

Planowanie pracy wychowawczej

*Nauczyciel jest specjalistą w dziedzinie ludzkiego zachowania,
a jego zadanie polega na wywołaniu niezwykle złożonych zmian
w niezwykle złożonym materiale*
B. F. Skinner

Diagnozowanie potrzeb

Najogólniej mówiąc, proces planowania zaczyna się od możliwie najbardziej trafnego sformułowania celów wynikających z analizy posiadanych zasobów oraz oczekiwań szkoły i jej wychowanków. Następny krok obejmuje formułowanie celów operacyjnych oraz określenie niezbędnych warunków dochodzenia do osiągnięcia tych celów. Podsumowaniem jest wypracowanie i przygotowanie do zastosowania odpowiednich narzędzi ewaluacji pozwalających rozpoznać efekty działań podejmowanych zarówno przez nauczycieli, jak i przez uczniów.

Analiza zasobów powinna obejmować szereg elementów. Przede wszystkim powinna odnosić się do rzeczywistych potrzeb oraz rzeczywistych oczekiwań naszych wychowanków. Drugi ważny obszar to specyficzne kompetencje oraz poziom zaangażowania w pracę wychowawczą nauczycieli naszej szkoły. Następny – to doświadczenia oraz tradycje placówki. Czwarty etap – poziom i zakres zaangażowania rodziców naszych uczniów.

Planów pracy wychowawczej nie możemy opierać jedynie na naszym przekonaniu, że akurat to, a nie co innego, będzie dla naszych uczniów najlepsze. Działania dotyczące kształtowania określonych postaw w jednej szkole mogą w ogóle nie wyjść w drugiej. Określone problemy, dotyczące jednej placówki nie muszą dotyczyć innej szkoły. Co więcej, kwestie, które doskonale funkcjonowały w jednym roku szkolnym, w kolejnym mogą być już zupełnie nieistotne i nieaktualne. Programowanie wychowawcze musi dotyczyć konkretnej grupy uczniów-ludzi, którzy się nieustannie zmieniają, którzy podlegają różnym wpływom i dla których coraz to inne rzeczy są ważne. Jeśli więc chcemy być skuteczni w naszych oddziaływaniach wychowawczych, najwięcej uwagi powinniśmy poświęcić rozmowom i obserwacji naszych wychowanków. To oni powinni nam wskazywać najważniejsze w danym roku cele wychowawcze.

Nie wszystko jednak, co wymyśli i czym aktualnie żyje młodzież, będzie możliwe do zagospodarowania wprost, jako że odpowiedzialna i skuteczna praca wychowawcza wymaga

nie lada umiejętności. Stąd ważne również dokładne rozeznanie w predyspozycjach, wiedzy oraz konkretnych umiejętnościach nauczycieli. Przykładem może być wprowadzanie problematyki profilaktyki uzależnień w naszych szkołach. Problem ważki i, szczerze mówiąc, dość powszechny, ze względu na odpowiednie zapisy w rozporządzeniu dotyczącym podstaw programowych – wszystkich wprowadzany we wszystkich szkołach, ale realizowany najczęściej po prostu źle. Dlaczego? Otóż dlatego, że projektowany i realizowany najczęściej przez osoby nieprzygotowane do działania w tym trudnym obszarze. Diagnoza możliwości nauczycieli powinna dotyczyć nie tylko tego, co potrafią, ale również tego, czego nie umieją, po to, by zapewnić im odpowiednie szkolenie lub chociażby wsparcie.

Kolejną ważną rzeczą, która pozwala budować zręby systemu wychowawczego szkoły, to jej tradycje oraz reprezentowany przez społeczność danej placówki system wartości. I znowu – doświadczenia, dotychczasowe osiągnięcia oraz sukcesy czy przywiązanie do określonych priorytetów musi być co jakiś czas weryfikowane przez analizę opinii, jakie na ich temat mają nasi uczniowie. Nie chodzi oczywiście o to, by rezygnować natychmiast z jakichś poglądów, kiedy młodzi stwierdzą, że są one zbyt staroświeckie czy zupełnie niedzisiejsze. Chodzi raczej o to, by nie upierać się przy sposobie ich prezentacji czy wykorzystywania cały czas w takiej samej formie; by prowadzić aktywny dialog na temat tego, co ważne; by wchodzić w interakcje z młodzieżą – i konsekwentnie, ale poprzez dialog, a nie rozwiązania autokratyczne, bronić tez, które dla danej szkoły były i pozostają ważne.

Ostatnim czynnikiem możliwego wsparcia są rodzice. Ponieważ jest to na ogół bardzo słabe ogniwo procesu wspólnego oddziaływania na postawy oraz zachowania uczniów, wobec tego należy przede wszystkim sprawdzić, w jakim stopniu oraz w jakim zakresie rodzice w ogóle chcieliby z nami współpracować. Raczej pytać ich, niż im coś narzucać. Raczej proponować, niż egzekwować. Współpraca z rodzicami bywa trudna najczęściej dlatego, że mało się z nimi rozmawia, a zbyt często ich poucza bądź wydaje się im polecenia. To na ogół nie działa.

Proces planowania

Dobre rozeznanie warunków wstępnych, w znakomitym stopniu, ułatwi nam planowanie optymalnych działań wychowawczych. Planowanie procesu edukacyjnego można przedstawić w sposób następujący:

Planowanie procesu edukacyjnego

1. Sformułowanie celu ogólnego przewidzianego do osiągnięcia w wyniku przeprowadzenia danego procesu edukacyjnego.
2. Przeanalizowanie zasobów materialnych i niematerialnych, pozostających w dyspozycji nauczyciela/szkoły, warunkujących osiągnięcie zamierzonego celu ogólnego.
3. Ustalenie celów szczegółowych poprzedzających osiągnięcie celu głównego.
4. Sformułowanie celów operacyjnych przewidywanych do osiągnięcia przez uczniów w ramach pracy nauczycieli i szkoły.
5. Dobór metod oraz form pracy umożliwiających w sposób optymalny osiągnięcie zamierzonych celów.
6. Sformułowanie narzędzi oraz procedur umożliwiających analizę stopnia realizacji zamierzonych celów wychowawczych.

Planowanie powinno być zorientowane na działania jak najbardziej efektywne. Stąd, dla prawidłowego planowania, najważniejsze są efekty, a nie sam proces dochodzenia do określonych wyników. Działania są bowiem jedynie środkiem do osiągania zamierzonych celów. Cele zaś warto projektować na dwóch poziomach:

- **celów ogólnych:** wyznaczających ostateczne i przedstawione w szerokiej skali kierunki przewidywanych działań, pokazujących w sposób całościowy zamierzony obszar oraz perspektywy oczekiwanej zmiany.
- **celów szczegółowych:** precyzujących w sposób możliwie prosty i jednoznaczny, poszczególne efekty zamierzonych działań; mówią o tym, co się zmieni w ludziach, organizacji, bazie itd. Cele szczegółowe powinny być precyzowane w taki sposób, by można było zaprezentować i ocenić efekty ich osiągnięcia.

Formułując cele, warto angażować w nie możliwie dużą liczbę osób. W grę wchodzi potencjalni wykonawcy, ale mogą być zaangażowani również potencjalni odbiorcy zamierzonych efektów. W tym momencie mamy czas na wspólne działanie nie tylko nauczycieli, ale również nauczycieli i uczniów, uczniów i uczniów, nauczycieli i rodziców oraz rodziców i rodziców, a może także rodziców i uczniów. Im większy krąg partnerów, tym większe prawdopodobieństwo, że tak wypracowane cele bliższe będą realnym oczekiwaniom większej liczby osób mogących uczestniczyć w procesie wychowawczym, a poza tym, że znaczna część z tych osób rzeczywiście zwiąże się z tak zaplanowanymi celami i zdecyduje się do działania podczas ich realizacji. Warto z tego względu próbować łączyć planowane cele z potrzebami oraz ambicjami osób, które będą w mniejszym lub większym stopniu uczestniczyć w realizacji tych celów. **Cele powinny być sformułowane jako konkretne rezultaty planowanych działań, zapisane przy tym przy pomocy zwrotów pozytywnych**

oraz aktywnych. Cele powinny być wyraźne, precyzyjne i praktyczne, a ponadto możliwe do osiągnięcia i dające się zaprezentować oraz zmierzyć (a przynajmniej porównać do założeń). Cele powinny być sformułowane tak prosto, jak to tylko możliwe, a przede wszystkim nie powinny bazować na wewnętrznej negacji ani też nie powinny zawierać w sobie kilku zadań naraz. Dokonując wyboru oraz precyzując rangę ostatecznych celów, trzeba zwracać przede wszystkim uwagę na ich pilność oraz ważność. Warto do każdego celu przyłożyć miarę odpowiadającą na pytanie, czy są niezbędne, ważne, potrzebne, czy mało istotne, a także – czy są do natychmiastowego wykonania, pilne, długofalowe bądź czas w ich wypadku nie odgrywa roli.

Ustalenie priorytetów pozwala nie tylko ustalić kolejność celów, ale precyzuje, na które z nich należy położyć największy nacisk, do których należy zaangażować najwięcej środków i które można uznać za bardziej operacyjne, a które – za ogólne.

Ścisłe planowanie celów ma służyć jednocześnie planowaniu monitorowania i ewaluacji. W związku z powyższym, po uporządkowaniu celów pod względem ważności, należy dokładnie określić kryteria potwierdzające stopień osiągnięcia zamierzonych efektów. Stąd tak ważne, wielokrotnie precyzowanie, czemu służyć mają poszczególne cele, podkreślanie ich realności oraz możliwości zbadania, a nawet zmierzenia efektów. Dla celów monitorowania i ewaluacji niezbędne jest, wszędzie tam gdzie to tylko jest możliwe, określenie w liczbach, procentach i innych mierzalnych parametrach kryteriów sukcesu potwierdzających osiągnięcie zamierzonych celów. Ważne jest też, by zarówno wskaźniki, jak i kryteria oceny, a także narzędzia mierzenia jakości i efektywności planowanych działań, ustalone były w trakcie planowania, co nie tylko ułatwia bardziej precyzyjne opracowanie planu, lecz także stanowi swoisty pomiar wstępny dotyczący trafności przyjętych założeń oraz użytych sformułowań.

Struktura planowanych działań

Dobrze sformułowane cele ułatwiają nam zaplanowanie konkretnych działań. Warto pamiętać, że głównym celem podejmowanych przez nas działań wychowawczych nie jest nasza aktywność w tym zakresie, ale zmiana konkretnych postaw czy zachowań naszych uczniów. To ważne. Zbyt często bowiem działania wychowawcze podejmowane w szkołach są efektem rozmaitych programów czy koncepcji centralnych bądź stymulowanych rozmaitymi modami medialnymi. Tymczasem nie wszystko, co wydaje się być ważne i istotne z perspektywy centrum, jest równie istotne z punktu widzenia zwłaszcza potrzeb

i oczekiwań innych ośrodków. Skuteczne wychowanie, to praca wychowawcza reagująca na rzeczywiste problemy oraz potrzeby uczniów-niedorosłych.

Aby nasza aktywność wychowawcza była rzeczywiście skuteczna, należy podporządkować ją nie tylko zgodnie z właściwie dobranymi celami, ale przede wszystkim obudować odpowiednimi warunkami dodatkowymi, do których możemy zaliczyć:

- odpowiednie kompetencje pedagogiczne nauczycieli,
- optymalny dobór zadań wspierających spełnianie przez nauczycieli funkcji wychowawczych,
- celowe programowanie struktury oraz organizacji pracy szkoły,
- zarządzanie szkołą ukierunkowane na realizację priorytetów wychowawczych szkoły.

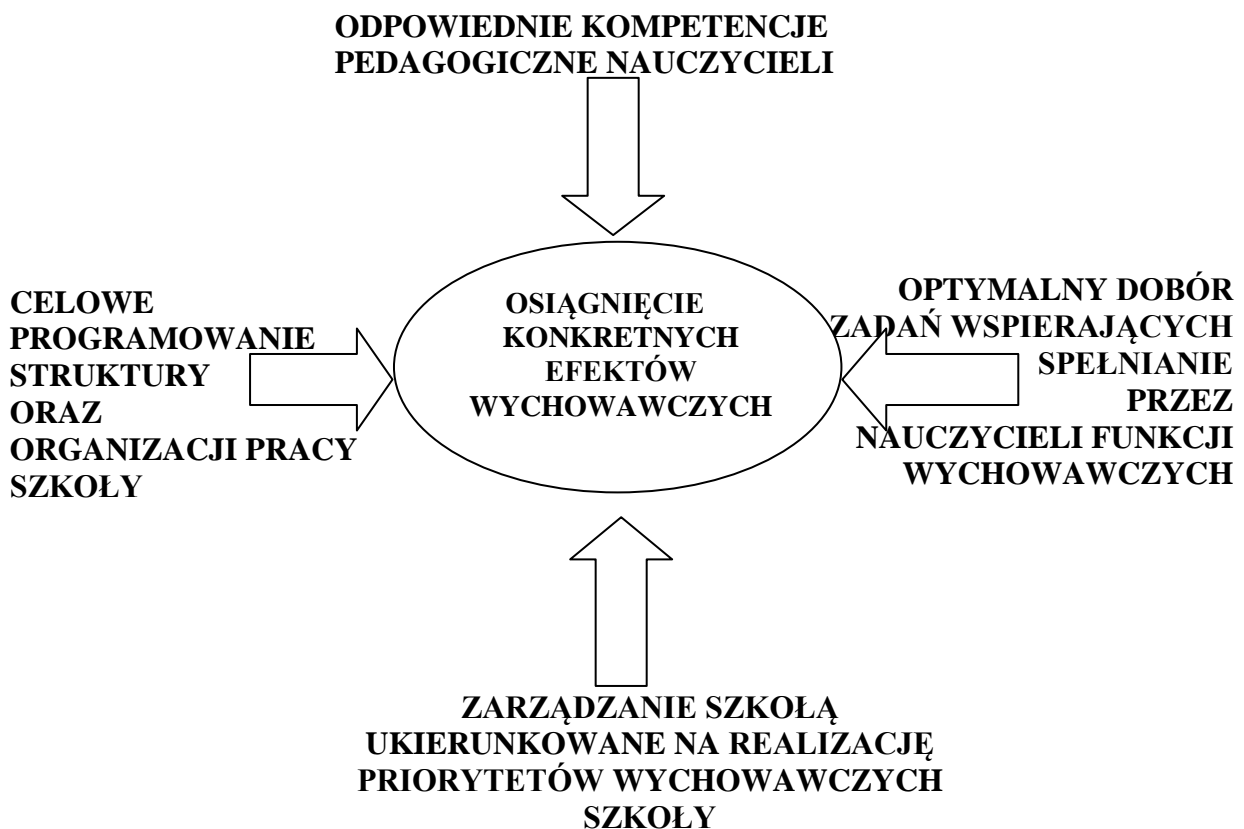
Skuteczność pracy wychowawczej wymaga działań kompleksowych oraz pracy zespołowej. Bardzo ważny jest więc właściwy dobór osób do konkretnych zadań. Chciałoby się powiedzieć, że dobór nauczycieli do pełnienia funkcji wychowawcy danej klasy powinien być poprzedzony konkursem na koncepcję pracy z daną grupą uczniów. Problem polega jednak na tym, że z reguły nie znamy klasy, której przyznajemy wychowawcę. Skoro tak jest, to może należałoby określić warunki brzegowe dotyczące kompetencji, jakie powinien posiadać każdy wychowawca. Wydaje się, że w kontekście zmian standardów kształcenia nauczycieli, a także wobec tak żywiołowego podnoszenia kwalifikacji przez uczących, za mało uwagi poświęca się kształceniu kompetencji zawodowych wychowawców klas. Okazuje się, że obecnie praca wychowawcza wymaga szczególnej staranności. I nie chodzi wcale o wartości, którym powinna służyć – choć to też nie jest bez znaczenia. Chodzi raczej o specyficzne predyspozycje społeczne, związane z celowym planowaniem oraz umiejętnym oddziaływaniem na innych.

Dobór kadr musi się wiązać z odpowiednimi działaniami strukturalnymi. W szkołach, szczególnie większych, z reguły stosuje się praktykę, że wicedyrektor (bądź jeden z wicedyrektorów) odpowiada przede wszystkim za sprawy wychowawcze. Inne rozwiązanie polega zaś na tym, że zagadnieniami wychowania zajmują się głównie wychowawcy klas. Warto się zastanowić nad tym, czy są to rozwiązania rzeczywiście najbardziej trafione. Wiele wskazuje na to, że potrzeba kompleksowego rozwiązywania struktury oddziaływań wychowawczych szkoły wymagałaby jednak ulokowania szczególnej odpowiedzialności za te zagadnienia bezpośrednio po stronie dyrektora szkoły. Podobnie, wydaje się, że za kompleks działań oraz osiągniętych efektów wychowawczych opowiadać powinni nie pojedynczy nauczyciele, ale zespół osób uczących w danej klasie. Tworzenie tego typu zespołów,

nawiasem mówiąc – całkowicie zgodnych z oczekiwaniami wpisanymi w rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 21 maja 2001 r. w sprawie ramowych statutów publicznego przedszkola oraz publicznych szkół, pomogłoby w podejmowaniu działań konsekwentnych i systemowych, w sposób najbardziej skuteczny oddziałujących na postawy oraz zachowania uczniów.

Ostatnia kwestia to właściwy dobór metod pracy wychowawczych. Znowu kłania się potrzeba wzmocnienia kompetencji pedagogicznych nauczycieli. Tym razem nie tylko umiejętności rozpoznawania i właściwego reagowania na potrzeby uczniów, lecz także kompetencji w zakresie stosowania rozmaitych aktywizujących metod pracy wychowawczej, co wcale nie jest zjawiskiem powszechnie spotykanym w szkole.

Najogólniej mówiąc struktura kompleksowych działań wychowawczych mogłaby wyglądać w sposób następujący:



Krótko o ewaluacji

Każda celowa praca powinna być poddawana sumującemu oglądowi. Celowość naszych działań polega bowiem nie tylko na tym, że skrupulatnie planujemy najbardziej trafne efekty naszej aktywności, ale również na tym, że w trakcie wykonania, a zwłaszcza po wykonaniu zaprojektowanych działań sprawdzamy, czy i w jakim stopniu spełniły one nasze zamiary

i oczekiwania. Z tego powodu tym bardziej warto planować bardzo precyzyjnie, dokładnie zastanawiać się nad tym, kogo i w jakim zakresie będziemy angażować do realizacji naszych projektów, a także czy i w jaki sposób będziemy mieli tę osobę wspierać. Z reguły wynikiem ewaluacji jest nie tylko uzyskanie wiedzy na temat tego, co się udało, lecz także tego, co się nie powiodło. Te informacje są nam potrzebne dokładnie w takim samym zakresie. Mówią o tym, na czym możemy budować, a także – co powinniśmy zmienić. Planowanie pracy wychowawczej opiera się bowiem nie tylko na opracowaniu harmonogramu działań. To przede wszystkim planowanie zmiany. Także zmiany nas samych.

Opracował:

Jarosław Kordziński