

**Protokół**  
**kontroli, w trybie działań doraźnych,**  
**dotyczącej jakości relacji interpersonalnych w I Liceum Ogólnokształcącym**  
**im. A. Mickiewicza w Sulęcinie przeprowadzonej na wniosek**  
**Lubuskiego Kuratora Oświaty**

1. Kontrolę w I Liceum Ogólnokształcącym im. A. Mickiewicza, ul. Emilii Plater 1, 69-200 Sulęcín, którego dyrektorem jest pani Aleksandra Jasicka-Szabat, w dniach 23-24 stycznia 2018 r. przeprowadził zespół wizytatorów w składzie: Iwona Bydlowska - st. wizytator Kuratorium Oświaty w Gorzowie Wlkp., ul. Jagiellończyka 10, 66-400 Gorzów Wlkp., na podstawie upoważnienia z dnia 17 stycznia 2018 r. nr 26/18, wydanego przez Lubuskiego Kuratora Oświaty i Waldemar Borkowski - st. wizytator Kuratorium Oświaty w Gorzowie Wlkp., ul. Jagiellończyka 10, 66-400 Gorzów Wlkp., na podstawie upoważnienia z dnia 17 stycznia 2018 r. nr 25/18, wydanego przez Lubuskiego Kuratora Oświaty.

2. W trakcie kontroli:

- 1) dokonano analizy dokumentacji udostępnionej w sprawie, w tym:
  - a) *plan pracy samorządu uczniowskiego na rok szkolny 2017/2018,*
  - b) *wykaz rad pedagogicznych odbytych w roku szkolnym 2015/16, 2016/17 i 2017/18 i planowanych w roku szkolnym 2017/18, podziękowanie Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Sulęcínie z dn. 30.06.2017 r.,*
  - c) *scenariusz zajęć wychowawczych przeprowadzonych w dn. 5.01.2017 r. w kl. Ib, IIb, IIIb,*
  - d) *zajęcia z psychologiem w ramach realizacji zaleceń pokontrolnych,*
  - e) *wykaz zespołów przedmiotowych w roku szkolnym 2017/18;*
- 2) przeprowadzono rozmowę z dyrektorem I Liceum Ogólnokształcącego w Sulęcínie, panią Aleksandrą Jasicką-Szabat;
- 3) przeprowadzono rozmowę z przedstawicielami uczniów (13);
- 4) uczestniczono w spotkaniu z radą pedagogiczną,
- 5) przeprowadzono rozmowę na spotkaniu ogólnym z rodzicami,
- 6) przeprowadzono ankiety wśród uczniów, nauczycieli i rodziców.

Na tej podstawie zebrano informacje dotyczące jakości relacji interpersonalnych panujących w szkole.

3. Opis ustalonego stanu faktycznego, w tym stwierdzone nieprawidłowości w zakresie objętym kontrolą

W trakcie kontroli ustalono, że dyrektor Aleksandra Jasicka-Szabat pełni swoją funkcję od 1 września 2015 r.

Problem atmosfery w szkole zaistniał w 2016 r. 14.12.2016 r. badano m.in. relacje między dyrekcją a nauczycielami oraz między dyrekcją a uczniami (Znak sprawy:

K.O.II.5533.161.2016.IG). Ponownie z 12 maja 2017 r. 7. protokołu wynika, że na okoliczność podejmowanych czynności wizytatorzy przeprowadzili badanie ankietowe uczniów i nauczycieli, prowadzono rozmowy z przedstawicielami Samorządu Uczniowskiego, wydano 4 zalecenia, w tym 3 dotyczące kształtowania wzajemnego szacunku i naprawy relacji uczeń - nauczyciel - dyrektor. Klimat i relacje interpersonalne to delikatny obszar, który wymaga czasu, dlatego też dano dyrektorowi przestrzeń czasową, od 12 maja 2017 r. do stycznia 2018 r., na podjęcie działań w celu kształtowania wzajemnego szacunku w relacjach uczeń-nauczyciel-dyrektor, poprawy atmosfery w szkole. Przeprowadzono ankietowanie i rozmowę ze wszystkimi organami szkoły, jak: rada pedagogiczna, samorząd uczniowski i rada rodziców.

#### 1. Rozmowa z dyrektorem szkoły

Przeprowadzono rozmowę z dyrektorem liceum Panią Aleksandrą Jasicką-Szabat. Na pytania: W jaki sposób starała się Pani poprawić relacje interpersonalne w szkole? Jakich podjęła Pani działania od czasu zakończenia kontroli w maju 2017 r.? W odpowiedzi na zadane pytania Pani dyrektor wymieniła następujące działania:

*Składalam wyjaśnienia z działań Pani Kurator, jak sprawozdania, odpowiedzi na zalecenia, zmieniliśmy regulamin samorządu, zostały przeprowadzone wybory, wprowadzona została zmiana dwóch opiekunów samorządu uczniowskiego. Częściej się spotykam z samorządem, częściej rozmawiamy. Samorząd pracuje na podstawie planu, który przedstawiony został radzie pedagogicznej i radzie rodziców. Nie ma odstępień od zadań zawartych w planie. Wybory opiekuna samorządu były demokratyczne, tajne. Cała społeczność uczniowska wybierała opiekuna z wcześniej przez siebie zaproponowanych kandydatur. Pani Krynicka została wybrana przez uczniów.*

*Według Pani dyrektor przyczyną nieporozumień w szkole jest praca szkoły kiedyś. Zrobiłam porządek w dokumentacji. Uczestniczę we wszystkich przygotowaniach i spotkaniach. Wsluchuję się, w to, co uczniowie chcą. Opracowaliśmy i wprowadziliśmy regulamin wycieczek, którego wcześniej nie było. Został on zaakceptowany i przyjęty przez radę pedagogiczną. Wszystkie wycieczki odbywają się zgodnie z regulaminem. Ponadto: poprawiono statut, opracowano regulamin wyboru przedmiotów rozszerzonych, w nim przewidziano indywidualne przypadki. To także ścisła współpraca z radą rodziców, która jest informowana o wszystkich działaniach. Współpraca jest bardzo konstruktywna, nie mamy różnicy zdań. Zmieniliśmy punktację oceny zachowania, która została zmieniona na prośbę uczniów i zaakceptowana została przez radę rodziców. Uczniowie biorą udział w bardzo wielu konkursach. Dla poprawy atmosfery w szkole zainicjowano współpracę z Poradnią Psychologiczno-Pedagogiczną w Sulęcinie. Wyznaczono zajęcia wyrównawcze dla uczniów. Ponadto Pani pedagog opracowała program zajęć warsztatowych z komunikacji interpersonalnej, który realizowany był w dn. 5.01.2017 r. w klasach Ib, IIb i III b. Po ewaluacji zewnętrznej objęci jesteśmy Harmonogramem i programem poprawy efektywności kształcenia i wychowania, który realizujemy. Pracujemy także z uczniem uzdolnionym w formie zajęć pozalekcyjnych. W wyniku tego zakwalifikowały się 2 osoby – Olimpiada z Języka Polskiego, 1 - Olimpiada Biologiczna i 1 - Olimpiada Geograficzna. W tym roku przyjęliśmy więcej uczniów i utworzyliśmy klasę sportową. Wewnętrzne*

elementy pracy szkoły znajdują się na stronie internetowej liceum. Zależy mi na ludziach, dużo czasu spędzam na rozmowach. Kiedyś dowiadywałam się ostatnia o podjętych działaniach w szkole. Byłam zmuszona do podjęcia działań-zmieniłam wychowawcę w klasie IIB. Rada pedagogiczna przyjęła to nawet z ulgą i ze zrozumieniem – w związku z eskalacją agresji. Młodzież została zapoznana z decyzją, wytłumaczyłam im dlaczego, taką decyzję podjęłam. Przewodnicząca rady rodziców w szczerych rozmowach opowiada mi, co się dzieje w szkole, mówią mi, że chcą spokoju. Z kolei na radzie pedagogicznej, zgodnie z propozycją Lubuskiego Kuratora Oświaty zaproponowałam mediatora. Ja osobiście i 2-3 osoby z rady pedagogicznej wyraziły chęć spotkania mediacyjnego. Część kadry zmieniła się z przyczyn naturalnych. Na stałe na całym etacie pracują 4 osoby i nauczyciele z innych szkół – 6 osób, bądź osoby mające ograniczenie etatu. Wszystkich nauczycieli jest 18. Nauczyciele z innych szkół mają dobry wpływ na atmosferę w szkole. Mają dobre relacje z uczniami i kwalifikacje do nauczania przedmiotów. Są chętni do pracy. Nikogo nie zwolniłam. Współpracuję z klubami sportowymi – podpisałam umowy. W szkole działają zespoły problemowe - zadaniowe, ds. promocji i rekrutacji, zespół ds. obchodów dnia patrona i dnia otwartego-Święto szkoły, ds. ewaluacji, zespoły do zadań doraźnych-m.in. aktualizacja dokumentów. Do zespołów problemowych proponuję członków. Został zmieniony plan lekcji. Klasy mają okienka, ale tylko uczniowie, którzy nie są przydzieleni do grupy.

Te działania wpłynęły na poprawę stosunków interpersonalnych w szkole, stwierdziła Pani dyrektor A. Jasicka-Szabal.

## 2. Rozmowa z przedstawicielami Samorządu Uczniowskiego i uczniami

W czasie rozmowy z uczniami (13 osób), zwrócili oni uwagę, że w szkole podoba im się, współpraca większości nauczycieli z uczniami. Wszyscy się znają. W szkole jest kameralnie. Pomagamy sobie „na wejściu” w nowej szkole, mimo że nie znaliśmy się wcześniej. Nauczyciele traktujemy jak rodziców. Nie krępujemy się ich. Możemy przyjść do nich z każdym problemem, są pomocni. W szkole organizuje się dużo imprez, uroczystości i apeli. Pierwszy raz odbyły się wybory do samorządu uczniowskiego. Uczniowie wybierali opiekuna. Podobało nam się to bardzo. Realizujemy plan pracy samorządu uczniowskiego z tamtego roku szkolnego, ale z Panią dyrektorem wprowadziliśmy do niego zmiany. Nasze pomysły są wprowadzane. Między nami a nauczycielami widoczny jest szacunek. Są pozytywne relacje.

Ponadto uczniowie wskazali, że nie podoba im się w szkole:

Nie podoba nam się plan lekcji. Mamy po 9 zajęć. Plan wynika z rozszerzeń. Mamy coraz więcej okienek. Wówczas możemy przebywać w świetlicy, w klasie, która jest stopniowo dostosowywana. Nie wszyscy z nas mogą realizować 4 rozszerzenia. Mam za dużo godzin i nie mogę realizować rozszerzenia z geografii, a ja nie mogę z języka polskiego. Pani dyrektor zwolniła nauczyciela języka angielskiego, bo miała z nią konflikt. Nastąpiła zmiana wychowawcy. Dostaliśmy nowego nauczyciela. Pani dyrektor obiecuje, a potem zmienia zdanie. Nie da się z nią rozmawiać. Jest to tylko jej monolog, a rozmawiać trzeba i powinno się. W czasie wykładów, spotkań odbywających się w szkole, nasza klasa (kl. IIB) nie uczestniczy w nich, bo jak tłumaczy nam Pani dyrektor, nie jesteśmy klasą

humanistyczną. Wykład był o prawach autorskich. W szkole jest zimno. Grzejniki w klasach nie działają, są chłodne. Wycieczki mogą być organizowane na początku i końcu roku szkolnego (czerwiec i wrzesień). Nie możemy jeździć, chociażby na wykłady na wyższe uczelnie z fizyki i astronomii. Pani dyrektor w trakcie rozmowy z nami nie przedstawia nam żadnych argumentów. Dzieli nas na klasy gorsze i lepsze. Jedna klasa może jechać na wycieczkę, a druga nie może w niej uczestniczyć. Traktuje klasy nierówno. W sytuacji, gdy były wolne miejsca, też nie mogliśmy wziąć w niej udziału. Przygotowując 11 Listopada, nakręciliśmy film o poszanowaniu symboli. Pani dyrektor, nie oglądając filmu, nie pozwoliła nam go wyświetlić. Nie przedstawiła żadnych argumentów, tylko odpowiedziała: „Nie, bo nie”. W szkole widać, że coś jest nie tak. Atmosfera nie jest fajna. Istnieje konflikt pomiędzy nauczycielami a dyrektorką. Jest on widoczny. Pani dyrektor jest osobą chłodną. Po 5 miesiącach nauki, myślę o zmianie szkoły, inni też. Próbowaliśmy rozmawiać z Panią dyrektorem, ale nic to nie daje. Nie jest dla nas autorytetem. Nie przedstawia nam w czasie rozmowy argumentów. Informacje na szkolną stronę internetową muszą przejść przez sekretariat. Nawet nauczyciel sam nie może ich umieszczać. Do tej pory artykuł od listopada nie został umieszczony na niej umieszczony.

### 3. Spotkanie z nauczycielami na radzie pedagogicznej

Na spotkaniu z nauczycielami na radzie pedagogicznej w dniu 23.01.2018 r. wizytatorzy na początku spotkania przypomnieli nauczycielom ich kompetencje rady pedagogicznej (przedmiot uchwał i kompetencje opiniodawcze rady pedagogicznej). Następnie rozmawiano na temat podjętych działań w celu poprawy atmosfery w szkole. Nauczyciele zwrócili uwagę, że: *Poprawiły się kontakty pomiędzy nimi. Między innymi podano, że Wspólnie organizujemy konkursy, przygotowujemy do nich uczniów. Piszemy projekty i odnosimy sukcesy. Często rozmawiamy ze sobą i wspólnie rozwiązujemy problemy. Nie obrażamy się na siebie, potrafimy podać sobie rękę. Wspomagamy siebie nawzajem. Wspólnie robimy różne rzeczy.* Stwierdzono, że w szkole: *Nie było żadnych szkoleń w zakresie relacji interpersonalnych. Mieliliśmy szkolenie z WOM-u z Gorzowa Wlkp. z ewaluacji.* Na pytanie: *Czy chcielibyście Państwo mediatora?* Udzielono odpowiedzi: *Jeżeli to pomoże, to dlaczego nie. W szkole istnieje problem. Jednak należy się zastanowić czy my chcemy się dogadać. Część grona nie potrafi porozumieć się z dyrekcją. Może mediator nam pomoże. To jak najbardziej tak. Pracujemy w różnych szkołach. Część z nas pracuje na etacie w innej szkole. Jesteśmy w szkole tzw. na godziny. Nie jesteśmy w stanie budować relacji. Nigdy w tej szkole nie było takiej sytuacji, jaka panuje teraz. Szkoła kiedyś cieszyła się przyjazną atmosferą. Sytuacja popsuta się od zmiany dyrektora. Na początku każdy z nas wyrażał swoje zdanie. Było dobrze, ale powoli narastał problem. Brak jej jest obiektywizmu. O nas i dyrektorce, o szkole mówi się w środowisku, w sklepie itp. Wynika to z tego, że niektórzy nauczyciele komentują sytuacje przed uczniami, krytykują dyrektorkę. Pani dyrektor nie traktuje wszystkich jednakowo-na przykład zgoda na dodatkową pracę w innej szkole. Często zmienia zdanie, a rozmowę przedstawia w innym świetle. Ponadto w szkole jest zimno.*

#### 4. Spotkanie z rodzicami

W dniu 24.01.2018 r. odbyło się spotkanie ogólne z rodzicami, w którym uczestniczył zespół wizytatorów, bez udziału nauczycieli i dyrektora szkoły. Na początku spotkania wizytatorzy odwołali się do kompetencji rady rodziców. W czasie spotkania rodzice, podali swoje zastrzeżenia dotyczące organizacji pracy szkoły. Między innymi podano, że: *szkoła nie realizuje programu poprawy efektów kształcenia po ewaluacji, plan lekcji ma dużo okienek. Jest po 9 lekcji. Dzieci mają po 5 - 6 okienek. Uczniowie nie mają, jak wrócić do domu. Nie ma nauczycieli. Pani dyrektor zastrasza uczniów i zwolniła niewygodnych nauczycieli. W rozmowie z uczniami utwierdza ich, że są przeciętnymi uczniami i chodzą do przeciętnej szkoły. Pani dyrektor obiecuje i nic więcej. Udając się do Pani dyrektor, trójką klasową na rozmowę, usłyszeliśmy czy mamy upoważnienie od rady rodziców, żeby z nią rozmawiać. Przed przyjazdem kuratorium nauczyciele mówili uczniom, że mają mówić, jacy nauczyciele są cudowni. W szkole jest zimno. Czekamy, aby Pani kurator coś zrobiła. Zróbmy coś, aby ta szkoła była, jak kiedyś i bez Pani dyrektor. Byliśmy u Pana starosty. Powiedział nam, że kuratorium ma bardzo dobrą opinię o Pani dyrektor. Zmieniono nagle wychowawcę w kl. II b. Pani dyrektor bierze ucznia na dywanik, a on ma potem traumę. Na pewno nie będzie to popularne, co powiem i będę zapewne jedyna w tym gronie. Ja nie mogę nic złego powiedzieć na Panią dyrektor. Za tę kontrolę Pani dyrektor się zemści. Nauczyciele podzieleni są na dwa obozy. Ci co są przeciw, mają „przerąbane”. Chcemy, aby nasza opinia o Pani dyrektor była przekazana staroście.*

#### 5. Ankietywanie uczniów

W celu ponownego ustalenia *relacji uczeń-dyrektor* przeprowadzono ankietę wśród uczniów. Na ankietę odpowiedziało 107 uczniów obecnych w szkole w dniu 23.01. 2018 r. Uczniowie uważają, że:

- lubią swoją szkołę zdecydowanie tak - 7, tak - 73, nie - 23, zdecydowanie nie - 4,
- w szkole chcieliby zmienić: system oceniania - 17, relacje z nauczycielami - 3, relacje z dyrektorem - 85, sposoby przekazywania wiedzy - 24, relacje z rówieśnikami - 1, nie - 5,
- czują się dobrze traktowani przez nauczycieli: zdecydowanie tak - 54, tak - 49, nie - 1, zdecydowanie nie - 0,
- czują się dobrze traktowani przez dyrektora szkoły: zdecydowanie tak - 3, tak - 23, nie - 50, zdecydowanie nie - 27,
- czują się dobrze traktowani przez ~~dyrektora szkoły~~ <sup>nauczycieli</sup>: zdecydowanie tak - 1, tak - 3, nie - 8, zdecydowanie nie - 12,
- relacje pomiędzy uczniami a nauczycielami: są dobre - 105, złe - 2,
- relacje pomiędzy uczniami a dyrektorem są: dobre - 11, złe - 93, nie wiem - 3.

Większość ankietowanych uczniów uważa, że lubi swoją szkołę, jest dobrze traktowana przez innych nauczycieli. Negatywnie oceniają relacje interpersonalne panujące w szkole uczeń-dyrektor i chcieliby je zmienić. Wskazują, że należałoby zmienić plan lekcji. Zmniejszyć w nim ilość godzin lekcyjnych (max 8), a także ilość okienek między lekcjami

i zlikwidować 9 godzinę lekcyjną języka obcego, która koliduje dojazdem do domu. Wskazują, że mają dwie lekcje języka niemieckiego lub trzy języka angielskiego następujące po sobie. Ponadto podają w ankiecie, że chcieliby zmiany dyrektora szkoły. Zwracają uwagę, że temperatura w gabinetach lekcyjnych na ostatnim piętrze jest niska. W związku z powyższym chcieliby uczyć się w cieplej szkole. W ich opinii byłoby dobrze, gdyby w szkole był sklepik uczniowski. Pragnęliby zmiany relacji dyrektora z nauczycielami i uczniami. Chcieliby mieć możliwość wpływu na utworzenie profilu, który wynikałby z ich zainteresowań i wyboru przedmiotów w zakresie rozszerzonym. Zwracają uwagę na małe wyposażenie gabinetu chemicznego i wpływ na wybór nauczyciela prowadzącego dane zajęcia pozalekcyjne. Uważają, że dyrektor szuka pretekstów, aby walczyć z nauczycielami. Według nich należałoby zmienić punktację zachowania, gdyż wymagana jej ilość jest obecnie nie do zdobycia. Dlatego należałoby zwiększyć liczbę dopuszczających nieobecności (aktualnie 50 w całym roku szkolnym). Wskazują na brak zrozumienia ze strony dyrektora, brak szansy na wprowadzenie zmian w szkole i brak próby nawiązania kontaktu z uczniami w celu znalezienia wspólnego języka i pozytywnych relacji z uczniami. Winią dyrektora szkoły za niewłaściwą panującą atmosferę w szkole, ponieważ nie próbuje rozwiązać konfliktu z uczniami. Ponadto wskazują w ankiecie, że *dyrektor wprowadza złą atmosferę poprzez kontrowersyjne i niezrozumiałe decyzje. Nie okazuje wystarczającego szacunku nauczycielom. Szkoła jest dobra, a problemem szkoły jest osoba dyrektora. Podważa autorytet nauczycieli. Ciągłe afery, kłamstwa ze strony dyrektora, źle wpływają na atmosferę panującą w liceum. Dyrektor podejmuje działania, nie uwzględniając potrzeb uczniów i nie przekazuje im ważnych informacji. Nie przejmuje się skargami ani dobrem uczniów. Osiągnięcia przypisuje sobie i swoim ulubionym nauczycielom. Obiecuje i na obietnicach się kończy. Zmusza do chodzenia na rozszerzony język niemiecki dla utrzymania grupy. Podburza uczniów przeciwko nauczycielom i odwrotnie, rozsiewając fałszywe informacje oraz konfabuluje. Pozwala na rozszerzenie z geografii, jedynie w klasie o profilu humanistycznym, a politechnicznym nie. Zabrano rozszerzenie z języka angielskiego, ponieważ stwierdzono, że mamy za dużo lekcji. Dokonuje podziału na lepsze i gorsze klasy. Czasami podchodzi do uczniów za ostro. Mści się, jest wredna, bezczelna, podstępna, manipuluje uczniami a tym bardziej nauczycielami. Opowiadają oni o swojej przełożonej w niezbyt miły sposób. Nastawiają uczniów przeciwko dyrektorce. Pani dyrektor spoufala się z nauczycielami, którzy są uznawani za jej przyjaciół. Sama podważa autorytet innych nauczycieli. Boimy się przychodzić z różnymi sprawami, aby nie otrzymać represji.* Jedna osoba napisała w ankiecie, że relacje pomiędzy uczniami a dyrektorem są w sumie w porządku. *Pani dyrektor jest miła i pomocna. W niektórych sytuacjach nie można jej popierać, ale nie jest źle. Pani dyrektor jest dla uczniów wyrozumiała.*

## 6. Ankietowanie nauczycieli

W celu ponownego ustalenia *relacji nauczyciele-dyrektor* przeprowadzono ankietę wśród nauczycieli. Na ankietę odpowiedziało 17 nauczycieli obecnych w szkole w dniu 23.01. 2018 r. Nauczyciele uważają, że:

- grono nauczycielskie stanowi: zgrany zespół - 1, zespół podzielony na grupy - 15, zbiór

- pojedynczych osób -1;
- atmosfera panująca w gronie nauczycielskim jest: bardzo dobra - 0, dobra - 6, poprawna - 5, zła - 6;
- Nauczyciele, uzasadniając swoją odpowiedź, podają: *grono nauczycielskie odnosi się do siebie życzliwie, ale nie mamy ścisłej współpracy, wymiany uwag, rozmowy, rozwiązywania problemów; toczą się różne sytuacje sądowe, co nie poprawia atmosfery w gronie nauczycielskim; dobre kontakty międzyludzkie, życzliwość innych; niektórzy nauczyciele działają na niekorzyść innych nauczycieli i dyrekcji. Podważają ich autorytet; sytuacja nie jest idealna, gdyż jest podział. Kilka osób jest ślepo zapatrzona w decyzje i ocenę innych Pani dyrektor, a tych, którzy myślą inaczej, mają, krytykują; dyrektor kłamie, mataczy, skłóca grono pedagogiczne; faworyzuje niektórych nauczycieli, blokuje inicjatywy pracowników; stwarza atmosferę, która negatywnie wpływa na uczniów i nauczycieli; zła atmosfera wynika z podziału grona, problemem szkoły jest zły stosunek;*
- 9 osób ankietowanych wskazały, w jaki sposób można poprawić atmosferę w szkole: *Myszę, że jest to bardzo trudne, prawie niemożliwe, ciężko jest powiedzieć. Grupa walcząca z dyrekcją, nie chce się dostosować i czeka tylko na potknięcie dyrekcji (dziwna sytuacja). Chyba obie strony powinny się dogadać; wyjaśnić jak najszybciej; współpraca między nauczycielami, nieangażowanie uczniów i rodziców w relacje nauczycieli-dyrektor; wspólne znajdowanie kompromisów; organizacja wspólnych spotkań, rozmów; może po prostu każda ze stron powinna wyjaśnić sobie pewne sprawy twarzą w twarz (w obecności mediatora); poprzez działania dyrektora szkoły, pomoc, wsparcie WOM-u - atmosfera w szkole staje się przyjazna, uczniom i nauczycielom; zrozumienie, że naszym wspólnym interesem jest dobro szkoły, a nie własne aspiracje.*
- Na pytanie Czy współdziała Pani/Pan z innymi nauczycielami podano odpowiedzi: często -14, rzadko - 3, nie współdziałałam - 0;
- wymagania dyrektora wobec: takich, jak wobec innych - 14, wyższe, niż wobec innych -2, niższe, niż wobec innych - 1,
  - 1 osoba napisała, że została odsunięta od wszystkich spraw;
  - dyrektor faworyzuje niektórych nauczycieli: nie - 6, tak - 10, nie wiem -1;
  - dyrektora charakteryzują: życzliwy - 6, miły - 3, komunikatywny - 8, dokładny - 6, sprawiedliwy - 1, cierpliwy - 4, wybuchowy - 5, skuteczny - 5, przyznaje się do błędów - 1, kompetentny - 9, skrupulatny - 4, dostępny - 9, niemiły - 4, złośliwy - 4, nerwowy - 4, zarozumiały - 3. Ponadto nauczyciele podają swoje przykłady cech dyrektora: budowanie wizerunku na kłamstwie, fałszywy, skrytość, zmiana zdania;
- W odpowiedzi na pytanie dotyczące zaznaczenia wypowiedzi dotyczącego dyrektora, wskazują:
- przydziela mi zadania zgodnie z moimi umiejętnościami - 9,
  - pozwala mi wykazać się samodzielnością i inicjatywą - 7,
  - często słyszę słowa zachęty, wsparcia i pozytywnej oceny - 4,
  - w trudnych sytuacjach mogę na niego liczyć - 6,
  - stwarza miłą, przyjazną i bezpieczną atmosferę -1,
  - podejmuje działania w celu poprawy stosunków interpersonalnych w szkole - 7,
  - moje kontakty z dyrektorem są rzeczowe i pełne szacunku - 9,
  - nagrody są rozdzielane sprawiedliwie - 3,
  - nauczyciele nie mają możliwości wyrażania swoich poglądów lub niezadowolonia - 3,
  - nauczyciele nie mają wpływu na projektowanie zmian pracy szkoły - 2,
  - w kontaktach z nim nie panują partnerskie relacje, działa krępująco na nauczycieli - 3,

- jest osobą reprezentacyjną, wpływa pozytywnie na wizerunek szkoły - 3,
- stworzył w szkole dobrze zorganizowaną - 2;

Charakteryzując swoje relacje z dyrektorem podają, że:

- wzbudza zaufanie służy pomocą - 6,
- nie potrafi nawiązać kontaktu - 2,
- traktuje nas z szacunkiem, ale oficjalnie - 7,
- jest otwarty - 6,
- nie interesuje się problemami szkoły - 0.

Niektórzy nauczyciele dodatkowo podali, że: *wydaje polecenia, nie chce nawiązać współpracy, wywiązuje się ze swoich obowiązków.*

Na pytanie, jaki model zarządzania preferuje dyrektor w pracy, podają:

- demokratyczny - 9, autokratyczny - 4, liberalny - 3, 1 osoba napisała: mieszany.

#### 7. Ankietowanie rodziców:

W celu ustalenia *relacji rodzice-dyrektor* przeprowadzono ankietę wśród rodziców. Na ankietę odpowiedziało 27 rodziców obecnych na zebraniu ogólnym w dniu 23.01.2018 r. Nie wszyscy rodzice wypełnili ankietę. Uważają, że:

- rodzice powinni aktywnie uczestniczyć w życiu szkoły: tak - 15, nie - 8, nie mam zdania - 4;
  - w szkole działa Rada Rodziców uważa: tak - 23, nie - 2, nie wiem - 2;
  - najczęściej korzystam z form kontaktu i współpracy ze szkołą poprzez: zebrania ogólne/klasowe - 26, dziennik elektroniczny - 24, strona internetowa szkoły - 12, spotkania indywidualne z wychowawcą lub nauczycielami - 11, udział w uroczystościach klasowych i szkolnych - 2, kontakt telefoniczny - 6, konsultacje - 1, korespondencję - 1;
  - w szkole najczęściej kontaktuję się z: wychowawcą - 26, z nauczycielami przedmiotu - 5, z dyrektorem - 4, z pracownikami obsługi - 3, z pedagogiem - 1;
  - jestem zadowolony ze współpracy ze szkołą: tak - 9, nie - 15;
  - prawa ucznia są w szkole przestrzegane: tak - 6, nie 21;
  - angażuję się w życie szkoły: zdecydowanie tak - 0, raczej tak - 16, raczej nie - 11, zdecydowanie nie - 0;
  - uczestniczę w życiu klasy/szkoły poprzez: wyrażanie opinii o pracy szkoły, przedstawianie własnych sugestii/propozycji/pomysłów - 16, wsparcie finansowe (opłata na Radę Rodziców) - 11, udział w zebraniach Rady Rodziców - 9 pomoc przy organizacji imprez/uroczystości/wycieczek szkolnych - 5, wykonywanie użytecznych prac na rzecz szkoły - 2, inne - 2;
  - wpływ rodziców na życie szkoły: bardzo duży - 3, wystarczające - 8, zbyt mały - 16;
  - oceniają relacje z wychowawcą: dobre - 23, poprawne - 0, negatywne - 1, nie mam zdania - 2; relacje z nauczycielami: dobre - 18, poprawne - 4, negatywne - 0, nie mam zdania - 3, relacje z dyrektorem: dobre - 6, poprawne - 1, negatywne - 14, nie mam zdania - 5.
- Ponadto rodzice w ankiecie wymienili inne uwagi i propozycje dotyczące szkoły, jak:
- skandaliczne zachowanie Pani dyrektor na spotkaniu Rady Rodziców w 2016 roku, 2017. Negatywne wypowiedzianie się o niektórych nauczycielach oraz o rodzicach,
  - brak możliwości wyjazdu dzieci na wyższe uczelnie, obrażanie ucznia, plan lekcji: dużo



- okienek, zajęcia na 9 godzinie, dlatego uczniowie dojeżdżający muszą się zwalniać. W szkole jest zimno, 14°, brak termometrów. Pani dyrektor podważa morale dzieci, ich pomysły są negowane. Zastraszanie uczniów przez Panią dyrektor,
- działania Pani dyrektor zmierzają do zamknięcia szkoły!!! Proszę wymienić Panią dyrektor, aby nasza szkoła odzyskała dobre imię i reputację, a uczniowie mogli być dobrze wydukuwani,
  - brak współpracy dyrektora z uczniami, zbyt duży konflikt dyrektora z nauczycielami, co negatywnie wpływa na edukację dzieci,
  - brak możliwości uczestnictwa w zajęciach pozalekcyjnych,
  - należy rozwiązać konflikt dyrektor – nauczyciele – uczniowie,
  - zmienić dyrektora,
  - dyrektor kompletnie nie reaguje na prośby, sugestie głównie uczniów,
  - brak wielu rozszerzeń i brak współpracy ze szkołami wyższymi,
  - brak jakiegokolwiek dyskusji z Panią dyrektor – monolog
  - pozbycie się wartościowych nauczycieli – zatrudnianie miernot.

Zebrane informacje pozwalają stwierdzić, że w wyniku przeprowadzonej kontroli relacje interpersonalne w szkole nie uległy poprawie, wręcz widoczna jest eskalacja niezadowolenia wszystkich organów szkoły. Podejmowane działania są nieadekwatne i mało skuteczne do zaistniałej sytuacji w szkole, która negatywnie wpływa na realizację procesów edukacyjnych. Klimat i relacje międzyludzkie panujące w szkole nie uległy poprawie.

#### 4. Wydane zalecenia:

1. Podjąć działania zgodnie z art. 6 ustawy z dnia 26 stycznia 1982 r. *Karta Nauczyciela* (Dz. U. z 2017 r. poz. 1189 z późn. zm.) w celu kształtowania wzajemnego szacunku w relacjach uczeń – dyrektor. **Termin realizacji zalecenia:** od dnia otrzymania protokołu kontroli z uwzględnieniem § 18 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (Dz. U. z 2017 r. poz. 1658).
2. Zainicjować działania wynikające z art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. *Prawo oświatowe* (Dz. U. z 2017 r. poz. 59 z późn. zm.) oraz art. 7 ust. 2 ustawy z dnia 26 stycznia 1982 r. *Karta Nauczyciela* (Dz. U. z 2017 r. poz. 1189 z późn. zm.) zmierzające do poprawy atmosfery panującej w szkole oraz stworzenia warunków sprzyjających realizacji procesów edukacyjnych. **Termin realizacji zalecenia:** od dnia otrzymania protokołu kontroli z uwzględnieniem § 18 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (Dz. U. z 2017 r. poz. 1658).
4. Kontynuować działania wynikające z art. 85 ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. *Prawo oświatowe* (Dz. U. z 2017 r. poz. 59 z późn. zm.) zmierzające do właściwych relacji z samorządem uczniowskim. **Termin realizacji zalecenia:** od dnia otrzymania protokołu kontroli z uwzględnieniem § 18 rozporządzenia Ministra Edukacji

Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (Dz. U. 2017 r. poz. 1658).

5. Zapewnić odpowiednią temperaturę w klasach zgodnie z § 9 ust.1 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 31 grudnia 2002 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny w publicznych i niepublicznych szkołach i placówkach (Dz. U. z 2002 r., poz. 69 z późn. zm.). **Termin realizacji zalecenia:** od dnia otrzymania protokołu kontroli z uwzględnieniem § 18 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (Dz. U. 2017 r. poz. 1658).
6. W planie lekcji uwzględnić potrzebę równomiernego obciążenia zajęciami w poszczególnych dniach tygodnia i potrzebę różnicowania zajęć w każdym dniu zgodnie z § 4 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 31 grudnia 2002 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny w publicznych i niepublicznych szkołach i placówkach (Dz. U. z 2002 r., poz. 69 z późn. zm.). **Termin realizacji zalecenia:** od dnia otrzymania protokołu kontroli z uwzględnieniem § 18 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (Dz. U. 2017 r. poz. 1658).

**5. Stwierdzone nieprawidłowości i uchybienia w zakresie nieobjętym kontrolą:**

Nie stwierdzono nieprawidłowości i uchybień w zakresie nieobjętym kontrolą.

**6. Pouczenie:**

1. Dyrektor szkoły lub placówki może zgłosić Lubuskiemu Kuratorowi Oświaty w terminie 7 dni roboczych od dnia otrzymania protokołu kontroli pisemnie, umotywowane zastrzeżenia do ustaleń zawartych w protokole.
2. Dyrektor szkoły lub placówki, w terminie 30 dni od dnia otrzymania zaleceń lub otrzymania pisemnego zawiadomienia o nieuwzględnieniu wniesionych zastrzeżeń, jest obowiązany powiadomić Lubuskiego Kuratora Oświaty o sposobie realizacji zaleceń, a także organ prowadzący szkołę lub placówkę o otrzymanych zaleceniach oraz o sposobie ich realizacji.

**7. Protokół podpisali:**

I Liceum Ogólnokształcącego  
im. Adama Mickiewicza w Sulęcinie  
*A. Tomicz - Szabat*  
.....  
(pieczęć i podpis dyrektora szkoły lub placówki)  
*Gardz Wlkp. 2.02.2018r.*  
.....  
(miejsce, data podpisania protokołu)

Kuratorium Oświaty w Gorzowie Wlkp. Kuratorium Oświaty w Gorzowie Wlkp.  
STARSZY WIZYTOR STARSZY WIZYTOR  
*Waldemar Borkowski* *Iwona Bydlowska*  
.....  
(pieczęć i podpis kontrolującego)  
*GORDON Młokp. 02.02.2018r.*  
.....  
(miejsce, data podpisania protokołu)

8. Protokół sporządzono w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach, z których jeden otrzymuje dyrektor kontrolowanej szkoły lub placówki, drugi włącza się do akt kontroli.

DYREKTOR  
**Poświadczam odbiór protokołu kontroli:**

szkoły podstawowej  
im. Adama Mickiewicza w Sulęcinie

*A. Kuchle-Szabat*

.....*Aleksandra Jasicka-Szabat*.....

(miejsce, data, podpis i imienna pieczęć dyrektora szkoły lub placówki)

*Szkoła Włep. 2.01.18r.*

liceum Ogólnokształcące  
im. Adama Mickiewicza  
ul. F. Winter 1, tel./fax 95 755 2168  
69-200 Sulęcín  
NIP: 596-11-85-949, REGON: 211177790

*A. Kuchle-Szabat*

*A. Kuchle-Szabat*

