło stworzyć zespół, wypracować strategię funkcjonowania nowej, innowacyjnej placówki, skoncentrowanej na dobru dziecka i jego integralnym rozwoju, a także wysoką jakościowo ofertę dydaktyczno-wychowawczą.

Czy wspomaganie było przydatne? Oddajmy głos nauczycielom – oto odpowiedzi na pytanie, jakie korzyści przyniosło im wspomaganie: „pomoc we współpracy z rodzicami, pomysły na zajęcia”, „wiedza”, „świadomość swoich zalet i tego, jak mogą się przydać w codziennej pracy”, „lepsze relacje ze współpracownikami, wiedza o ich sposobie działania w grupie, nowe formy pracy z dziećmi”, „satysfakcja, umiejętności, dobry warsztat pracy”, „podnoszenie kwalifikacji, wiedza, umiejętności, wzajemne poznanie się nauczycieli”, „wypracowałyśmy wiele standardów regulujących pracę, poznałyśmy siebie wzajemnie”, „poszerzenie oferty, nowe metody, zgranie zespołu”, „zgrany współpracujący zespół”, „rozwój placówki i zespołu”.

Co dalej? Rada pedagogiczna zdecydowała o kontynuacji wspomagania w placówce. Myślę, że dalsza praca z tak innowacyjnym, wysoko stawiającym poprzeczkę zespołem będzie nie lada wyzwaniem.