



Szkoła jako obszar ochrony dobrych relacji między ludźmi

W moim szkolnym gabinecie wiszą na ścianie dwa rysunki, ściągnięte z internetu. Należą do popularnej kategorii żartów, opartych na porównaniu, jak było kiedyś, a jak jest dzisiaj. Na jednym scena, podpisana „1960”, przedstawia dwoje rodziców. Mama trzyma w ręku świadectwo szkolne wypełnione jedynkami i razem z tatą krzyczy na wystraszone dziecko: „To mają być oceny?!”. Druga scena na tym rysunku, z podpisem „2011” – taka sama para krzyczących rodziców, z takim samym świadectwem w ręku, oboje pochyleni nad przerażoną panią, siedzącą za biurkiem z napisem „Dyrektor”. Krzyczą do niej wraz ze swoim dzieckiem: „To mają być oceny?!”.

Na drugim rysunku, w scenie datowanej na rok 1969, rodzice również trzymają fatalne świadectwo i razem z nauczycielką patrzą surowo na mocno skruszonego małego grzesznika, pytając: „Co mają znaczyć te złe oceny?!”. Scena „dzisiaj” przedstawia rodziców z takim samym świadectwem, wykrzykujących w furii to samo pytanie pod adresem wyraźnie speszzonej nauczycielki. Dziecko stoi z boku, z rękami założonymi na piersi, i uśmiecha się z satysfakcją. U dołu znajduje się podpis spinający obie części rysunku: „Problem?”.

Owszem, jest problem.

Z jednej strony piękna teoria mówi o wspólnocie celów łączących rodziców i nauczycieli, o dobru dziecka, w imię którego dorośli powinni działać zgodnie, ręka w rękę. Z drugiej – skrzeczy rzeczywistość, w której rodzice czują się w szkole marginalizowani i obwiniani za wady i niepowodzenia swoich dzieci, nauczyciele zaś – atakowani i krytykowani, zazwyczaj, we własnej oczywistej opinii, niestety.

Konflikt nie jest nowy. Z górą dwadzieścia lat temu, w jednej z pierwszych swoich publikacji na temat edukacji napisałem, że gdyby nauczyciel założył czapkę-niewidkę i stanął w gronie rodziców rozmawiających na szkolnym dziedzińcu, dowiedziałby się o sobie i reszcie grona pedagogicznego rzeczy budzących zgrozę. I vice versa – gdyby tę samą czapkę założył rodzic i usiadł w pokoju nauczycielskim, nasłuchałby się co dobrego i dużo o beznadziejnych rodzicach.

Upłynęły lata i jeśli wtedy było źle, to dzisiaj jest już tragicznie. Na istniejącą „od zawsze” rozbieżność interesów nałożyły się nowe zjawiska. Wylewanie z siebie żalu i złości stało się monetą obiegową w całym życiu społecznym, rozpowszechnioną w świecie realnym i w internecie. Każdy uważa, że zna się na wszystkim i czuje się uprawniony do wyrażania opinii na dowolny temat. Autorytety, zarówno wynikające z prestiżu posiadanego wykształcenia i pełnionej roli społecznej: nauczyciela, lekarza, prawnika, dziennikarza etc., jak oparte po prostu na mądrości życiowej i doświadczeniu, trafiły do lamusa.

O naturalnych przyczynach trudnych relacji między rodzicami i nauczycielami i ich możliwych następstwach pisałem wielokrotnie, ostatnio dość wyczerpująco w felietonie zamieszczonym na blogu: <http://www.wokolszkoly.edu.pl/blog/poglady-zbyt-rzadko-w-szkole-kwestionowane-czesc-2.html>. Jako dyrektor szkoły, któremu w przypadku konfliktu przychodzi wylewać oliwę na wzburzone fale nauczycielskich i rodzicielskich emocji, w swojej publicystyce zawsze staram się przekonywać, że warto mieć świadomość pewnej nieuchronności tej sytuacji i dla dobra wszystkich starać się zrozumieć motywację i sposób myślenia drugiej strony.

Dla dobra wszystkich... No właśnie! Jakość relacji międzyludzkich w szkole nieuchronnie rzutuje także na efekty jej pracy wychowawczej. Przyjrzyjmy się zatem tym relacjom oczami pedagoga, którego misją zawodową jest działanie na rzecz dzieci. A ściślej, oczami grupy pedagogów, bowiem główne tezy niniejszego artykułu zostały wypracowane przez uczestników seminarium zorganizowanego niedawno w naszej szkole. Listę osób, którym w pełni przysługuje miano współautorów, zamieszczam w ramce, wraz z gorącym podziękowaniem za inspirującą dyskusję.

Magdalena Andrysiak	Zespół Szkół Społecznych nr 1 im św. Urszuli Ledóchowskiej w Poznaniu STO
Iwona Bekisz	Społeczna Szkoła Podstawowa nr 35 im. Noblistów Polskich STO w Legionowie
Katarzyna Bubel	Zespół Szkół STO na Bemowie
Marzena Derejko	Zespół Szkół STO na Bemowie
Sylvia Diłanian	Społeczna Szkoła Podstawowa Integracyjna nr 100 STO w Warszawie
Aleksandra Kmiecikowska	Zespół Szkół Społecznych nr 1 im św. Urszuli Ledóchowskiej w Poznaniu STO
Karolina Kozak	Niepubliczna Szkoła Podstawowa EduLab w Starych Babicach
Dorota Lisowska	Niepubliczna Szkoła Podstawowa EduLab w Starych Babicach
Piotr Piskorski	Zespół Szkół STO na Bemowie
Agnieszka Ratajczak	Zespół Szkół Społecznych nr 1 im św. Urszuli Ledóchowskiej w Poznaniu STO
Bożena Walczak	Społeczna Szkoła Podstawowa Integracyjna nr 100 STO w Warszawie

Rysunki w moim gabinecie budzą uśmiechy, ale i pełne refleksji potakiwania. Nie dziwią i nie oburzają. Stanowią celną ilustrację powszechnego dzisiaj zjawiska zdjęcia z ucznia odpowiedzialności za własną naukę. Owa odpowiedzialność została przeniesiona

na instytucję edukacyjną, której powierza dziecko rodzic-klient. Powierza i – jak to klient – wymaga pożądaných przez siebie efektów. A te zazwyczaj różnią się z bardzo różnymi i często sprzecznymi oczekiwaniami.

Jeżeli analizujemy zjawiska zachodzące w szkołach, trudno pominąć efekt skali. Nauczyciele są liczną i bardzo zróżnicowaną grupą zawodową; rodziców jest jeszcze więcej, a rozpiętość ich poglądów i postaw stanowi odzwierciedlenie całego społeczeństwa. W związku z tym praktycznie w każdej placówce można spotkać jakiś odsetek nauczycieli mających złą opinię oraz rodziców obojętnych na sprawy edukacji, roszczeniowych lub po prostu bezradnych. To także powoduje, że pełne zaspokojenie wzajemnych oczekiwań graniczy z niepodobieństwem.

Na domiar złego tradycyjna polska szkoła stoi indywidualizmem. Każdy nauczyciel jest zarazem scenarzystą, reżyserem i głównym solistą swojego koncertu (choć już partyturę mają ambicję tworzyć urzędnicy państwowi). Nawet jeśli producent, w osobie dyrektora szkoły, ingeruje w sposób aranżacji, to w praktyce każdy wykonawca gra dla siebie, starając się zablęsnąć na tle orkiestry. Odbiorcy też nie stanowią monolitu. Artysta trafiający w gust pani z trzeciego rzędu musi pamiętać, że pan z rzędu siódmego woli inny sposób interpretacji utworu.

Pół biedy, gdy rzecz dotyczy nauczania. Po prostu pewne przedmioty cieszą się większą popularnością wśród uczniów, inne zaś są mniej lubiane (choć z reguły też znajdują jakąś grupkę sympatyków). Gorzej, gdy indywidualizm ujawnia się w sferze relacji międzyludzkich. Jeżeli brakuje porozumienia i gotowości do kompromisu, nie mówiąc już o wzajemnym szacunku, zaufaniu i empatii, wzorce wynoszone ze szkoły przez młodych ludzi fatalnie rokują przyszłym zasobom kapitału społecznego. Niestety, to zjawisko umyka pomiarom, zdominowanym przez procenty testów egzaminacyjnych. Pozostaje więc rzeczą mądrych pedagogów i światłych rodziców dołożyć starań, by ich placówka stanowiła dla uczniów dobry przykład harmonii życia społecznego.

Rzecz nie zrobi się sama, ale z pewnością będzie warta włożonego wysiłku.



Za punkt wyjścia do dyskusji podczas seminarium przyjęliśmy największe problemy, jakie dostrzegamy w życiu całego społeczeństwa, docierające także do szkoły i wpływające w niej na stan relacji międzyludzkich. Ujęliśmy je w cztery kategorie.

Pierwszą stanowi powszechny **brak zaufania**. To nie tylko kwestia nieufności wobec konkretnych osób, ale także nieufności, nazwijmy to, systemowej, która wyraża się zabezpieczaniem wszystkich działań papierowymi „podkładkami”, zakładaniem z góry, że inni ludzie z pewnością pozbawieni są kompetencji lub dobrej woli, oraz poszukiwaniem winnych zamiast rozwiązań dla konkretnych problemów. W szkolnictwie daje się odczuć brak autorytetów pedagogicznych, które ustępują przed popularnymi poradnikami, wiedzą czerpaną doraźnie z internetu oraz opiniami znajomych. Szczególnym wyrazem braku zaufania do nauczycieli jest bezkrytyczna wiara niektórych rodziców we wszystko, co o swojej szkole opowiadają dzieci.

Druga kategoria problemów dotyczy **braku przestrzeni dla bezpośrednich kontaktów**. Co prawda, ongiś szkoła była twierdzą zamkniętą przed rodzicami, a obecnie nieco się otworzyła, dotyczy to jednak bardziej sfery wirtualnej niż świata realnego. Nowoczesne formy komunikowania się – e-dziennik, portale społecznościowe, poczta elektroniczna, z jednej strony dają możliwość szybkiego przekazywania informacji, z drugiej zapewniają kontakt powierzchowny, który ponadto – co bardzo ważne – umyka z pola widzenia dziecka, czyli traci swój walor wychowawczy.

W tej kategorii mieści się także niemal zupełny brak dialogu. Jedyne w nielicznych placówkach, spośród tych, w których z punktu widzenia prawa jest to możliwe, działają rady szkół, gromadzące reprezentantów nauczycieli, rodziców i uczniów. Samorządy uczniowskie pozbawione są realnej władzy i rzadko stają się partnerem w dialogu z nauczycielami. Oprócz chęci i pomysłu w szkołach brakuje nawet fizycznej (czasoprzestrzeni dla kontaktów międzyludzkich – dzień wypełniony jest lekcjami, rozdzielonymi przez przerwy tak krótkie, że nauczyciel ledwo zdąży przejść z jednej sali do drugiej). W takich warunkach trudno o mniej formalne kontakty z uczniami – wymianę poglądów czy choćby zwykłe rozmowy o codziennych sprawach.

Kolejną kategorią współczesnych problemów w życiu społecznym jest coś, co elegancko określiliśmy podczas seminarium jako **zanik konwenansów**. W dyskusji padło również dużo mniej salonowe określenie tego zjawiska („zalew chamstwa”), wszechobecnego w mediach i internecie, które dotarło także do szkół. Tak jak kiedyś po prostu nie wypadało zachować się w sposób niegrzeczny, tak obecnie coraz częściej usprawiedliwia się takie zachowanie, zazwyczaj (rzekomą) wagą problemu. Sam byłem świadkiem sceny, w której pewna mama, nie przebierając w słowach, w obecności swojego dziecka czyniła wyrzuty nauczycielce, ponieważ ta nie zadbała (zdaniem mamy), by dziewięcioletnia dziewczynka założyła kurtkę wychodząc na boisko. Tłumacząc mi później całą sytuację owa pani stwierdziła: „Miałam chyba powód, żeby się zdenerwować, prawda?”. Niestety, także nauczycielom zdarza się w sposób niegrzeczny dawać upust swoim emocjom.

Oskali problemu najlepiej świadczy fakt, że pojęcie konwenansu wyszło z powszechnego użycia, podczas gdy nowe słowo hejt, oznaczające w praktyce coś mniej więcej przeciwnego, wyszło już z miejsca swoich narodzin, czyli internetu, i rozprzestrzenia się z siłą wodospadu. A pomyśleć, że jeszcze niedawno uważano konwenanse za „coś, co czyni życie znośnym”. Ciekawe, co czyni dzisiaj z życiem hejt?

Ostatnia kategoria problemów dotyczy **dominacji własnego interesu nad interesem społecznym**, czyli prymatu JA nad MY. Oczywiście pewna doza egoizmu jest cechą absolutnie ludzką, właściwą w sposób naturalny dzieciom na wczesnym etapie rozwoju, rozumiają i akceptowalną też u nieco starszych dzieci, młodzieży i osób dorosłych. Każdy pragnie dla siebie, na przykład, poczucia bezpieczeństwa, godnych warunków bytowych,

ZŁOŚĆ

Negatywny stan emocjonalny, często kończący się jakąś formą rozładowania napięcia w interakcji z otoczeniem. We współczesnej szkole, która deklaruje dobro dziecka jako wartość najwyższą, złość rodziców kierowana jest zazwyczaj w stronę nauczyciela, zaś złość nauczyciela w stronę rodziców. Dziecko tylko obserwuje i uczy się.



satysfakcji czy prestiżu. Z drugiej strony jednak to współpraca wydaje się kluczem do sukcesu gatunku ludzkiego, co wykazywali zresztą już tysiące lat temu łowcy mamutów. Dlatego warto w procesie wychowania w sposób świadomy osłabiać egoistyczne zapędy, zachęcając młodych ludzi do określania wspólnych celów i solidarnego dążenia do ich osiągnięcia. Niestety, póki co, nie jest z tym dobrze.

W szkołach króluje rywalizacja, wynikająca z głębokiej wiary, że w tym okrutnym świecie sukces trzeba sobie wywalczyć. Dodajmy – wiary rozpowszechnionej w społeczeństwie, którą na dodatek potwierdza doświadczenie życiowe niemałej grupy dorosłych. Owa rywalizacja przejawia się rozmaicie. Przede wszystkim napędza ją ocenianie, które dostarcza wygodnej skali porównawczej, pozwalającej łatwo uszeregować uczniów od najlepszych do najgorszych. Ma to oczywiście jakiś walor motywujący, szczególnie dla tych, którzy zazwyczaj plasują się na początku stawki. Szkoły jednak korzystają z tego nadmiernie, na różne sposoby wyróżniając zdobywców wysokich stopni.

Spyta ktoś, cóż w tym złego? Z punktu widzenia czołówki szkolnego rankingu zapewne niewiele (choć do współpracy raczej nie zachęca), natomiast dla uczniów znajdujących się bliżej końca... Tu zaczynają się schody. Z doświadczenia wiem, że słabe oceny rzadko wynikają wyłącznie z małego zaangażowania w naukę, czyli czegoś, co rywalizacja mogłaby znacząco zwiększyć. Z reguły w grę wchodzi inne czynniki, zarówno biologiczne (różne dysfunkcje, ograniczone możliwości intelektualne), jak społeczne (zła sytuacja rodzinna, brak tradycji intelektualnej i wsparcia w domu). Dla uczniów z takimi problemami złe oceny są tylko dodatkowym ciężarem do udźwignięcia.

Innym przejawem pedagogicznego kultu rywalizacji jest ogromna oferta wszelkiego rodzaju konkursów. Do uświęconych tradycją olimpiad przedmiotowych, dołączyły podobne imprezy o charakterze komercyjnym. Także instytucje pragnące spopularyzować swoje idee albo produkty nagminnie organizują w tym celu konkursy. Do tego dochodzą liczne przedsięwzięcia lokalne oraz wewnątrzszkolne. I może nie byłoby w tym nic złego, gdyby tak ogromnej ofercie rywalizacji towarzyszyła nawet trochę skromniejsza oferta imprez pobudzających współpracę, czy aktywność dla dobra wspólnego. Tymczasem na tym polu jakoś brakuje pomysłów. Czasem dochodzi do sytuacji kuriozalnych, jak w przypadku akcji charytatywnej „Góra grosza”, w której biorące udział szkoły rywalizują... o nagrody za największą zebraną kwotę pieniędzy. Rozumiem, że kryje się za tym kalkulacja. Prawdopodobnie perspektywa uzyskania korzyści finansowej motywuje tak bardzo, że łączna kwota pieniędzy zebranych dla beneficjentów jest większa, niż gdyby nagród nie było. Ale czy to naprawdę służy kształtowaniu trwałych postaw prospołecznych?!

Swego czasu prowadziłem szkolenie rady pedagogicznej w jednej z warszawskich publicznych podstawówek. Przedstawiłem tam swój pogląd na temat wychowawczego bezsensu, a nawet szkodliwości nagminnego organizowania konkursów i wciągania dzieci już od najmłodszych lat do rywalizacji. Wywołało to ostrą reakcję wychowawczynie świetlicy, która stwierdziła, że organizuje konkursy bardzo często i dzieci stale się o nie upominają. Cóż, być może w tym konkretnym przypadku nauczycielka potrafi tak dobrać tematykę swoich propozycji, że każdy uczeń widzi dla siebie szansę na sukces? Może dopominają się tylko ci, którzy wygrywają? Może wreszcie dzieci chcą konkursów, bo

nie doświadczają czegoś innego? Trudno powiedzieć. Faktem jest, że presja konkursowa wśród uczniów istnieje, podobnie zresztą jak wśród rodziców, którzy bardzo chcą, by ich pociechy „sprawdziły się” w rywalizacji z innymi. W tle bywa ukryta nieufność wobec szkoły, swoista chęć weryfikacji „prawdziwych” efektów nauczania.

Niektórzy rodzice nie tylko zachęcają dzieci do rywalizacji, ale aktywnie i bardzo emocjonalnie im kibicują. W naszej szkole dwa razy w roku organizujemy zbiórkę makulatury – jedno z naprawdę nielicznych działań, w których klasy konkurują ze sobą. Patrząc na to, co dzieje się w tym czasie, należałoby stwierdzić, że rozgrywka najbardziej wciąga rodziców. Ograniczyliśmy możliwość przywiezienia makulatury z pracy (bywało nawet, że transportem firmowym), wprowadziliśmy limit ciężaru pojedynczej paczki, wciąż jednak ostateczny wynik zbiórki jest bardziej efektem rodzicielskiej zapobiegliwości i przemyślności, niż zaangażowania dzieci. Co prawda, wyliczamy i podajemy do ogólnej wiadomości, ile drzew udało nam się *wspólnie* uratować, ale mam wrażenie, że z punktu widzenia wychowania coś nam jednak w tej akcji umyka.

Kończąc wywód na temat rywalizacji zaznaczę jeszcze tylko, że zjawisko dotyka również samych nauczycieli. Z pewnością w jakimś stopniu napędza konkursomanie, nie służy też raczej budowaniu dobrej atmosfery w gronie pedagogicznym.

Innym aspektem prymatu JA nad MY jest kierowanie się własną wygodą. Coraz częściej mamy do czynienia z indywidualnym kwestionowaniem przez rodziców w szkole różnych ustaleń organizacyjnych. Oto przykład. W naszej podstawówce w każdy piątek od 14.00 do mniej więcej 15.15 odbywa się tzw. „impreza” dla uczniów klas 4-6. Mogą to być zajęcia sportowe, gra towarzyska, spotkanie z ciekawym człowiekiem itp. Regulamin stanowi (a jakże!), że dziecko może wyjść do domu przed rozpoczęciem „imprezy”, albo po jej zakończeniu. Intencja jest prosta – nie psujemy zabawy, przerywając ją, nie zachowujemy się niegrzecznie wobec zaproszonego gościa, wychodząc ze spotkania itd. Niestety, rodzice często przychodzą po uczniów w tym zastrzeżonym czasie. Większość cierpliwie czeka, jednak nie ma tygodnia, by jedna, dwie, a nawet kilka osób nie przeszkodziło w zajęciach, wchodząc, by odebrać swoją pociechę. Wytlumaczenie zazwyczaj jest proste – „bo się spieszymy”, a nauczyciele w takiej sytuacji są bezsilni. Trudno odmówić „wydania” dziecka, próba perswazji kończy się stwierdzeniem: „to tak wyjątkowo, tylko dzisiaj”, czasem okraszonym słowem „przepraszam”. Młody człowiek zaś uczy się, że własna potrzeba jest ważniejsza niż szacunek dla innych, nie mówiąc już o respektowaniu postanowień regulaminu. Owszem, można sobie wyobrazić sytuację nadzwyczajną – choćby wizytę u lekarza. Wystarczyłoby wtedy uprzedzić zawczasu i dziecko czekałoby w klasie, gotowe do wyjścia. Można też wyobrazić sobie sytuację nadzwyczajną ekstremalnie – wypadek w rodzinie, czy coś innego, równie nagłego i dramatycznego. Ale przecież nie u kilku osób w każdym tygodniu.

Ten sam problem dotyczy opóźnionego odwoływania obiadów, zgłaszania udziału dziecka w dodatkowych zajęciach lub imprezach wyjazdowych, czy wnoszenia opłat z tego tytułu. „Nie mogłem wcześniej”, „zapomniałem” mówi rodzic, a asertywność ze strony szkoły traktuje jako dowód złej woli i nieliczenia się z dobrem dziecka. Konflikty wynikają też z usankcjonowanego skądinąd w wielu szkolnych regulaminach odbierania uczniom telefonów komórkowych w sytuacji, gdy korzystają z nich w niewłaściwym czasie. Po

zdeponowane w sekretariacie urzędu muszą zgłaszać się rodzice, co budzi czasem emocje. Bywa, że w takiej sytuacji adresatem rodzicielskich pretensji zamiast dziecka staje się szkoła (ze swoim „głupim” regulaminem), a w praktyce – Bogu ducha winne panie z sekretariatu.



HARMONOGRAM PRACY SZKOŁY

Dokument zawierający wykaz najważniejszych wydarzeń planowanych w czasie roku szkolnego. Na ogół respektowany przy programowaniu rodzinnych aktywności, chyba, że koliduje z wyjątkowo atrakcyjną ofertą Last Minute.

gę, że nieobecność ucznia jest w jakiś sposób nie fair wobec reszty klasy, która pracuje, podczas gdy szczęśliwiec zażywa kąpiele słonecznych w atrakcyjnym kurorcie.



Po zdefiniowaniu problemów przyszła pora na zastanowienie się, jakie możliwości działania ma szkoła, aby wyjść im naprzeciw.

Jak w każdej chyba instytucji urzędowej, tak i w szkole pierwsza myśl biegnie w kierunku **stworzenia odpowiednich regulacji prawnych**. Zapisania stosownych rozwiązań w regulaminach. Ta metoda ma pewne zalety. Identyfikuje możliwe niebezpieczeństwa i choćby przez to zwiększa szansę ich uniknięcia. Ogranicza też odpowiedzialność nauczycieli i dyrekcji, jeżeli przyczyną jakiegoś zdarzenia jest złamanie przez ucznia lub rodzica ustaleń regulaminowych. Precyzuje tę odpowiedzialność, jeśli przyczyna wystąpiła po stronie szkoły.

Regulaminy bywają przydatne, natomiast niewiele mogą pomóc w sferze kształtowania dobrych stosunków międzyludzkich. Przede wszystkim – stawiają drogowskazy i bariery, ale nie motywują. Wymagają stosowania sankcji w przypadku naruszenia swoich postanowień, natomiast nie oferują nagrody za ich poszanowanie – ja w każdym razie nie spotkałem przypadku, by ktoś został nagrodzony za przestrzeganie regulaminu. Są z reguły dość długie i szczegółowe, przez co trudne do zapamiętania i świadomego stosowania. Nie kształtują postaw, a jedynie w mniejszym lub większym stopniu zapobiegają zjawiskom niepożądanym. Odpowiednio sformułowane mogą uczynić sporo dobrego, pod warunkiem wszakże, że są respektowane.

Na marginesie zwrócę uwagę, że jest jeden dokument tego typu, który może mieć ogromny wpływ na funkcjonowanie społeczne szkoły. To regulamin wynagradzania, a szczególnie ta jego część, która określa dostęp nauczycieli do ruchomych składników płacowych: nagród, dodatków motywacyjnych, premii. Od zawartych w nim postanowień i sposobu ich praktycznego zastosowania zależy atmosfera w gronie pedagogicznym. Tę materię można porównać do pola minowego, na którym każdy fałszywy krok grozi potencjalnym wybuchem – frustracji, zawiści, złości. Nie trzeba chyba wyjaśniać, jakie może to mieć znaczenie dla funkcjonowania całej szkoły.

Warsenale metod urzędowych znajdują się także **procedury**, czyli standardowe sposoby postępowania w określonych sytuacjach. Każda placówka powinna posiadać zestaw procedur awaryjnych, wskazujący pracownikom, jak powinni działać w przypadku zdarzeń nadzwyczajnych, takich jak, na przykład, nieszczęśliwy wypadek na terenie placówki, nagle zachorowanie ucznia, pożar, czy stwierdzenie przypadku zażycia substancji odurzających. Nic nie stoi na przeszkodzie, by opracować tego typu dokumenty także z myślą o mniej dramatycznych, acz kłopotliwych sytuacjach.

Warto jeszcze wspomnieć o **niepisanych zwyczajach**, które mogą funkcjonować w każdej społeczności na mocy wewnętrznych ustaleń lub tradycji. Na przykład, jest kwestią zwyczajową, że uczniowie zgromadzeni na apelu szkolnym powinni zachować ciszę słuchając, co ma do powiedzenia osoba prowadząca. Wpisywanie tak oczywistej rzeczy do regulaminu, choć możliwe, umniejszałoby wręcz rangę tego dokumentu. Przykładem zwyczaju, obowiązującym w naszym gimnazjum, jest sposób sygnalizacji możliwości wychodzenia uczniów na dziedziniec. W zależności od pogody dyżurny nauczyciel wywiesza jeden z dwóch znaków informacyjnych – zezwalający lub zabraniający wyjścia z budynku. Zostało to wymyślone i wprowadzone w życie na drodze porozumienia rady pedagogicznej z samorządem uczniowskim. Stanowi bardziej udogodnienie organizacyjne niż barierę w sensie prawnym. Być może ktoś z Czytelników uzna, że akurat ten przykład dotyczy materii, która powinna być zapisana w regulaminie (w końcu jeżeli uczeń wyjdzie na dwór mimo zakazu, teoretycznie powinien ponieść jakieś konsekwencje), u nas jednak funkcjonuje to na zasadzie umowy społecznej, a nie prawa obwarowanego sankcjami. Z pewnością można znaleźć wiele innych sytuacji, w których wystarczy ogólna, niepisana umowa z uczniami, nauczycielami lub rodzicami, by uporządkować jakiś fragment życia społecznego. Nie wszystko da się z sensem zapisać w szkolnych regulaminach.

Osobnym obszarem kształtowania relacji międzyludzkich jest **organizacja pracy szkoły**. Na przykład, harmonogram dnia, który poprzez dłuższe przerwy pozwala tworzyć przestrzeń dla nieformalnych kontaktów. Albo system oceniania, od którego zależy, czy uczniowie są podporządkowani nauczycielom, jako jedynym dysponentom ocen, czy też mają realny wpływ na swoje stopnie. Pozytywnym przykładem tego ostatniego jest tzw. ocenianie kształtujące.

Nic, co zostało wspomniane powyżej nie ma jednak tak wielkiego wpływu na budowanie dobrych relacji międzyludzkich, jak **zachowanie aktorów życia szkolnego**. Każdy z osobna wnosi swoją cegiełkę, szczególną rolę odgrywa jednak dyrekcja. Z racji uprawnień ma wielki wpływ na kształt regulaminów, procedur i zwyczajów, zatwierdza organizację pracy, nade wszystko jednak swoim zachowaniem i podejmowanymi działaniami wpływa na atmosferę, w jakiej funkcjonują na co dzień pozostali pracownicy, uczniowie i ich rodzice.

Nie musi to być rola jednej osoby; wiele szkół posiada dyrekcję kilkuosobową. Ważne, by kierownictwo miało wizję tego, jaka ma być szkoła, i dbało o spójność składanych deklaracji z podejmowanymi działaniami. Każda społeczność potrzebuje narratora swojej opowieści, a wierność nakreślonym ideom, prezentowana przez tych, którzy zarządzają, jest dobrym spoiwem życia społecznego.



Ostatnia część naszego seminarium poświęciliśmy poszukiwaniu pomysłów na konkretne działania, jakie można podjąć w szkole w celu tworzenia jak najlepszego środowiska wychowawczego. Takiego, w którym jest miejsce na zaufanie, bezpośrednie kontakty międzyludzkie, przestrzeganie na co dzień zasad kultury współzycia oraz dostrzeganie i respektowanie interesu społecznego. Okazało się, że możliwości jest całkiem sporo.

Jeśli chodzi o **zaufanie**, to oczywiście nie da się go wprost zadekretować żadnym aktem prawnym. Można jednak precyzyjnie określić fundamenty ideowe całej społeczności, deklarując w programie szkoły podstawowe wartości, stanowiące drogowskaz we wszystkich podejmowanych działaniach. Niezbędna będzie przy tym pewna asertywność wobec możliwej kakofonii oczekiwań uczniów, rodziców i nauczycieli, sprzecznych z wybranymi wartościami. Szkoła musi być otwarta na potrzeby swoich interesariuszy, ale na gruncie przyjętego fundamentu wartości.

Pozostałe metody budowania zaufania mieszczą się w sferze ducha. Należy do nich przewidywalność (konsekwencja) w postępowaniu i dotrzymywanie zobowiązań – nie tylko wielkich, zapisanych na papierze, ale także małych, codziennych – każdego słowa danego innemu człowiekowi. Sam bardzo staram się, by uczniowie zyskiwali w praktyce przekonanie, że pan dyrektor zawsze dotrzymuje obietnic, i traktuję to jako fundament wiarygodności wobec nich, nie tylko własnej, ale także szkoły jako instytucji, którą reprezentuję. Podobną postawę zalecam nauczycielom; wszyscy oczekujemy jej także, w rozsądnym zakresie, od uczniów.

Budowanie atmosfery zaufania wymaga wzajemnego poszanowania kompetencji przez nauczycieli i rodziców. Ogromną w tym rolę i autentyczną misję dyrekcji, która w przypadkach konfliktowych powinna swoim postępowaniem zapracować na miano dobrego mediatora lub sprawiedliwego arbitra. Zarówno rodzice, jak nauczyciele (nie mówiąc już o uczniach) muszą mieć podstawy, by wierzyć, że w razie potrzeby otrzymają z tej strony wsparcie w dochodzeniu swoich słusznych racji.

Wobec panującej obecnie kakofonii informacyjnej ogromne znaczenie w kwestii zaufania ma rzetelność przekazu na temat szkoły. Warto wystrzegać się pokusy chwytów marketingowych. Pozbawiona realnej podstawy propaganda może na krótką metę stworzyć pozytywny obraz placówki, jednak szybko zniszczy jej wiarygodność w oczach tych, którzy mają z nią do czynienia na co dzień. Autentyczność przekazu odplaci natomiast zaufaniem z ich strony.



Duże znaczenie dla harmonijnego funkcjonowania społeczności szkolnej ma pozostawienie przestrzeni dla **bezpośrednich kontaktów międzyludzkich**. W przypadku uczniów ważne jest, by mieli oni dość czasu dla rozmów i działań, zarówno w swoim gronie, jak i wspólnie z nauczycielami. Mogą to być dłuższe przerwy międzylekcyjne, czas wolny w świetlicy, albo specjalnie wyznaczone dni, w których zamiast lekcji jest miejsce na bardziej swobodną aktywność. Bardzo obiecującym rozwiązaniem w tym zakresie jest tutoring, czyli bliska współpraca ucznia z wybranym przez niego nauczycielem-opiekunem-mistrzem.

Doskonałą formą zachęcania uczniów do dialogu (a przy okazji aktywności dla dobra wspólnego) może być działalność samorządu szkolnego. Z kilkoma wszakże zastrzeżeniami. Musi ów samorząd mieć dobrze przygotowaną prawną podstawę swojego działania, dającą realne uprawnienia w powierzony mu sferze funkcjonowania szkoły. Powinien dysponować środkami na realizację własnych zamierzeń, nie tylko samodzielnie zarabianymi, ale także przekazywanymi przez szkołę, choćby w formie zbliżonej do budżetu partycypacyjnego. A także mieć możliwość dialogu z dyrekcją i radą pedagogiczną, na konkretne tematy wynikające z jego zakresu uprawnień, wolnego od protekcjonalności ze strony dorosłych. Tylko tyle i aż tyle.

Wsferze kontaktów pomiędzy rodzicami i nauczycielami jeszcze większe znaczenie, niż w przypadku uczniów, odgrywa czas, jaki obie strony mogą i są gotowe poświęcić sobie nawzajem. Bardzo ważna jest obustronna dostępność, czyli możliwie krótki termin, w jakim rodzic lub nauczyciel jest zobowiązany do nawiązania kontaktu z drugą stroną na zgłoszone przez nią życzenie. Warto to nawet zapisać w regulaminie szkoły, albo przynajmniej zredagować procedurę reakcji na prośbę o kontakt, obowiązującą obie strony. Trudno wykluczyć w dzisiejszych czasach drogę elektroniczną, należy jednak zawsze przewidzieć możliwość kontaktu osobistego.

Na końcu artykułu zamieszczam „Standardy zastosowania kanałów komunikacyjnych w Zespole Szkół STO na Bemowie”. Jest to przykład przydatnej i sprawdzonej w praktyce procedury dotyczącej kontaktów między rodzicami a przedstawicielami szkoły.



Czy można w szkole zaradzić załamaniu kultury **zanikowi konwenansów**? Z pewnością warto podjąć wysiłek w tym kierunku, choć zapewne nie wystarczy zapisanie w regulaminie, że wszyscy mają traktować wszystkich grzecznie i z szacunkiem. Najważniejsze jest to, co dzieje się w szkole na co dzień. Z pewnością można i należy wymagać od nauczycieli pełnej kultury w kontaktach z innymi ludźmi. To elementarna kwestia ich profesjonalizmu, dotycząca w równym stopniu relacji z uczniami, rodzicami, jak również koleżankami i kolegami z pracy.

W dziedzinie kultury komunikowania się można zebrać naprawdę soczyste owoce działań, jakie podejmie się w szkole dla budowania zaufania i tworzenia przestrzeni dla kontaktów międzyludzkich. Jeśli ludzie ufają sobie i mają czas niezbędny do nawiązania nici porozumienia, to wynikający z tego wzajemny szacunek i obopólna życzliwość stanowić mogą skuteczną zaporę przed gwałtownym upustem złych emocji.

Z działań bardziej konkretnych wskażę przykład dwóch niepisanych zwyczajów, dość dobrze zakorzenionych w naszej szkole. Jeden polega na ograniczeniu elektronicznej formy korespondencji (e-maile, SMS-y) w przypadku spraw trudnych, mogących budzić emocje. Więcej na ten temat Czytelnik może przeczytać w numerze 8 „Wokół szkoły”, w artykule „Sprawy trudne załatwiamy w realu!”. Drugi zwyczaj dotyczy korespondencji w zeszytach i dzienniczkach uczniowskich i każe nauczycielom oraz rodzicom powstrzymać się od komentowania wpisów dokonanych przez drugą stronę. Rzecz, wydawać by się mogło, oczywista – dziecko nie powinno być obserwatorem konfliktu między dorosłymi, ale jednak (zbyt często) zdarzająca się w praktyce.



Co zrobić, by w szkole zapewnić należyłą rangę **myśleniu w kategoriach MY**, przy równoczesnym poszanowaniu każdego indywidualnego JA? To przede wszystkim kwestia wartości przyjętych za fundamentalne. Jeżeli wybór padnie na odpowiedzialność, społecznienie czy dobro wspólne, to logiczną konsekwencją tego będzie traktowanie szkoły i prezentowanie jej jako wspólnego dzieła, czy może raczej przedsięwzięcia. Na poziomie konkretnych działań znajdzie to odzwierciedlenie w inicjatywach angażujących możliwie szerokie kręgi uczniów, nauczycieli i rodziców. Akcje społeczne, festyny, imprezy kulturalne – to tylko niektóre możliwości. A przy okazji – jak najmniej konkursów, szczególnie tych wewnętrznych...

A jeśli już mowa o konkursach... Szkoły bardzo często budują swój prestiż na porównaniu z innymi placówkami. Mamy wyższą średnią, niż oni, mamy więcej laureatów i finalistów olimpiad, mamy... Fajnie! Ale źródła prestiżu warto poszukać także (a może przede wszystkim) w oryginalności tego, co się robi. Średnie, olimpiady – o tym w dużym stopniu może decydować, na przykład, skład społeczny uczniów. Natomiast o ciekawych pomysłach i ich unikalnych rezultatach zadecyduje głównie inwencja i chęć działania członków społeczności szkolnej.

Warto podjąć próbę zaadaptowania w praktyce szkolnej jednej z harcerskich zasad – drużynowy też się bawi. Zazwyczaj nauczyciele stoją z boku uczniowskich działań, pełniąc funkcję organizatora, arbitra i nadzorca. Tymczasem ogromne możliwości kryją się w działaniach, w których uczniowie i nauczyciele działają ramię w ramię, tworząc wspólne dzieła. W naszej szkole określamy takie działania mianem Wielkich Projektów. Ich wspólną cechą jest to, że ani uczniowie bez nauczycieli, ani nauczyciele bez uczniów nie byłoby w stanie osiągnąć tak ambitnych celów. Na naszym podwórku tylko dzięki współdziałaniu „młodych” i „starych” możliwe stało się stworzenie i spopularyzowanie liczącej kilkaset kopii dzieł wielkich mistrzów malarstwa Szkolnej Galerii Sztuki. Również międzypokoleniowe współdziałanie napędza trwającą już ponad dziesięć lat naszą działalność społeczną i edukacyjną w Rudawce, w Puszczy Augustowskiej. Dzięki niemu wreszcie tworzymy książkę „Skarby Natury w Polsce”, zawierającą przygotowane przez uczniów i nauczycieli autorskie opisy wielu atrakcji przyrodniczych naszego kraju.

A jeśli już czerpać z harcerstwa, to godna polecenia jest też zasada samodzielności i inicjatywy harcerzy, czyli – w szkole – tworzenie warunków do zgłaszania i realizowania najróżniejszych pomysłów, uczniom, nauczycielom i... rodzicom. We wspólnej szkole.



W celu zachowania dziedzictwa przyrodniczego ludzkości tworzy się na obszarze Unii Europejskiej tzw. obszary „Natura 2000”, objęte szczegółowymi regulacjami prawnymi dotyczącymi ochrony ich zasobów. Moim marzeniem jest, by placówki szkolne, a już szczególnie szkoły podstawowe, starały się uzyskać analogiczny charakter obszarów „Społeczeństwo 2000”, chroniąc dobre relacje międzyludzkie, oparte na takich, nadszarpniętych dzisiaj fundamentach, jak zaufanie, życzliwość, lojalność i niezawodność.

Idea została zarysowana. Ciekawe, czy znajdą się chętni, by wprowadzić ją w życie?



Standardy komunikacji z rodzicami w ZS STO na Bemowie

Zapisane poniżej standardy nie mają na celu ograniczenia swobody rodziców uczniów w przedstawianiu swoich oczekiwań i problemów właściwym pracownikom szkoły. Ich celem jest uporządkowanie publicznej dysputy w tak dużej placówce, wobec ogromnego zróżnicowania rodzicielskich oczekiwań, w tym także związanych z różnym rozumieniem jej społecznego charakteru.

Standardy uwzględniają specyfikę szkoły niepublicznej Społecznego Towarzystwa Oświatowego, w której uprawnienia stanowiące należą do jej organu prowadzącego – Zarządu Samodzielnego Koła Terenowego STO, złożonego wyłącznie z rodziców uczniów. Uwzględniona w dokumencie Rada Przedstawicieli Rodziców jest organem opiniotwórczym i doradczym wobec Dyrekcji. W przypadku placówki publicznej niezbędne byłoby uwzględnienie w dokumencie Rady Rodziców wraz z jej ustawowymi uprawnieniami.

AUTOR KOMUNIKATU	ADRESAT KOMUNIKATU	OBSZAR KOMUNIKACJI
Rodzic	Nauczyciel przedmiotu	<p>Relacja nauczyciel-dziecko w zakresie związanym z przedmiotem prowadzonym przez nauczyciela, a w tym:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uzyskiwanie informowanie o zachowaniu ucznia i jego osiągnięciach w zakresie nauczanego przedmiotu lub prowadzonych zajęć, • uzyskiwanie wyjaśnień w sprawach niezrozumiałych dla rodzica, związanych z nauczanym przedmiotem lub prowadzonymi zajęciami, • możliwość zgłaszania próśb i postulatów dotyczących przedmiotu nauczania lub prowadzonych zajęć, które nauczyciel może przyjąć albo odrzucić z odpowiednim uzasadnieniem.
	Wychowawca klasy	<p>To samo, co w relacji rodzic-nauczyciel, w tym także możliwość uzyskania wsparcia w przypadku braku porozumienia z nauczycielem przedmiotu, a ponadto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uzyskiwanie wszechstronnych informacji o funkcjonowaniu dziecka w społeczności szkolnej, • uzgadnianie wspólnych działań o charakterze wychowawczym wobec dziecka, • możliwość zgłaszania próśb i postulatów dotyczących pracy wychowawczej z dzieckiem lub całą klasą, które wychowawca może przyjąć lub odrzucić z odpowiednim uzasadnieniem.
	Wicedyrektor	<p>To samo, co w relacji rodzic-wychowawca, w tym także możliwość uzyskania wsparcia w przypadku nieskutecznej komunikacji z wychowawcą, a ponadto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uzyskiwanie wszechstronnych informacji o funkcjonowaniu społeczności szkolnej w kontekście dotyczącym dziecka, • możliwość zgłaszania próśb i postulatów dotyczących pracy dydaktyczno-wychowawczej Szkoły, • możliwość zgłaszania próśb i postulatów dotyczących organizacji pracy oraz oferty Szkoły, z wyjątkiem spraw finansowych. <p>Wicedyrektor ma obowiązek ustosunkowania się do otrzymanych próśb (postulatów) rodzica, z tym, że w przypadkach dotyczących rozwiązań systemowych może to uczynić w ciągu kilku dni roboczych, po przeprowadzeniu niezbędnych konsultacji.</p>
	Dyrektor	<p>To samo, co w relacji rodzic-wicedyrektor, w tym także możliwość uzyskania wsparcia w przypadku nieskutecznej komunikacji z wicedyrektorem, a ponadto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uzyskiwanie wszechstronnych informacji o funkcjonowaniu społeczności szkolnej, • możliwość zgłaszania próśb i postulatów dotyczących szeroko pojętej pracy dydaktyczno-wychowawczej Szkoły, • możliwość zgłaszania próśb i postulatów dotyczących organizacji pracy oraz oferty Szkoły, w tym szczególnie spraw finansowych. <p>Dyrektor ustosunkowuje się do otrzymanych próśb (postulatów) rodzica po przeprowadzeniu niezbędnych konsultacji, w ciągu nie dłużej niż kilku dni roboczych.</p>

AUTOR KOMUNIKATU	ADRESAT KOMUNIKATU	OBSZAR KOMUNIKACJI
Ogół rodziców klasy, reprezentowany przez trójkę klasową	Wychowawca klasy	<ul style="list-style-type: none"> • Omawianie spraw dotyczącej działalności dydaktyczno-wychowawczej wszystkich nauczycieli w odniesieniu do ogółu lub większości dzieci w klasie, • Uzyskiwanie informacji oraz zgłaszanie próśb i postulatów dotyczących organizacji pracy klasy, wyposażenia sali lekcyjnej, stanu czystości itp. • Inicjowanie współpracy z wychowawcą w zakresie rozwiązywania problemów wychowawczych, dotyczących, w opinii rodziców, całej klasy. • Zgłaszanie wychowawcy propozycji wspólnych działań integrujących społeczność klasową. <p>Wychowawcy przysługuje prawo postępowania zgodnie z posiadaną wiedzą i doświadczeniem pedagogicznym oraz własnym poglądem na konkretną sprawę.</p>
	Wicedyrektor	<p>Uzyskiwanie wsparcia w sytuacji braku porozumienia z wychowawcą, a także:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uzyskiwanie informacji oraz zgłaszanie próśb i postulatów dotyczących organizacji pracy szkoły, jej wyposażenia, stanu czystości itp., • Wyrażanie opinii dotyczących wybranych aspektów pracy szkoły; zgłaszanie próśb i postulatów w tym zakresie, • Konsultowanie propozycji zmian w programie działania Szkoły przed zgłoszeniem ich Dyrektorowi Szkoły.
	Dyrektor	<p>Uzyskiwanie wsparcia w sytuacji braku porozumienia z wicedyrektorem, a także:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uzyskiwanie informacji oraz zgłaszanie próśb i postulatów dotyczących relacji pomiędzy placówkami tworzącymi Zespół Szkół, • Wyrażanie opinii dotyczących wybranych aspektów pracy szkoły; zgłaszanie próśb i postulatów w tym zakresie, • Zgłaszanie propozycji zmian w programie działania Szkoły.
Rada Przedstawicieli Rodziców	Dyrekcja Szkoły	<p>Prezentowanie opinii klas na forum przedstawicieli rodziców. Wyrażanie opinii rodziców na temat pracy szkoły i proponowanych rozwiązań. Zgłaszanie i rozwiązywanie problemów związanych z funkcjonowaniem szkoły. Zgłaszanie propozycji rozwiązań programowych, wychowawczych, organizacyjnych.</p>

