

Dominika Warska

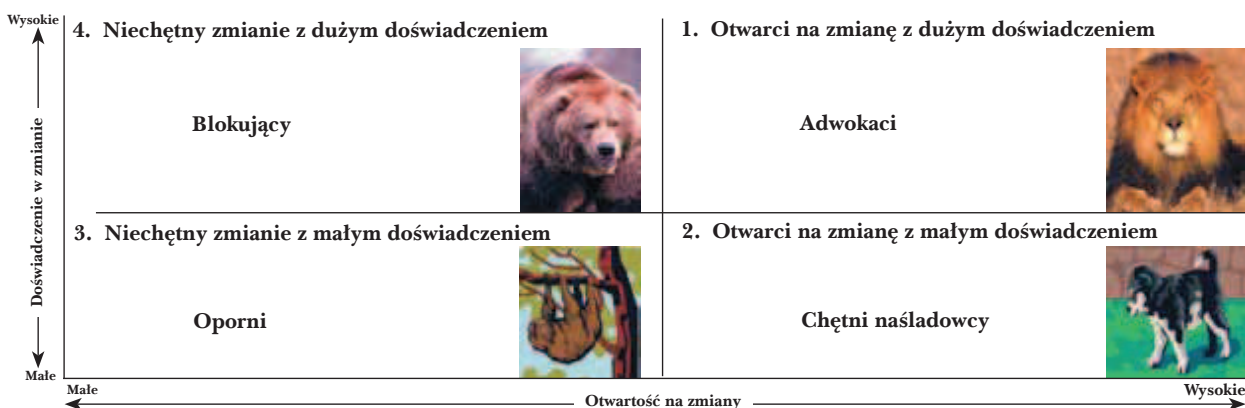
Obyś belfrów oceniał, czyli o ocenie pracy nauczyciela trochę przewrotnie – zastosowanie TOC w pracy dyrektora szkoły

No i masz babo placek – mam znowu do napisania kilka ocen pracy. Ale skoro nauczyciel zwrócił się z pisemną prośbą – dyrektor napisze. Nie chcę w sposób tradycyjny podejść do procedury: że obserwacje (obserwuję przecież przez cały rok), że hospitaacje (lekcja reżyserowana, a tego bardzo nie lubię), że umawianie się na rozmowę po zapleczach, po pokojach nauczycielskich, po godzinach... Sięgam zatem do zasobu materiałów poznanych i wypracowanych podczas warsztatów przeprowadzonych przez Lindę Trapnell¹.

Po pierwsze – zobacz, z kim masz do czynienia, czyli typy osobowości

Niedźwiedź, leniwiec, szczeniaczek i lew. Owszem, zwierzęta piękne, majestatyczne, wzbudzające nie tylko respekt, ale i zainteresowanie.

Owszem, to również Twój – dyrektorze – nauczyciele, z którymi niemal codziennie widzisz się w szkole. I tu prośba do nauczycieli: proszę się nie obrażać, bo być szczeniakiem to komplement. Radosny, otwarty na zmiany, entuzjastycznie nastawiony do pracy, podejmuje nieraz bardzo trudne wyzwania. Gorzej, gdy jest się leniwcem. Jak sama nazwa wskazuje – w zasadzie nie robi nic. Nie dość, że nie pracuje, to jest jeszcze oporny na zmiany, prawie zawsze na nie, nic mu się nie podoba, nie pasuje... Ale pamiętaj, dyrektorze – nie pracujesz z ludźmi, jakich CHCIAŁBYŚ MIEĆ, ale z takimi, jakich MASZ. I Twoja w tym głowa, aby rozpoznać w fizyku leniwca, a w polonistce lwa – i nie dać pracować im razem, bo się pozabijają. Twoja w tym głowa, aby wiedzieć, w jaki sposób pozyskać ich zaufanie i odpowiednio zmotywować do pracy. W końcu jesteś liderem edukacji, prawda?



Fragment prezentacji Lindy Trapnell, trenera TOC z Wielkiej Brytanii, podczas XIII Międzynarodowej Konferencji TOC

¹ Trener TOC z Wielkiej Brytanii, nauczycielka z 40-letnim stażem pracy, która obecnie promuje nauczanie umiejętności myślenia, pracy w zespole oraz rozwiązywania konfliktów w edukacji i biznesie. Ponadto szkoli nauczycieli oraz pracowników wielu firm. Trenerka specjalizuje się również w nauczaniu umiejętności potrzebnych do zarządzania, kierowania ludźmi oraz przewodzenia.

Po drugie – daj sobie pomoc, czyli zjedź tę zabę, ale nie w samotności

Akta osobowe ważne są. Nawet bardzo ważne. Majestatycznie poustawiane w kolejności alfabetycznej w szafie u pani kadrowej wzbudzają u mnie raczej niechęć do ich wertowania. Bo są albo bardzo grube – czyli znajdę tam wszystko (albo i nic wartościowego) lub dość skąpe – czyli nie znajdę nic inspirującego oprócz CV, umów o pracę, zaświadczeń lekarskich itepe, itede. Oczywiście i te zaświadczenia są ważne, w końcu obiektywnie mają mnie informować, z kim mam do czynienia. Jednak sam obiektywizm nie wystarczy, zatem niech nauczyciel sam pokaże dyrektorowi, dlaczego jest NAJ. Dlatego zawsze zwracam się z prośbą, aby sam krótko i zwięźle opisał, czego dokonał przez 5 lat od ostatniej oceny pracy. W końcu mogę nie znać wszystkich mocnych stron, zainteresowań, pasji, dorobku zawodowego mojego nauczyciela. Pracuję bowiem w szkole, która zatrudnia około 70 nauczycieli, i to zarówno przedmiotów ogólnych, jak i zawodowych. To raz. Dwa – dużą rolę przywiązuje do obserwacji. Nie muszę iść na zapowiadzaną lekcję, aby wiedzieć, czy nauczyciel wykorzystuje dane mu 45 minut. Wiem, z kim pani z sekretariatu walczy o arkusze, kto nie oddaje mi do kontroli dzienników zajęć pozalekcyjnych. Wiem również, kto uczestniczy w WDN-ie i kto stoi na dyżurze podczas 20-minutowej przerwy. Wiem, u kogo na lekcji jest głośno – bo nie daje sobie rady z dyscypliną, a u kogo jeszcze głośniejsze – bo uczniowie pracują aktywnie, świetnie się bawią i jednocześnie uczą.

Po trzecie – jest wiele różnych możliwości

Rozmawiaj, rozmawiaj, rozmawiaj. Niekoniecznie w Twoim gabinecie, nie każdy lubi rozmawiać formalnie, a ocena pracy nauczyciela to przecież nie egzamin. Oczywiście ważne jest, aby nauczyciel zdał sobie sprawę z tego, w czym jest

dobry, a nad czym mógłby bardziej popracować (i tu mamy analizę słabych i mocnych stron jego pracy), ale rozmowa (odpowiednio pokierowana) ma dać Tobie odpowiedź na pytanie – co motywuje tego nauczyciela?

Pamiętaj, że jesteś dyrektorem. Masz MOTYWOWAĆ i WSPIERAĆ swojego nauczyciela. Istnieje bowiem dziewięć powodów, dla których człowiek rano wstaje z łóżka i idzie do pracy. Zależy to od typów osobowości – i nieważne, czy będzie to nauczyciel, sekretarka, konserwator, czy Twój wicedyrektor. Co innego zachęci do pracy gwiazdę, co innego twórcę, obrońcę czy eksperta. Zadaj sobie teraz pytanie – czy to, że pani Iksińska nie włączyła się aktywnie do prac nad projektem, jest spowodowane tym, że przez miesiąc cierpiała na chroniczny ból głowy, czy może tym, że kazałeś jej pracować w gronie poszukiwaczy, gwiazd i budowniczych. A ona duchowa przecież jest! Dlatego, jeśli nie jesteś pewien, z kim masz do czynienia – zadaj kilka pytań, zbadaj, co motywuje Twojego nauczyciela, co może spowodować, że jego praca w Twojej szkole będzie inna, atmosfera w pokoju nauczycielskim lepsza, a uczeń chętniej przyjdzie na geografię czy podstawy mechatroniki.

Po czwarte – usiądź i napisz

Uzbrojona w akta osobowe, informacje od nauczyciela, wiedzę na temat typów osobowości i motywatorów – zasiadam do pisania. Przygotowuję projekt, który przedstawiam dyrektorowi szkoły. I przyznam się, że zawsze jeszcze dyskutujemy nad ostateczną wersją oceny pracy.

Aha, i jeszcze jedno – proszę pamiętać, że nie wszyscy muszą być wyróżniający. Ocena dobra jest też przyzwoita. Gorzej, gdy jest negatywna. Wtedy koniecznie trzeba pomyśleć nad zmianą zajęcia. W końcu nie każdy powinien być nauczycielem...

Autorka jest wicedyrektorem Zespołu Szkół Mechatrycznych Elektrycznych i Elektronicznych w Toruniu