

WYDAWCA PISMA:

Centrum Edukacji Nauczycieli
w Gdańsku, al. gen. J. Hallera 14,
80-401 Gdańsk
tel.: (58) 34 04 100 (centrala);
(58) 34 04 110 (sekretariat)
fax: (58) 34 10 763, www.cen.gda.pl
e-mail: edukacjapomorska@cen.gda.pl

ZESPÓŁ REDAKCYJNY:

Małgorzata Bukowska-Ulatowska
– redaktor naczelna

Magdalena Urbaś – z-ca redaktor
naczelnej

Beata Symbor

Joanna Aleksandrowicz

Kamila Ochędzan

Justyna Konkel

PROJEKT GRAFICZNY I SKŁAD:

Beata Kwaśniewska

WSPARCIE TECHNICZNE:

Dorota Gmerek

Anna Szablowska

Jarosław Szablowski

WSPÓŁPRACA:

Pedagogiczna Biblioteka Wojewódzka
w Gdańsku



GDAŃSK

Biuletyn Centrum
Edukacji Nauczycieli
w Gdańsku

Organ prowadzący:
Samorząd Województwa
Pomorskiego

Placówka posiada
akredytację — decyzja
Pomorskiego Kuratora Oświaty
w Gdańsku nr 17/2006
z dnia 27.03.2006 r.

Placówka wpisana do rejestru
instytucji szkoleniowych
Wojewódzkiego Urzędu Pracy
w Gdańsku
pod nr ewidencyjnym
2.22/00057/2007

PUBLIKUJ W „EDUKACJI POMORSKIEJ”

Redakcja czasopisma serdecznie zaprasza do współpracy partnerów indywidualnych i instytucjonalnych, podejmujących inicjatywy korzystnie wpływające na kształt oświaty w naszym regionie. Zachęcamy do nadsyłania ciekawych artykułów na adres: edukacjapomorska@cen.gda.pl, oraz korzystania z możliwości uzyskania patronatu medialnego „Edukacji Pomorskiej”. Szczegółowe informacje dot. zasad publikacji, a także numery archiwalne naszego dwumiesięcznika są dostępne na stronie internetowej: www.cen.gda.pl.

W NASTĘPNYM NUMERZE m.in.: Kim jest uczeń zdolny?



Fot. B. Kwaśniewska

słowo wstępne



Szanowni Państwo,

uroczysta konferencja oraz happening, które odbyły się 21 stycznia br. na Politechnice Gdańskiej, zakończyły obchody Roku Matematyki na Pomorzu. Minione miesiące obfitowały w różnorodne imprezy propagujące matematykę: festyny, konkursy, wystawy, konferencje, warsztaty, lekcje otwarte, lokalne święta matematyki i in. W obchody włączyły się szkoły, uczelnie, jednostki samorządu terytorialnego, instytucje kultury, organizacje pozarządowe oraz społeczności lokalne. Skala działań przerosła oczekiwania – łącznie we wszystkich wydarzeniach uczestniczyło ponad 200 tys. osób. Mamy nadzieję, że wiele działań zainicjowanych w Roku Matematyki będzie kontynuowanych.

Rok 2016 został ogłoszony Rokiem Pomorskiej Wspólnoty Obywatelskiej. Od tego numeru „Edukacji Pomorskiej”, w ramach nowej rubryki, będziemy przybliżać Państwu ideę inicjatywy Samorządu Województwa Pomorskiego oraz prezentować przykłady dobrych praktyk realizowanych w środowisku oświatowym.

Początek roku 2016 przyniósł również zmiany w systemie wsparcia rozwoju szkoły oraz doskonalenia zawodowego nauczycieli. W bieżącym numerze naszego czasopisma szczególnie dużo miejsca poświęcamy interesującej formie działań rozwojowych, jaką są sieci współpracy i samokształcenia – społeczności profesjonalistów, coraz prężniej działające w oświacie, również w naszym regionie. Zachęcam do lektury, ale także – dołączania do już działających oraz inicjowania nowych sieci.

Renata Ropela,
dyrektor Centrum Edukacji Nauczycieli
w Gdańsku

spis treści

■ SŁOWO WSTĘPNE	3
Renata Ropela	
■ CENNE INFORMACJE	
<i>Sieci współpracy i samokształcenia w polskim systemie oświaty</i>	5
Małgorzata Bukowska-Ulatowska	
<i>Z doświadczeń ogólnopolskiego pilotażu</i>	8
z Joanną Soćko rozmawia Magdalena Urbaś	
<i>Z doświadczeń świętokrzyskich</i>	9
Bożena Kula	
<i>Z doświadczeń pomorskich</i>	11
Justyna Konkel, Krystyna Żelich-Tarczyńska, Małgorzata Bukowska-Ulatowska	
■ FORUM EDUKACYJNE	
<i>Mapy rzeczywistości, czyli co zrobić, żeby komunikacja przestała być iluzją</i>	15
Grzegorz Grzegorzczak	
<i>Od forda T do cadillaca</i>	17
z Markiem Piotrowskim rozmawia Magdalena Urbaś	
<i>Przywództwo, czyli o wyjątkowości lidera</i>	19
Artur Negri	
■ PRAWO OŚWIATOWE	
<i>Ochrona prawna nauczyciela w świetle ochrony funkcjonariusza publicznego</i>	22
Dorota Suchacz	
■ ZMIANY W OŚWIACIE	
<i>Zmiany kadrowe w MEN</i>	24
■ ROK OTWARTEJ SZKOŁY	
<i>Jak uczyć...</i>	25
Jarosław Kordziński	
■ ROK WSPÓLNOTY	
<i>Rok Pomorskiej Wspólnoty Obywatelskiej</i>	28
■ BADANIA I ANALIZY	
<i>Wypalenie zawodowe</i>	29
Agnieszka Gondek, Urszula Kropidłowska	
<i>Ewaluacja wewnętrzna metodą profilu szkoły</i>	33
Jolanta Braun	
■ TIK W SZKOLE	
<i>Trzy razy Q, czyli Quizizz, Quizlet i QR kody</i>	37
Mirosława Żoźna	
■ WOKÓŁ NAS	
<i>Ranking Techników 2016 – województwo pomorskie w zestawieniu „Perspektyw”</i>	39
Jolanta Śmigierska	
<i>Konkursy, konkursy...</i>	40
Magdalena Plichta	
■ O TYM SIĘ MÓWI	43
■ BIBLIOTEKA PEDAGOGICZNA	
<i>Nowości audiowizualne Pedagogicznej Biblioteki Wojewódzkiej w Gdańsku</i>	45
<i>Sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli w PBW w Gdańsku</i>	47
■ ROZMOWY O EDUKACJI	
<i>Coaching (cz. I)</i>	48
z Piotrem Włodarczykiem rozmawia Ewa Furche	

temat numeru

Sieci współpracy i samokształcenia w polskim systemie oświaty

Małgorzata Bukowska-Ulatowska
nauczyciel konsultant ds. diagnoz i analiz oraz edukacji j. obcych,
Centrum Edukacji Nauczycieli w Gdańsku

W obowiązujących od 1 stycznia 2016 r. nowych przepisach dotyczących doskonalenia zawodowego nauczycieli wprowadzono takie formy realizacji działań rozwojowych, jak wspomaganie pracy szkół i placówek oraz sieci współpracy i samokształcenia. Od tego roku również jednym z obowiązkowych zadań publicznych placówek doskonalenia nauczycieli, poradni psychologiczno-pedagogicznych i bibliotek pedagogicznych jest organizowanie i prowadzenie wspomagania szkół oraz placówek oświatowych w zakresie realizacji zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych.

Od kilku lat były realizowane działania służące przygotowaniu polskiego systemu oświaty do wprowadzenia nowych form wsparcia. Ośrodek Rozwoju Edukacji w ramach projektu „System doskonalenia nauczycieli oparty na ogólnodostępnym kompleksowym wspomaganiu szkół” opracował zasady nowego modelu. Obejmuje on dwie wzajemnie uzupełniające się ścieżki rozwojowe:

- a. kompleksowe wsparcie adresowane do poszczególnych organizacji, na które składa się diagnoza potrzeb, planowanie działań, wdrażanie zmian i ocena efektów, realizowane przy wsparciu zewnętrznego specjalisty;
- b. przedmiotowe oraz tematyczne sieci współpracy, wspomagające pracę dyrektorów i nauczycieli z różnych szkół oraz placówek, koordynowane przez zewnętrznego specjalistę.



Sieci współpracy od lat z powodzeniem funkcjonują w wielu obszarach życia społecznego i gospodarczego. W ostatnim czasie szczególnie zyskują na popularności, m.in. dzięki nowym możliwościom, jakie daje rozwój nowoczesnych technologii komunikacyjnych. Ten

sposób pracy stanowi cenne uzupełnienie innych form doskonalenia, takich jak konferencje, kursy czy warsztaty.

Sieci współpracy i samokształcenia mogą efektywnie wspomagać rozwój zawodowy kadry oświatowej. Ułatwiają nawiązywanie i podtrzymywanie relacji służących wymianie wiedzy, doświadczeń i opinii oraz wzajemnemu wspieraniu się. Współpraca w ramach sieci odbywa się na zasadzie partnerstwa, w naturalnym środowisku uczenia się, skłania do refleksji i sprzyja wymianie zasobów. Jest również okazją do kontaktu z osobami, które mierzą się z podobnymi wyzwaniem zawodowymi, ułatwia spojrzenie na trudności z różnych perspektyw i umożliwia wykorzystanie potencjału grupy do znalezienia najlepszego rozwiązania.

Sieć jest formą aktywności opartą na partnerstwie oraz wzajemności. Umożliwia współpracę i samokształcenie, tworzy warunki sprzyjające wymianie informacji, doświadczeń i opinii, wypracowywaniu nowych rozwiązań oraz rozwojowi kompetencji indywidualnych uczestników sieci.

W ogólnopolskim pilotażu, przeprowadzonym w ramach Działania 3.5 „Kompleksowe wspomaganie rozwoju szkół” (Priorytet III Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki), w okresie od stycznia 2013 r. do czerwca 2015 r. ponad 6 000 szkół i przedszkoli ze 160 powiatów zostało objętych kompleksowym wspomaganie. W każdym z powiatów zorganizowano również co najmniej cztery sieci współpracy, których zakres tematyczny

Rodzaje sieci współpracy i samokształcenia:

- przedmiotowe (np. sieć matematyków / polonistów / nauczycieli wczesnej edukacji / pedagogów szkolnych / dyrektorów szkół);
- problemowe (np. sieć nauczycieli pracujących z uczniem zdolnym / sieć nauczycieli zainteresowanych wykorzystaniem nowoczesnych technologii w swojej pracy).

miał być zgodny ze zdiagnozowanymi potrzebami dyrektorów i nauczycieli ze szkół oraz placówek uczestniczących w projekcie. W pracach każdej z sieci brało udział ok. 20-25 osób, uczestnicy spotykali się 3-5 razy podczas roku szkolnego, a pomiędzy spotkaniami stacjonarnymi realizowali różne formy aktywności za pośrednictwem platformy internetowej. Pracę poszczególnych sieci organizowali koordynatorzy.

Cechy sieci jako organizacji¹:

- grupa osób lub instytucji,
- powstaje z ich potrzeb,
- powołanie nie wymaga żadnych czynności prawnych,
- działa poza kontrolą władz,
- działa na zasadach samoorganizacji,
- jest organizacją tymczasową,
- działa w oparciu o aktywność współpracujących ze sobą członków,
- nie ma typowego członu kierowniczego,
- cechuje ją niski stopień sformalizowania,
- jest bardziej procesem grupowym (relacją, interakcją, więzią) niż „twardym” efektem,
- nie jest projektem

W ramach wspomnianego wcześniej projektu „System doskonalenia...” Ośrodek Rozwoju Edukacji przygotował platformę internetową www.doskonaleniewsieci.pl, pomyślaną jako narzędzie dedykowane osobom organizującym wspomaganie oraz objętym nim dyrektorom szkół i nauczycielom. Można tam znaleźć materiały do samokształcenia, przykłady dobrych praktyk oraz narzędzia usprawniające zarządzanie procesem wsparcia i pracą sieci, takie jak generatory harmonogramów pracy czy ankiet. Na platformie uruchamiane są fora dyskusyjne, wideokonferencje, blogi oraz kursy e-learningowe. Bogatą bazę wiedzy na temat nowych form wspomaganie pracy szkół i placówek oraz doskonalenia kadry oświatowej stanowi podstrona

tematyczna przygotowana przez Ośrodek Rozwoju Edukacji, dostępna pod adresem: www.ore.edu.pl/wspomaganie-pracy-szkol-i-przedszkoli.

Instytucje wsparcia szkoły – placówki doskonalenia nauczycieli, poradnie psychologiczno-pedagogiczne oraz biblioteki pedagogiczne – od kilku lat przygotowywały się do realizacji nowych zadań w ramach wspomaganie pracy szkół i placówek oświatowych. Z potrzeby wymiany doświadczeń w tym zakresie zrodziła się m.in. inicjatywa organizacji ogólnopolskiego Forum Placówek Doskonalenia Nauczycieli. Po raz pierwszy przedstawiciele ośrodków doskonalenia z całego kraju spotkali się w Wólce Milanowskiej w dniach 24-26 czerwca 2014 r. Organizatorem I Forum było Świętokrzyskie Centrum Doskonalenia Nauczycieli, a celem spotkania – wymiana doświadczeń dotyczących autorskich pomysłów na realizację wspomaganie szkół oraz wypracowanie przykładowych sposobów planowania i monitorowania zmian w placówce doskonalenia w związku z jej nową rolą od 2016 r. Organizacji kolejnego spotkania podjął się Ośrodek Rozwoju Edukacji oraz Centrum Edukacji Nauczycieli w Gdańsku. W dniach 19-20 maja 2015 r. w Gdańsku odbyło się II Ogólnopolskie Forum Placówek Doskonalenia Nauczycieli pod hasłem *Od dialogu edukacyjnego do sieci współpracy i samokształcenia*. Adresatami wydarzenia byli dyrektorzy i przedstawiciele publicznych placówek

Sieć jako społeczność ucząca się²:

- zaangażowanie wszystkich uczestników w proces uczenia się,
- uczenie się zespołowo – z innymi i od innych,
- uczenie się poprzez działanie i działanie poprzez uczenie się,
- uczenie się w oparciu o problemy wynikające z praktyki,
- uczenie się ukierunkowane na postępy uczniów,
- korzystanie z różnych form i metod zespołowego uczenia się.

Cele sieci³:

- wymiana doświadczeń między uczestnikami,
- analiza przykładów dobrych praktyk,
- poszerzenie kompetencji uczestników,
- tworzenie nowych rozwiązań na potrzeby szkół i nauczycieli uczestniczących w sieci,
- nawiązywanie kontaktów i współpraca szkół,
- korzystanie z metodycznego i merytorycznego wsparcia ekspertów.

doskonalenia nauczycieli oraz dyrektorzy i przedstawiciele departamentów ds. edukacji urzędów marszałkowskich. Forum było okazją do refleksji i dzielenia się doświadczeniem w zakresie prowadzenia dialogu edukacyjnego w regionie oraz wykorzystywania nowych form doskonalenia nauczycieli, w tym sieci współpracy i samokształcenia, na rzecz podnoszenia jakości edukacji.

¹ *Sieci współpracy i samokształcenia*, red. naukowa Danuta Elsner, Warszawa 2013.

² *Ibidem*.

³ *Nowy system doskonalenia nauczycieli. Sieci współpracy i samokształcenia*, broszura Ośrodka Rozwoju Edukacji.

⁴ *Ibidem*.

Zadania koordynatora sieci⁴:

- a) zarządzanie pracą sieci
 - proponowanie inicjatyw, tematów spotkań i sposobów pracy,
 - planowanie działań sieci,
 - organizacja pracy sieci,
 - motywowanie członków sieci do pracy,
 - nadzór nad realizacją przyjętych celów,
 - sporządzenie rocznego sprawozdania z pracy sieci,
 - promocja działań sieci;
- b) planowanie i prowadzenie wydarzeń edukacyjnych
 - przygotowanie spotkań,
 - prowadzenie wybranych spotkań,
 - wspieranie aktywności uczestników,
 - zapraszanie innych prowadzących spotkania (ekspertów z określonych dziedzin),
 - moderowanie forum dyskusyjnego na platformie internetowej,
 - zamieszczanie materiałów samokształceniowych na platformie internetowej.



Fot. B. Kwaśniewska

Zajęcia warsztatowe podczas II Ogólnopolskiego Forum Placówek Doskonalenia Nauczycieli

Z doświadczeń ogólnopolskiego pilotażu

z Joanną Soćko, koordynatorem ds. opracowania nowego systemu w projekcie „System doskonalenia nauczycieli oparty na ogólnodostępnym kompleksowym wspomaganie szkół”, rozmawia Magdalena Urbaś, nauczyciel konsultant CEN ds. diagnoz i analiz oraz edukacji biologii i przyrody¹

Magdalena Urbaś: Jakie, Pani zdaniem, są największe atuty nowych form wspomagania szkoły?

Joanna Soćko: Do tej pory, zwłaszcza przygotowując się do awansu zawodowego, zwracaliśmy uwagę na liczbę odbytych szkoleń. Natomiast w wyniku pilotażu w wielu szkołach pojawiła się refleksja dotycząca standardów i jakości doskonalenia. Pilotaż pokazał, że najważniejszą rzeczą w szkole jest uczenie się. Działania wewnętrzne i zewnętrzne powinny być skierowane na wsparcie codziennej pracy nauczyciela.

W trakcie realizacji projektu pilotażowego pojawiło się też wiele trudnych momentów, skłaniających do zastanowienia się, w jakim kierunku mamy iść, co chcemy osiągnąć, na jakiej jakości nam zależy, co działa, a nad czym trzeba jeszcze popracować.

Podczas pilotażu zaczęliśmy też rozmawiać o tym, co możemy zrobić z perspektywy poradni, ośrodków doskonalenia i bibliotek pedagogicznych. Najbardziej efektywne doskonalenie odbywa się w szkole, ale potrzebna jest osoba z zewnątrz, żeby inspirować i pomagać dostrzec pewne zjawiska. Pracownicy instytucji wsparcia szkoły mają potrzebną wiedzę i umiejętności, warto korzystać z tego potencjału.

Wiele osób zarzuca nam, ORE, że nie dajemy konkretnych wytycznych do realizacji wspomagania czy organizacji pracy sieci. Nie chcemy przychodzić z zewnątrz i mówić: *Macie to zrobić w ten sposób*. Obserwujemy dobre praktyki z poszczególnych ośrodków doskonalenia nauczycieli i widzimy, że pomimo tego samego programu, tych samych założeń, każdy dostosowuje konkretne rozwiązania do lokalnych potrzeb. Możliwość takich modyfikacji jest bardzo ważna.

M.U.: Kto powinien decydować o tym, czy szkoła skorzysta z kompleksowego wspomagania?

J.S.: Uważam, że decyzja powinna pozostawać po stronie dyrektora i rady pedagogicznej, nie może to być interwencja narzucana z zewnątrz. Podczas II Forum Placówek Doskonalenia podkreślano, że sieci współpracy i samokształcenia działają, po-

nieważ są inicjatywą oddolną, wynikającą z rzeczywistych potrzeb jej uczestników.

M.U.: Czyli nawet jeżeli sam wniosek o dofinansowanie projektu obejmującego wspomaganie szkoły będzie powstawał na poziomie powiatu, to należy pozostawić przestrzeń do decyzji dla szkoły?

J.S.: Absolutnie tak. W pilotażu wielokrotnie była mowa o organie prowadzącym szkołę jako ciele narzucającym i dyktującym działania. Brakowało dobrej polityki informacyjnej i nie do końca wszyscy wiedzieli, w czym uczestniczą. Zdaniem wielu osób budziło to zrozumiałe opór. Projekt pilotażowy często był postrzegany przez pryzmat szkoleń i uczestnicy nie widzieli sensu tego działania. Zdecydowanie stawiałabym na inicjatywę oddolną – musimy rozumieć, co jest dla nas ważne i dlaczego.

M.U.: Kto powinien przeprowadzać szkołę przez zmiany?

J.S.: Na pewno powinna być to osoba z zewnątrz, a nie nauczyciel z danej szkoły. Podstawę działania stanowi relacja oparta na zaufaniu. Ważne też, aby osoba wspierająca miała wiedzę na temat szkoły. Jestem przeciwna temu, żeby osoby, które nie mają nic wspólnego z systemem edukacji, wchodziły do szkół jako eksperci. Z doświadczenia wiem, jak łatwo jest prowadzić teoretyczne rozważania, a jak trudno – przygotować dobrą lekcję, pozwalającą osiągnąć założone cele. Warto, aby osoby wchodzące do szkoły miały tę świadomość wynikającą z własnego doświadczenia.

M.U.: Dziękuję za rozmowę.

¹ Rozmowa została przeprowadzona podczas II Ogólnopolskiego Forum Placówek Doskonalenia Nauczycieli

Z doświadczeń świętokrzyskich

Bożena Kula,
nauczyciel konsultant Świętokrzyskiego
Centrum Doskonalenia Nauczycieli w Kielcach

Nauczycielskie sieci współpracy i samokształcenia to bardzo dobry pomysł. Pytanie tylko, jak je zorganizować, aby nie były wyłącznie formalnym bytem.

W naszym działaniu w ramach kompleksowego wsparcia szkół tworzyliśmy międzyszkolne sieci nauczycieli. Mieliśmy cztery grupy, które dobrze pracowały: polonistów, matematyków, nauczycieli edukacji wczesnoszkolnej oraz języków obcych. Wspomagaliśmy szkoły podstawowe i gimnazjum, a nauczyciele poszczególnych przedmiotów z obu etapów spotykali się wspólnie, co – moim zdaniem – jest bardzo korzystnym rozwiązaniem. Mamy też dobre doświadczenia z umożliwienia wymiany doświadczeń dyrektorom szkół objętych naszym wsparciem.

Przekonaliśmy się, że jest łatwiej zorganizować sieć w postaci cyklicznych spotkań stacjonarnych niż tylko w formie wirtualnej. Jeżeli ludzie się poznają, to potem będą chcieli ze sobą utrzymywać kontakt i taka sieć będzie działać w przestrzeni wirtualnej. W naszym przypadku uczestnicy zdecydowanie chętniej korzystali z udostępnianych im materiałów niż wymieniali opinie na forum internetowym.

Liczba szkół objętych przez nas wspomaganie wahała się od kilku do kilkunastu. Rozwiązania w kraju są bardzo zróżnicowane w tym względzie. My stwierdziliśmy, że w ramach naszego pomysłu autorskiego nie byłoby w stanie objąć tak dużej liczby szkół, jak to miało miejsce w niektórych regionach kraju (nawet 50 szkół). Mamy pięć osób, które pełniły rolę opiekunów, specjalistów wspomaganie. Moim zdaniem rozwiązanie optymalne to wspomaganie dwóch szkół przez jedną osobę. Przy większej liczbie szkół nie robiłabym tego tak, jak trzeba. Każdy z nas, pracowników ośrodka doskonalenia, ma także swoją dziedzinę ekspercką i w razie potrzeby korzystaliśmy wzajemnie ze swojej pomocy.

Dla mnie gwarantem jakości realizacji wspomaganie jest instytucja. Opieranie działań na kontraktowanych ekspertach jest bardzo ryzykowne – komunikacja między nimi jest utrudniona i nie ma pewności, że przeprowadzony zostanie proces wspomaganie, a nie tylko kilka szkoleń.



Uczestnicy II Forum Placówek Doskonalenia

Fot. B. Kwaśniewska

Z pewnością warto korzystać z doświadczeń ogólnopolskiego pilotażu, ale nie należy także tracić z oczu działań lokalnych. Na I Forum Placówek Doskonalenia Nauczycieli przedstawiciele siedmiu ośrodków dzielili się swoimi, bardzo różnymi doświadczeniami. Dla mnie pewna niedookreśloność rozporządzenia o zadaniach placówek doskonalenia nauczycieli jest dużym walorem. Szczególnie istotną staje się wymiana doświadczeń między instytucjami i osobami zaangażowanymi w kompleksowe wsparcie.

Atrakcyjną cechą nowego modelu jest szansa na rozwój szkoły. Chcemy, aby w oświacie dokonały się trwałe zmiany, a tego nie da się zrobić decyzją administracyjną, potrzebna jest zmiana postaw. Muszę poszukać odpowiedzi na pytanie, jak powinnam uczyć, aby dzieci korzystały, a cele edukacji – związane z rozwojem dziecka, budowaniem kapitału społecznego i przygotowaniem do funkcjonowania na rynku pracy – były realizowane. Mamy potrzebne zapisy w prawie oświatowym, problem polega na znalezieniu sposobu na ich wdrożenie.

Kompleksowe wspomaganie daje szansę na wspieranie szkoły i nauczycieli, stwarza większe moż-

liwości oddziaływania niż kursy doskonalące czy szkolenia rad pedagogicznych... pod warunkiem, że ktoś nie zdecydował za szkołę. I dlatego, kiedy podczas II Forum słuchałam o koncepcji, gdzie decyzja o realizacji wspomagania ma zapadać na poziomie powiatu, to pomyślałam, że czasami to będzie korzystne rozwiązanie, a czasami – nie. Jeżeli po dyskusjach wewnętrznych w szkołach i spotkaniu z organem prowadzącym wyłoni się wspólny problem dla powiatu, to można go wspólnie rozwiązywać. Ale może się okazać, że potrzeby są zupełnie inne. Walczyłabym o zachowanie autonomii szkoły, pozostawienie jej możliwości podejmowania decyzji o własnym rozwoju. I nie powinna to być wyłącznie decyzja dyrektora, ale wyraz woli całego grona pedagogicznego. Zmiana jest trudna; żeby była trwała, ludzie muszą się do niej przekonać, zobaczyć jej sens. Jeśli przynajmniej na wstępie nie będzie wyrażonej zgody na zmianę lub akceptacja będzie wymuszona, to nie wykorzystamy potencjału nowych form wspomagania. ■



II Forum Placówek Doskonalenia – rozmowy w kularach

Fot. B. Kwaśniewska

Z doświadczeń pomorskich

Justyna Konkul, Krystyna Żelich-Tarczyńska,
Małgorzata Bukowska-Ulatowska,
pracownicy CEN

W ramach ogólnopolskiego pilotażu „Kompleksowe wspomaganie rozwoju szkół” (Działanie 3.5, Priorytet III PO KL) w województwie pomorskim zrealizowano sześć projektów powiatowych: „Wspomaganie szkół i przedszkoli w Sopocie”, „Program kompleksowego wspomagania systemu doskonalenia w powiecie gdańskim”, „System wsparcia rozwoju szkół w powiecie kartuskim”, „Nauczyciel na miarę czasów” (powiat starogardzki), „Aktywny belfer – modernizacja systemu doskonalenia nauczycieli w powiecie tczewskim” oraz „Efektywne doskonalenie nauczycieli drogą do sukcesu ucznia” (powiat nowodworski).

Głównym celem projektu nowodworskiego była poprawa funkcjonowania doskonalenia nauczycieli. Bezpośrednim wsparciem zostały objęte 422 osoby: dyrektorzy i nauczycieli z 25 szkół i 6 przedszkoli z terenu powiatu; z efektów realizacji projektu pośrednio skorzystało ponad 4 000 uczniów – odbiorców nabytej przez nauczycieli wiedzy i rozwiniętych umiejętności. Centrum Edukacji Nauczycieli w Gdańsku, jako partner w projekcie, odpowiadało

za funkcjonowanie pięciu lokalnych sieci współpracy i samokształcenia:

1. *Pozapedagogiczne obowiązki dyrektora szkoły*

koordynator: Krystyna Żelich-Tarczyńska

uczestnicy: 20 osób, dyrektorzy szkół i przedszkoli powiatu nowodworskiego

tematyka: dyrektor jako pracodawca i prawo wewnątrzszkolne; dyrektor jako zarządzający budżetem; dyrektor jako zarządzający nieruchomościami; odpowiedzialność za bezpieczeństwo w szkole; zarządzanie zasobami ludzkimi; rola pracowników niepedagogicznych w procesie ewaluacji szkoły.

2. *Jak dobrze uczyć matematyki na poziomie drugiego etapu edukacyjnego*

koordynator: Justyna Konkul

uczestnicy: 16 osób, nauczyciele matematyki drugiego poziomu edukacyjnego, nauczyciele przedmiotów przyrodniczych i informatycznych ze szkół powiatu nowodworskiego

tematyka: efektywna motywacja ucznia do nauki matematyki; metody kreatywne w nauczaniu matematyki; wykorzystanie nowoczesnych pomocy dydaktycznych – TIK na lekcjach matematyki; do-



Fot. B. Kwaśniewska

Uczestnicy II edycji Pomorskiej Akademii Liderów Edukacji 2020

stosowanie poziomu nauczania do umiejętności psychofizycznych ucznia.

3. Praca z nowoczesnymi technologiami TIK – bezpieczny Internet

koordynator: Kamila Ochędzan

uczestnicy: 22 osoby, nauczyciele różnych przedmiotów i różnych etapów edukacyjnych ze szkół powiatu nowodworskiego

tematyka: nowoczesna lekcja z użyciem tablicy interaktywnej i multimediów; nowoczesna lekcja z wykorzystaniem aplikacji online i darmowego oprogramowania; bezpieczeństwo w sieci i elementy prawa autorskiego w praktyce; prawo autorskie w praktyce szkolnej.

4. Pomoc psychologiczno-pedagogiczna w szkole i przed-szkole

koordynator: Joanna Aleksandrowicz

uczestnicy: 22 osoby, pedagodzy, psychologowie, wychowawcy, nauczyciele ze szkół i przedszkoli powiatu nowodworskiego

tematyka: metody rozwiązania konfliktów – mediacje, negocjacje, porozumienie bez przemocy; jak budować warsztat pracy pedagoga, wychowawcy; mobbing, stalking.

5. Przygotowanie ucznia do podjęcia decyzji w wyborze szkoły i zawodu

koordynator: Sławomir Sieradzki

uczestnicy: 20 osób, nauczyciele różnych przedmiotów i różnych etapów edukacyjnych ze szkół powiatu nowodworskiego

tematyka: metody, techniki i narzędzia diagnostyczne doradztwa zawodowego w szkole; psychologiczne podstawy wyboru zawodu; umiejętności doradcze wykorzystywane w pracy indywidualnej i w pracy z grupą; coaching w doradztwie zawodowym.

Edward Mazur, koordynator Pomorskiej Sieci Dyrektorów powiatu bytowskiego:

Co dają udział w sieci? Nabycie wiedzy i umiejętności podczas zajęć z ekspertami, zapoznanie się z nowymi trendami w edukacji oraz wzbudzenie refleksji nad własną pracą i postawą. Sieć tworzy okazje do wymiany doświadczeń, wypracowywania rozwiązań i nawiązywania z „ludźmi z branży” kontaktów, które są pomocne w codziennej pracy (jak to rozwiązałeś?, co to za uczeń? czy to dobry szkoleniowiec? itp.). Sprzyja uświadamianiu sobie tego, że inni też mają podobne albo i większe problemy – wspólne nieszczęście nie jest nieszczęściem. Udział w sieci daje możliwość rozwoju, poszukiwania, dociekania, dzielenia się swoim doświadczeniem, wiedzą, umiejętnościami, nabywania pewności siebie i obycia, poznania wielu ciekawych i przyjaznych osób. Wspiera rozwój i poprawę jakości pracy kierowanej placówki oraz ludzi w niej pracujących i uczących się.

Koordynatorzy sieci wspólnie z uczestnikami postawili sobie następujące cele: nabywanie nowych umiejętności i wiedzy, dzielenie się doświadczeniem, wspólne wykonywanie zadań, zespołowe poszukiwanie sposobów radzenia sobie z problemami, nawiązanie kontaktów i podjęcie współpracy. Uczestnicy sieci poznawali się coraz lepiej, dzielili pomysłami, spostrzeżeniami i propozycjami, stopniowo dochodzili do oczekiwanych rezultatów. Pracowano wokół wybranych, zdiagnozowanych obszarów tematycznych, sięgano po wsparcie ekspertów. Tematyka i częstotliwość spotkań poszczególnych sieci była różna.

Sylwia Owsieńska, koordynator Pomorskiej Sieci Dyrektorów powiatu nowodworskiego, uczestnik sieci w ramach projektu nowodworskiego finansowanego ze środków Unii Europejskiej:

Najwięcej zyskujemy dzięki kontaktom z ludźmi. Spotykając się w sieci, nie tylko korzystamy z różnego rodzaju szkoleń, ale przede wszystkim poznajemy się wzajemnie, wymieniamy doświadczeniami i pomysłami na rozwiązanie konkretnych problemów w placówce. Obserwując, co i jak robią inni, można znaleźć jakąś inspirację dla siebie. Wspólna praca nad problemami motywuje do poszukiwania nowych, niestandardowych rozwiązań, zmusza do refleksji i spojrzenia z innej strony. Zdarza się, że uświadamia nam popełnione błędy lub umacnia świadomość dobrego wyboru. Uczymy się, wykorzystując doświadczenia innych i unikając tego, co się nie sprawdziło. Cenne są również wizyty w różnych szkołach powiatu. Znajdujemy inspirację dla nowych rozwiązań technicznych i pomysłów związanych z organizacją pracy. Na sieciowe spotkania trzeba się przygotować, czegoś poszukać, usystematyzować, przygotować materiały; to też cenne doświadczenie. Bardzo ważne jest również to, że w sieci umacniają się nasze koleżeńskie relacje, czasem przyjaźnie. By kogoś dobrze poznać, trzeba mieć czas. W sieci ten czas jest: na poznanie się, porozmawianie o problemach, wysłuchanie innych, wsparcie. To jest również potrzebne. W miejscu pracy dyrektor jest zawsze trochę osamotniony – jest szefem. W sieci nie ma podległości służbowej, poziom komunikacji i relacji jest zupełnie inny. Trzeba pamiętać, że sieć nie jest lekarstwem na wszystko. Niestety są takie problemy, których rozwiązanie nie jest możliwe nawet w najlepiej działającej sieci, ale i wówczas cenna jest życzliwość oraz empatia członków zespołu, jakim jest sieć dyrektorów.

Marian Deręgowski, koordynator Pomorskiej Sieci Dyrektorów Szkół Zawodowych Gdyni, Rumii, Sopotu oraz powiatów kartuskiego, puckiego i wejherowskiego:

Traktuję sieć jako przydatne narzędzie w pracy dyrektorskiej w kilku aspektach:

- I. *Jako forum wymiany myśli, idei i pomysłów, ale również – dzielenia się problemami, wątpliwościami i sposobami ich wspólnego rozwiązywania. W tym sensie sieć jest miejscem wspomagania dyrektorskiej pracy, szczególnie w aspekcie zarządzania i rozwoju szkoły.*
- II. *Jako doskonalenie zawodowe. Spotkania z ciekawymi ludźmi, warsztaty, zajmujące wykłady, ćwiczenia i dyskusje pogłębiają wiedzę i umiejętności zawodowe. Pozwalają również patrzeć na problemy edukacji z szerszej perspektywy i bardziej wieloaspektowo. Jest to więc miejsce zawodowego wzrastania oraz ucieczka od rutyny i wypalenia zawodowego.*
- III. *Udział w pracach sieci jest inspirujący. Pobudza do poszukiwania oraz wdrażania nowych pomysłów i rozwiązań edukacyjnych służących poprawie pracy szkoły.*

Doświadczenia z koordynacji nowodworskich sieci współpracy i samokształcenia pokazały wiele korzyści wynikających z udziału w tej formie doskonalenia:

- przygotowane profesjonalnie szkolenia były dostosowane do potrzeb odbiorców (w trakcie diagnozy wstępnej i pogłębionej uczestnicy bardzo szczegółowo doprecyzowali interesującą ich problematykę);
- system doskonalenia był blisko szkoły (spotkania odbywały się w miejscach zatrudnienia uczestników, w niektórych sieciach każde spotkanie organizowano w innej szkole);
- uczestnicy dzielili się doświadczeniem (nauczyciele i dyrektorzy o różnym stażu wymieniali się stosowanymi rozwiązaniami);
- uczestnicy nabywali nowe umiejętności i wiedzę;
- uczestnicy współpracowali przy wykonywaniu zadań;
- zespołowo poszukiwano sposobów radzenia sobie z problemami i wyzwaniem;
- wymieniano się przykładami dobrych praktyk (podczas spotkań stacjonarnych);
- uczestnicy nawiązywali bądź pogłębiali kontakty zawodowe w celu podjęcia współpracy (prowadzony był ciągły monitoring, wyniki okazały się pozytywne).

Uczestnicy sieci dyrektorów, pomimo że projekt skończył się w grudniu 2014 r., postanowili kontynuować współpracę. Od stycznia 2015 r. dyrektorzy przedszkoli, szkół podstawowych, gimnazjów, szkół ponadgimnazjalnych powiatu nowodworskiego, stanowiący już zgrany zespół i doskonale współpracujący ze sobą, uczestniczą w comiesięcznych spotkaniach sieci. Zapraszają ekspertów, dzielą się

Jan Stawicki, koordynator Pomorskiej Sieci Dyrektorów szkół ponadgimnazjalnych powiatów malborskiego, nowodworskiego, kwidzyńskiego i sztumskiego:

Rola sieci polega na stworzeniu platformy wzajemnego wsparcia w wybranym obszarze tematycznym, gdzie uczestnicy mogą dzielić się doświadczeniami z kolegami i koleżankami z innych placówek oraz korzystać z ich doświadczenia. Udział w sieci daje cenną szansę na bieżący kontakt z innymi placówkami w ich otoczeniu, dzięki czemu poszerza się perspektywa patrzenia na własne problemy i zasoby. Sąsiadujące ze sobą szkoły działają w zbliżonych warunkach, pracują z uczniami pochodzącymi z podobnych środowisk, a zatem często borykają się z podobnymi wyzwaniami. Sprawdzone metody czy rozwiązania problemów funkcjonujące w jednej szkole mają duże szanse powodzenia w podobnych placówkach. Unikamy tracenia czasu i energii na wypracowywanie tych samych rozwiązań przez każdą szkołę z osobna. Istotnym zadaniem sieci współpracy i samokształcenia jest analiza dobrych praktyk – rozwiązań, które zostały już wdrożone, sprawdzone i przyniosą stosującą je szkole wymierne korzyści, a są możliwe do zastosowania w innych placówkach. Każdy z uczestniczących w sieci dyrektorów ma okazję przedstawić własne rozwiązania, ale też poznać inne. Sieć współpracy i samokształcenia to również przestrzeń, w której uczestnicy mogą skorzystać ze wsparcia merytorycznego i metodycznego, otrzymać dostosowaną do swoich potrzeb wiedzę. Połączenie wymiany doświadczeń oraz wiedzy wnoszonej przez ekspertów bywa często inspiracją do tworzenia nowych rozwiązań, niestosowanych dotychczas przez żadnego z uczestników spotkania. Wspólne wypracowywanie i wdrażanie nowych rozwiązań, a także dzielenie się doświadczeniami w trakcie tego procesu może okazać się bardzo wzmacniające i mobilizujące – w wystarczającym stopniu, by utrzymać motywację uczestników do końca i zrealizować podjęte inicjatywy, mimo pojawiających się przeszkód.

też swoimi doświadczeniami i sami są ekspertami dla siebie nawzajem.

W bieżącym roku szkolnym Centrum Edukacji Nauczycieli w Gdańsku koordynuje działalność następujących sieci współpracy i samokształcenia:

- sieć nauczycieli edukacji dla bezpieczeństwa
- sieć nauczycieli wychowania komunikacyjnego
- sieć nauczycieli języka niemieckiego
- sieć nauczycieli bibliotekarzy
- sieć współpracy i samokształcenia nauczycieli wychowawców świetlic szkolnych
- sieć pedagogów i psychologów (Kwidzyn)
- sieć współpracy i samokształcenia doradców edukacyjno-zawodowych
- sieć współpracy i samokształcenia doradców edukacyjno-zawodowych szkół zawodowych powiatu nowodworskiego
- sieć współpracy i samokształcenia nauczycieli wspomagających
- sieci dyrektorów szkół ABC młodego dyrektora
- pomorskie sieci dyrektorów szkół (15 sieci w woj. pomorskim)
- sieć Pomorskiej Akademii Liderów Edukacji 2020
- sieć nauczycieli ośrodków dokształcania i doskonalenia zawodowego
- sieć nauczycieli profilaktyki zintegrowanej
- sieć koordynatorów sieci.

Te międzyszkolne zespoły nauczycieli lub dyrektorów współpracujących ze sobą w ramach wybranego zagadnienia powstały z inicjatywy Centrum, jako element proponowanej oferty szkoleniowej na dany rok szkolny, albo też w odpowiedzi na potrzeby zgłaszane przez nauczycieli lub dyrektorów zainteresowanych doskonaleniem pracy w wybranym obszarze, bądź też z inicjatywy organu prowadzącego, jako forma wsparcia nauczycieli i dyrektorów w podnoszeniu jakości edukacji prowadzonych szkół i placówek. Sieci przedmiotowe i problemowe funkcjonują w oparciu o plany pracy przygotowane przez koordynatorów w odpowiedzi na potrzeby uczestników. Członkowie sieci korzystają z własnych doświadczeń oraz pomocy ekspertów zewnętrznych, wspólnie rozwiązują problemy, dzielą się pomysłami i wdrażanymi rozwiązaniami pedagogicznymi. Spotykają się kilka razy w roku szkolnym w siedzibie Centrum lub w innym dogodnym miejscu, często też wykorzystują platformę internetową do bieżących kontaktów, wymiany doświadczeń i samokształcenia pomiędzy spotkaniami stacjonarnymi.

Wiesława Strzelczyk, uczestnik sieci współpracy i samokształcenia pedagogów i psychologów szkolnych powiatu kwidzyńskiego, działającej przy Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Kwidzynie:

Jakie korzyści wynikają dla mnie z udziału w sieci? Pracuję w szkole podstawowej jako pedagog oraz pełnię funkcję doradcy metodycznego ds. pedagogicznych w Akademii Umiejętności Pedagogicznych w Kwidzynie. Poprzez sieć nawiązuję osobiste kontakty z pedagogami ze szkół w terenie, poznaję specyfikę szkoły i środowiska, w którym pracuję. Diagnoza potrzeb oraz oczekiwań uczestników pozwala na określenie i realizację tych tematów, które są najbardziej potrzebne dla całej grupy. Prowadząc spotkania tematyczne zgodnie z zapotrzebowaniem grupy, wykorzystuję swoją wiedzę i umiejętności. Praca w sieci pokazuje mi też obszary niskich kompetencji zawodowych, które uwzględniam w planowaniu ścieżki własnego rozwoju. Uczestniczę w różnych szkoleniach, również w ramach sieci pedagogów. Nawiązuję osobiste kontakty z ekspertami, których zapraszam do Kwidzyna. Tworzę prywatną bazę danych, swoje zaplecze zawodowe. Dzięki sieci mam możliwość kontaktu z wieloma placówkami i instytucjami edukacyjnymi, pozyskiwania informacji, wymiany doświadczeń i zasobów oraz uzyskania wsparcia, gdy jest mi potrzebne.

Co zyskuje szkoła, gmina czy powiat w związku z faktem, że pedagodzy i psychologodzy szkolni uczestniczą w sieci współpracy i samokształcenia? Nauczyciele poznają się, mogą nawiązywać osobiste relacje, nawet się zaprzyjaźnić. Uzyskują aktualne informacje, m.in. z zakresu prawa oświatowego, nowych rozwiązań metodycznych itp. Mają okazję do dzielenia się własną wiedzą, ale i problemami. Podpatrują skuteczne rozwiązania, wymieniają się doświadczeniem, wypracowują dokumenty szkolne, strategie czy procedury, opracowują rozwiązania problemów stosownie do potrzeb i specyfiki swojej szkoły. Poprzez aktywność w sieci poszerzają swoje kompetencje, które wykorzystują w codziennej pracy w szkole, np. prowadząc szkolenia dla nauczycieli czy rodziców. Uczestnicy sieci są bardziej aktywni i zaangażowani, chętniej biorą udział w szkoleniach zewnętrznych i wyjazdowych. Nawiązują kontakty zawodowe z ekspertami zewnętrznymi i mogą czerpać z ich wiedzy merytorycznej. Podczas zajęć warsztatowych sieci uczestnicy (szczególnie osoby z mniejszym stażem zawodowym) rozwijają umiejętności pracy z grupą, budując swój warsztat zawodowy specjalisty szkolnego. Uczestnicy sieci mają możliwość kontaktu z placówkami, które zmagają się z podobnymi problemami, co ułatwia spojrzenie na trudności z różnych perspektyw. Pedagogodzy i psychologodzy współpracujący w sieci są bardziej świadomymi pracownikami szkoły, stanowią jej zaplecze merytoryczne i mocną stronę. Rozwijają się zawodowo, podnosząc jakość pracy szkoły.

Mapy rzeczywistości, czyli co zrobić, żeby komunikacja przestała być iluzją

Grzegorz Grzegorzczak

George Bernard Shaw, słynny irlandzki dramaturg, autor „Pigmaliona”, zauważył kiedyś, że największym problemem w komunikacji jest iluzja, że komunikacja miała miejsce. Chyba coś w tym jest, bo mój przyjaciel Stefek, również nauczyciel, bardzo często powtarza, że ludzie go nie rozumieją i dlatego chodzi sfrustrowany. A przecież, jak mawia, wszyscy w tym kraju mówimy po polsku, więc w czym jest problem? Co prawda ja mam nieco inną teorię na ten temat (Stefek mógłby popracować trochę nad umiejętnością słuchania kosztem ciągłego mówienia, w dodatku – o sobie samym), ale na pewno i Tobie znajome jest to irytujące odczucie, gdy ktoś źle odebrał nasze słowa. Z drugiej strony, w codziennych rozmowach na pewno czasem słyszysz od swoich rozmówców: nie rozumiesz mnie; nie o to mi chodzi; co innego miałem na myśli. Jak myślisz, z jakiego powodu tak jest?

Umiejętność skutecznej komunikacji okazuje się tak istotna, że w ankiecie prestiżowego pisma biznesowego „Harvard Business Review” jego czytelnicy wskazywali na ten aspekt ludzkiej aktywności jako ważniejszy w osiągnięciu sukcesu zawodowego od ambicji, wykształcenia czy ciężkiej pracy. Nie jest tajemnicą, że również w relacjach poza pracą dobra komunikacja przynosi wiele korzyści. Podobno, gdy nie śpimy, na porozumiewaniu się spędzamy około 70% czasu, co może prowadzić do wniosku, że zdecydowaną większość naszych potrzeb i zadań życiowych realizujemy w procesach komunikacyjnych. Autor tego tekstu i jego czytelnik w tej chwili również znajdują się w relacji komunikacyjnej. Dlatego, aby być dobrze zrozumianym, czyli w trosce o dobrą komunikację, zacznę może od próby wyjaśnienia samego pojęcia „komunikacja”. Etymologicznie słowo to pochodzi od łacińskiego *communico*, oznaczającego *czynię coś wspólnym, dzielę coś z kimś*, a także *używam czegoś komuś, udzielam, dopuszczam do udziału*. A zatem chodzi o coś więcej niż o rozmowę. Komunikacja to zaproszenie kogoś do swojego świata przy jednoczesnym podjęciu próby uznania świata drugiej osoby.

Tyle etymologia. Zdaje się jednak, że podanie jednej spójnej i wyczerpującej definicji komunikacji nie jest możliwe, co potwierdzają też dyskusje w kręgach naukowych. Ostatnio na międzynarodowej konferencji usłyszałem od jednego z dyskutantów, że właściwie wszystko jest komunikacją. Natomiast nieco łatwiej będzie określić cel, a właściwie cele komuni-

kowania się. Wśród nich można wymienić: dzielenie się wiedzą, informacjami i ideami, wymianę myśli, nabywanie wiedzy, przekazywanie informacji, nawiązywanie wzajemnych stosunków, czy też budowanie określonych relacji. Szczególnie w kontekście edukacyjnym, gdzie uczenie rozumiemy jako efekt dialogu, mamy świadomość tego, że bez dobrej, skutecznej komunikacji nie ma relacji, a co za tym idzie – trudno o dobry i skuteczny proces dydaktyczny. Wiedza o tym, co może być problemem w komunikacji i umiejętność identyfikowania rodzaju sytuacji komunikacyjnej oraz zagrożeń dla jej skuteczności to pierwszy krok do podniesienia swoich kompetencji jako edukatora-komunikatora.

Psychologia uświadamia nam, że istnieją różne sposoby patrzenia na świat. Nazywa się to interpretacyjną perspektywą poznawczą i prowadzi do wniosku, że świat, na jaki patrzysz, nie jest w rzeczywistości taki, jakim go widzimy. Potwierdza się to w słynnych słowach *mapa to nie terytorium*, autorstwa Alfreda Korzybskiego, polskiego filozofa i logika, twórcy koncepcji pojmowania natury języka i komunikacji zwanej semantyką ogólną. Mapa rzeczywistości to umysłowe odzwierciedlenie lub reprezentacja otaczającego nas świata. Nie patrzmy na świat jaki jest obiektywnie w rzeczywistości, ale poprzez zestaw filtrów, czyli osobistych doświadczeń, zmysłów, przekonań i wartości. To one stanowią unikalną, subiektywną mapę każdego człowieka. Poznanie obiektywnego świata jest niemożliwe, ponieważ nie pozwala nam na to kon-

struktura naszego umysłu. Otaczająca nas ogromna liczba bodźców zmusza umysł do pewnej selekcji. Każda osoba, mając swój algorytm ukształtowany przez doświadczenia z przeszłości, dobiera tylko te informacje, które pasują do jego/jej indywidualnego, niepowtarzalnego świata, są więc dla niego/niej są najważniejsze i jedynie słuszne. Każdy z nas, doświadczając innych zdarzeń w życiu, kształtuje swoje przekonania, wartości i oczekiwania odmienne od tych tkwiących w innych osobach. Dlatego też interpretacja tej samej informacji może być całkowicie odmienna u różnych ludzi. Nie ma jednej obiektywnej racji, zamiast tego każdy ma swoją, w swojej mapie świata. Korzybskiemu chodziło o to, że żadna mapa nie stanowi autentycznego świata, a okazuje się jedynie przybliżeniem, modelem. Takie podejście pozwala każdemu trochę bardziej krytycznie spojrzeć na to, w jaki sposób nawiązuje komunikację z innymi. Pamiętając, że orientujemy się według własnych map poznawczych, czyli naszego osobistego modelu świata, a nie świata jako takiego, możemy łatwiej przyjąć, że nie jest to świat jedyny.

Problemem okazuje się też sam język, mimo że przecież – przypomnę tu Stefka – wszyscy w tym kraju mówimy po polsku. Pomimo swojego bogactwa, różnorodności, unikalności i złożoności, język stanowi jednak narzędzie mocno niedoskonałe, jeżeli weźmiemy pod uwagę złożoność procesów komunikacyjnych i złożoność samego medium komunikacyjnego. Język staje się przeszkodą na drodze do porozumienia, jeżeli korzystamy z niego w sposób nieświadomy lub nieuważny. Korzybski zauważa kilka grzechów, które popełniamy w codziennej komunikacji językowej:

- mylenie słowa jako znaku, pewnego symbolu z tym, do czego się odnosi (słowo *krzesło* krzesłem nie jest)
- zachowywanie się, jak gdyby znaczenie słów używanych przez nas zawierało się w nich samych, przy jednoczesnym ignorowaniu znaczenia, które może mu przypisać nadawca (co dla ucznia jest dużym problemem, dla nauczyciela może być czymś trywialnym)
- mieszanie faktów z naszymi odczuciami, założeniami, przypuszczeniami, przekonaniem, itp. (*Jestem ich nauczycielem, więc muszą mnie słuchać.*)
- ignorowanie odcieni szarości poprzez upraszczanie, generalizowanie i kontrastowanie (*Karol to głupek, który zawsze mi rozwała lekcje.*)

Co może tu być rozwiązaniem? Korzybski proponował zwrócenie większej uwagi na to, jak używamy języka. Jego uzdrowienie mogłoby być wstępem do naprawy stosunków międzyludzkich, które przecież w przeważającym stopniu oparte są na komu-

nikacji słownej. Być może ten pogląd Korzybskiego wydaje się dość idealistyczny, jednak jego postulat dotyczący większej uważności w używaniu języka daje się zauważyć również w metodzie edukacyjnej proponowanej przez Thomasa Gordona, autora bestsellera edukacyjnego *Wychowanie bez porażek*. W swojej książce Gordon wyróżnia szereg komunikatów będących w jego opinii słowną barierą komunikacyjną w relacjach nauczyciel – uczeń. Winna jest temu nieumiejętność właściwego zachowania się w sytuacjach komunikacyjnych na poziomie języka i emocji. Jednocześnie, ponieważ *niemożliwe jest niekomunikowanie się*, jak stwierdza słynny psycholog, terapeuta i teoretyk komunikacji Paul Watzlawick, ostatecznie musimy przyjąć jakąś strategię. Nie mając w ręku lepszych sposobów, często wysyłamy komunikaty nie tylko niezręczne, ale – co gorsza – utrudniające porozumienie. Tak zwany język nieakceptacji nie należy do rzadkości w codziennych relacjach nauczyciel – uczeń, czego przykładem są następujące stwierdzenia:

- *Przestań się uzalać i weź się do roboty!* (nakazywanie, komenderowanie)
- *Jeżeli nie będziesz dużo pracował, nie masz co marzyć o dobrych stopniach w tej klasie.* (groźba)
- *Wiesz dobrze, że z chwilą, gdy przychodzisz do szkoły, twoim zadaniem jest nauka.* (moralizowanie)
- *Musisz lepiej zaprogramować sobie dzień. Wówczas uda ci się wszystko wykonać.* (doradzanie, sugerowanie, proponowanie rozwiązań bez rozpoznania sytuacji)
- *Jesteś po prostu leniwy albo lubisz odkładać wszystko na ostatnią chwilę.* (osądzanie, nadawanie etykiet, dezaprobaty)
- *Zachowujesz się jak czwartoklasista, a nie jak kandydat do szkoły średniej.* (obrzucanie wyzwiskami, wyśmiewanie, ośmieszanie)
- *Starasz się po prostu wykręcić od wykonania tego zadania.* (bezpodstawne interpretowanie, analizowanie, diagnozowanie)
- *Jesteś naprawdę bardzo zdolnym, młodym człowiekiem. Jestem pewien, że jakoś dasz sobie z tym radę.* (bezrefleksyjne, uogólnione chwalenie)
- *Nie jesteś jedynym, który to przeżywa. Ja miałem takie same problemy z trudnymi zadaniami.* (uspakajanie, okazywanie pseudo-współczucia, pocieszanie swoim przykładem)
- *Teraz nie czas o tym mówić. Wydaje mi się, że ktoś wstał dziś lewą nogą. Porozmawiajmy o czymś przyjemniejszym.* (odwracanie uwagi od sedna problemu, dowcipkowanie, zabawianie)

Nie chodzi tylko o same kategorie komunikatów, przecież nie ma nic złego w wyrażaniu aprobaty lub wydawaniu poleceń. To, co niedomaga w po-

wyższych wypowiedziach, to dobór środków wyrazu, a więc słów i tonu, jakim zostają wypowiedziane. Efekt jest taki, że jeden z rozmówców zostaje zepchnięty z roli partnera w komunikacji do roli przedmiotu, przez co może poczuć się zdeprecjonowany, wejść w niepotrzebne poczucie winy lub wręcz wycofać się z dalszej interakcji. Dlatego tak często w odpowiedzi na powyższe słowa słyszymy po prostu ciszę. Ów język nieakceptacji może być również spowodowany przeżywanymi emocjami, wszak wszyscy jesteśmy ludźmi, więc zdenerwować się czasem możemy, jak często mawia Stefek. Zaproponowałem Stefkowi kiedyś, żeby – zanim kogoś oceni i zaserwuje mu swoje odczucia zaszyte w komunikacie słownym – spróbował uświadomić sobie różnice, które mogą występować między jego mapą rzeczywistości a mapą tej osoby. Chcąc stworzyć silną więź z innym człowiekiem, warto najpierw poznać jego mapę, a następnie postarać się w nią wczuć. Łatwiej nam wtedy będzie zrozumieć emocje naszego rozmówcy, jego potrzeby, zachowania czy doświadczenia. Aby skutecznie komunikować się ze sobą nawzajem, musimy pamiętać, że każdy z nas jest inny w sposobie patrzenia na świat. W przypadku Stefka byłoby to bardzo ważne odkrycie.



dr Grzegorz Grzegorzyczyk – adiunkt w Katedrze Lingwistyki Stosowanej i Translatoryki na Wydziale Filologicznym Uniwersytetu Gdańskiego, certyfikowany coach; prowadzi szkolenia z zakresu wystąpień publicznych i prezentacji dla pracowników oświaty.

Od forda T do cadillaca

z Markiem Piotrowskim, dyrektorem Ośrodka Rozwoju Edukacji, rozmawia Magdalena Urbaś, nauczyciel konsultant CEN ds. diagnoz i analiz oraz edukacji biologii i przyrody

Magdalena Urbaś: Jakie są, Pana zdaniem, największe wyzwania stojące przed współczesną szkołą?

Marek Piotrowski: Uważam, że w zakresie zarządzania edukacja i szkolnictwo w dużej mierze kierują się podobnymi zasadami do tych obowiązujących w przemyśle. Wyobraźmy sobie przemysł początku XX wieku, kiedy produkowano forda model T. Samochody mogły mieć „dowolny kolor, pod warunkiem, że był to czarny”. Montowali je pracownicy, którzy nie musieli znać angielskiego ani mieć żadnego wykształcenia – ich zadaniem było przykręcanie śrub przez wiele godzin dziennie, określoną liczbę dni w tygodniu i tygodni w roku. Na początku XX wieku mówiono o zarządzaniu „metodą naukową” profesora F. W. Taylora (ta nazwa dziś wydaje się być bardzo niefortunna), wg której braki podlegają regułom krzywej Gaussa – zakładano, że część śrub może być źle dokręconych, ale te wadliwe produkty będą odrzucone podczas kontroli jakości. Jeśli liczba braków okazywała się za duża, to należało zmienić pracownika, który źle pracował, tj. nie spełniał norm jakości. W latach 50. XX w. ten sam przemysł wyprodukował cadillaca, jednak w tym przypadku zastosowano zupełnie inne zasady. Osoba, która produkowała cadillaca, musiała znać angielski i brać udział w procesie technologicznym. Dyrektor spotykał się z pracownikami, m.in. jadł obiady w tej samej kantynie, aby stwarzać okazję do wysłuchania problemów i spostrzeżeń robotników. Pracownicy zaczęli zakładać koła jakości i dlatego cadillac stał się samochodem na rzeczywiście wysokim poziomie. Sformułowano prostą definicję produktu wysokiej jakości – *gdy produkt zachwyca*.

I to dotyczy także polskiego szkolnictwa. Powinniśmy odejść od pseudonaukowej metody liczenia braków – egzaminowania i spisywania części dzieci na straty. Trzeba przejść do zarządzania, w którym dyrektor szkoły, nauczyciele i rodzice będą osobami decydującymi o tym, co się dzieje w danej placówce. Jeśli nauczyciele wspólnie z rodzicami wpadną na pomysł, że będą w taki, a nie inny sposób uczyć biologii czy matematyki, to niech tak uczą. Problem polega na tym, że nie doceniamy wiedzy i umiejętności naszych nauczycieli. Za często ich krytykujemy, a nierzadko ta krytyka jest bezpodstawna. Nikt ich nie pyta, co mogliby zmienić. W szkołach, w których byłem dyrektorem oraz w szkołach, z którymi współpracuję, podkreślałem i podkreślam, że to kadra nauczycielska czyni szkołę. Oczywiście nauczyciele powinni realizować swoje pomysły w porozumieniu z rodzicami uczniów i dyrekcją szkoły. Powinniśmy zmienić strukturę organizacji szkolnej, wrócić do demokratycznie wybieranych kierowników zespołów. Kiedy w sierpniu wchodzimy do szkoły, widzimy zebrania zespołów: przedmiotowych, wychowawczych itp. Dobra szkoła charakteryzuje się tym, że zobaczymy zebrania ludzi, którzy z radością powracają po wakacjach do swojej pracy i wspólnie zastanawiają się, jak zmienić program, jakie treści prze-

sunąć, a jakie zintegrować. Potem, np. po miesiącu, znów się spotykają i dyskutują. W takiej szkole posiadzenia rad pedagogicznych mają nieco inny charakter – więcej na nich dyskusji o tym, jak zachęcać dzieci do nauki. I do tego powinniśmy dążyć.

Już w 1919 roku progresywiści postulowali ocenianie *za postęp*: „Ocena osiągnięć ucznia powinna uwzględniać jego postępy w rozwoju umysłowym, fizycznym, moralnym i społecznym”. I w tym kontekście egzaminy zewnętrzne mogą być bardzo niebezpieczne, ponieważ propagują pomiar poziomu kompetencji, a nie postępów ucznia. Dodatkowo bardzo często jesteśmy świadkami nadużywania testowania – testomani. Dochodziło do takich absurdów, że dzieci uczyły się rzeczy dla nich zupełnie niezrozumiałych, a ich wiedza przypominała ezoterykę (w bardzo złym tego słowa znaczeniu), czarną magię. W jednym z moich artykułów nazwałem ten proceder „kodami bezmyślności”.

M.U.: Jeden z paneli III Kongresu Polskiej Edukacji został poświęcony egzaminom, interesujące będą wnioski...

M.P.: Zapewne będę na tym panelu. To istotne, że zaczynamy rozmawiać, oddajemy głos nauczycielom i rodzicom, którzy normalnie nie mogliby występować na takim forum. Oczywiście egzaminy są bardzo ważne, w wielu systemach nikt nie rezygnuje z matury, bo podczas tego egzaminu sprawdzamy wiedzę, umiejętności, a w pewnym sensie i postawy młodzieży w wieku 19 lat. Natomiast kiedy zaczynamy przeprowadzać egzaminy wcześniej, wśród 12-latków i 15-latków, i nabierają one dla uczniów znaczenia „być albo nie być”, to nie jest dobrze...

M.U.: A jak, Pana zdaniem, powinna wyglądać współpraca placówek doskonalenia nauczycieli z Ośrodkiem Rozwoju Edukacji?

M.P.: Cieszę się z tego pytania. Od niedawna jestem na stanowisku dyrektora ORE, mam za sobą długą drogę kontaktów ze szkołą i wydaje mi się, że albo zmienimy zasady, albo „polegniemy”. Musimy dojść do takiego modelu współpracy, w którym jeśli np. ktoś stworzył dobry materiał dydaktyczny dla klasy II szkoły podstawowej (a takim są książki do matematyki umieszczone na stronie internetowej MEN), to my, czyli ORE, razem z Państwem, przygotowujemy projekty szkoleń, przedyskutujemy je i zrealizujemy w szkołach.

M.U.: Czy działania te miałyby charakter kaskady?

M.P.: Nie, słowo kaskada źle mi się kojarzy, nie wierzę w kaskadę. Jeśli powstaje e-learning dla nauczycieli i dyrektorów, którzy chcą się dowiedzieć, czym są e-podręczniki, to my, tworząc ten kurs, korzystamy z Państwa uwag. Czyli nie jest to kaskada,

lecz współpraca, której efektem są coraz lepsze materiały służące do nauki coraz większej liczby nauczycieli.

M.U.: Mówimy o relacji bardziej partnerskiej?

M.P.: Tak. Dlaczego ktoś, kto funkcjonuje w zupełnie innym środowisku, w innej szkole, ma się konieczne ode mnie uczyć? Rzadko kiedy popieram bezwzględne decyzje, ale w edukacji kaskada powinna być wręcz zabroniona. Wyobrażam sobie raczej takie działanie, w którym ktoś, spostrzegając istotny problem, wpada na pomysł odpowiedniego szkolenia dla nauczycieli, inne osoby tworzą ramy kursu e-learningowego, ktoś dodaje do tego przykłady i wypracowana propozycja krąży po kraju. Czyli działamy wspólnie. Ktoś musi zacząć, najczęściej spada to na nas, ORE, ale równie dobrze to inne ośrodki mogą rozpocząć proces szkoleń i współpracy. Byłoby dobrze, gdyby np. pojawił się pomysł, jak przygotować nauczycieli do wspierania uczniów w przypadku rozwodu rodziców. Taki materiał może powstać w Rzeszowie, Gdańsku czy innym ośrodku, czemu to miałyby być kaskada? Można raczej mówić o dobrej praktyce i jej popularyzacji. Kolejną ważną kwestią, o której trzeba dzisiaj rozmawiać, jest przygotowanie nauczycieli do opieki i nauki dzieci w sytuacji rozwodu ich rodziców. Dobrze by było, aby w wojewódzkich ośrodkach doskonalenia pracowali specjaliści ds. procesów pedagogicznych, w tym problemów dzieci związanych z rozwodem rodziców, którzy mogliby wspierać w tej kwestii nauczycieli. Myślę tutaj o dążeniu do budowania takich rozwiązań, jak specjalistyczne punkty konsultacyjne (SPK), o których pisałem razem z Elżbietą Kucińską¹.

Kolejnym problemem jest edukacja matematyczna dzieci rodziców nieposiadających średniego wykształcenia (pisałem o tym szarzej w ostatnio wydanej książce „Od TQM do żandarma, czyli pod prąd”). W tym przypadku także oczekuję wspólnego tworzenia materiałów e-learningowych, przy udziale ekspertów z różnych dziedzin, refleksyjnych pedagogów i pracowników ośrodków doskonalenia nauczycieli. I znów nie na zasadzie kaskady, ale raczej jako współdzielenie się doświadczeniami. Musimy zinstytucjonalizować taką formę współdziałania. Marzy mi się stworzenie pewnej internetowej cegiełki, która będzie początkiem dyskusji o praktyce. Widziałbym tu nawiązanie do koncepcji „Szkoły z klasą”, materiałów w podobnym typie. Wojewódzkie ośrodki doskonalenia nauczycieli w ramach swojej działalności mogłyby propagować te materiały wśród nauczycieli. Na przeszkodzie mogą stanąć plany pracy placó-

1 M. Piotrowski, E. Kucińska, *Specjalistyczne Punkty Konsultacyjne*, w: „Parejza”, nr 1 / 2015 (3), www.parejza.uwb.edu.pl

wek doskonalenia – musiałyby one być elastyczne, uwzględniające konieczność szybkiej odpowiedzi na zapotrzebowanie nauczycieli. Tutaj widziałbym dużą rolę ośrodków doskonalenia nauczycieli, których aktywność powinna być przenoszona do sieci internetowej. Rozwiązania należy wypracowywać lokalnie, odpowiadając na zróżnicowane problemy – inaczej pracujemy w klasie, w której 80% rodziców nie ma średniego wykształcenia, a inaczej, kiedy takich dzieci jest 10% w grupie.

M.U.: Z czym powinniśmy wyjechać z III Kongresu Polskiej Edukacji?

M.P.: Z nadzieją na otwarcie dyskusji. Mnie bardzo cieszy taki moment, w którym ludzie zaczynają mówić o tym samym w różny sposób, pokazują różne sytuacje i szukają rozwiązań, części wspólnych oraz elementów różniących. Trzymajmy się forów, na których możemy dyskutować o edukacji, to jest ważna zmiana jakościowa. Wróćmy do dyskusji o edukacji w ramach rad oświatowych. Wróćmy do etosu solidarności, bośmy mocno zblądzili. Nie da się zarządzać edukacją tak, jak produkowano fordą T. Edukacja jest bardzo delikatną materią i należy nią zarządzać tak, jak w przypadku produkcji cadillaca.

M.U.: Dziękuję za rozmowę.



dr hab. Marek Piotrowski – dyrektor Ośrodka Rozwoju Edukacji; fizyk, pedagog, wykładowca; pracował m.in. na Uniwersytecie Warszawskim, w Instytucie Badań Jądrowych, Kolegium Nauczycielskim w Warszawie oraz jako nauczyciel w kilku szkołach w Warszawie.

Przywódstwo, czyli o wyjątkowości lidera

Artur Negri

Dyrektor szkoły stanie się wyjątkowym liderem, gdy w każdym swoim podwładnym, zauważy nie tylko pracownika, ale przede wszystkim autonomicznego człowieka. Więcej, gdy zobaczy autonomicznego człowieka w każdym swoim uczniu! To postawa: ja jestem OK, ty jesteś OK.

Autonomia, czyli właściwie co? Z greckiego to podmiot (*autos*) i prawo (*nomos*). Zatem autonomiczny to tyle, co samorządny. To zarazem pojęcie niejednoznaczne, oznacza bowiem np. i prywatność, i własną wolę, samostanowienie, możliwość podejmowania indywidualnych wyborów i postępowania zgodnie z nimi. Człowiek autonomiczny to taki, który jest twórcą własnego życia i który także innym na takie prawo zezwala. Człowiek autonomiczny sam określa swoje dobro i sam ustala własną drogę do szczęścia. Ktoś, kto zabiera innej osobie autonomię, zabiera jej zarazem człowieczeństwo, przestrzega Kant. Dla Kanta autonomia to dla osoby ludzkiej konstytutywna właściwość.

Szacunek dla wolności

Autonomiczny styl zarządzania gloryfikuje wolność. Właśnie stosunek do wolności to zasadnicza różnica pomiędzy paternalizmem a autonomią. Pierwszy ją ogranicza, dla drugiej jest to cecha konstytutywna. Osoba autonomiczna planuje i postępuje wedle decyzji podjętych bez przymusu. Kant, a za nim inni filozofowie, pojęcie autonomii wiąże – i to ściśle – z pojęciem wolności jednostki. Temu ostatniemu pojęciu wiele miejsca poświęcił Mill, który wymóg zapewnienia jednostkom jak największej wolności uzasadniał zasadą największego szczęścia. Zdaniem angielskiego filozofa, obywatela nie wolno „zmusić do uczynienia lub zaniechania czegoś, ponieważ tak będzie dla niego lepiej, ponieważ to go uszczęśliwi, ponieważ w opinii innych osób będzie to mądrym lub nawet słusznym postępkem”.

W pracy „O wolności” Mill analizuje tytułowe pojęcie jako stosunek między jednostką a zbiorowością ludzką, formułując zasadę krzywdy. Píše on, że „jedynym celem usprawiedliwiającym ograniczenie przez ludzkość, indywidualnie lub zbiorowo, swobody działania jakiegokolwiek człowieka jest samoobrona. (...) jedynym celem, dla osiągnięcia którego ma się prawo sprawować władzę nad członkiem cywilizowanej społeczności wbrew jego woli, jest zapobieganie krzywdzie innych. Jego własne dobro fizyczne lub moralne nie jest wystarczającym usprawiedliwieniem (...) Każdy jest odpowiedzialny przed społeczeństwem jedynie za tę część swojego postępowania, która dotyczy innych. W tej części, która dotyczy wyłącznie jego samego, jest absolutnie niezależny, ma suwerenną władzę nad sobą, nad swoim ciałem i umysłem”.

Paternalistyczny styl zarządzania polega na całkowitym podporządkowaniu jednostek czy grup innym jednostkom lub grupom. To (1) relacja pracownik-pracodawca, w której pośredni i/lub bezpośredni

ni zwierzchnik podporządkowuje sobie podwładnego, oraz (2) struktury paternalistyczne, a zatem taka hierarchia w organizacji, w której jej poszczególne części podporządkowują sobie inne. Paternalizm to doktryna społeczno-polityczna znana od tysięcy lat. Jej istota polega na tym, że jedna ze stron staje się „rodzicem”, autorytetem zawodowym czy nawet moralnym. Postępuje w sposób zbliżony do zasad rządzących życiem rodziny. Zwolennicy paternalizmu uważają, że nie tylko pewne jednostki, ale nawet grupy powinny być kontrolowane, kierowane czy chronione, albowiem same nie są wystarczająco zdolne do kierowania swoim postępowaniem lub samym sobą.

Wydaje się, że paternalistyczny model zarządzania jest obecny w wielu polskich organizacjach. Prof. J. T. Hryniewicz formułuje termin „kultura folwarczna” w odniesieniu do kultury organizacyjnej właściwej terenom na wschód od Łaby. Istotą tej kultury jest podporządkowanie podwładnego zwierzchnikowi, a nawet więcej – często obie strony na taki układ się zgadzają. „Pan” zapewnia spokój i bezpieczeństwo podwładnemu, a podwładny słucha „Pana”. Co gorsza, zdaniem profesora „Kultura folwarczna ukształtowała nie tylko styl kierowania, ale także sposób reagowania na polecenia. Ukształtowała, zatem w równym stopniu kierowników, jak i pracowników”. Z badań Hryniewicza wynika, że aż „ok. 90 proc. pracowników z wykształceniem zasadniczym i podstawowym najbardziej ceni sobie w pracy spokój i kierownika, który nie skłania do ujawniania własnych opinii. Ale jeszcze gorszy jest fakt, że podobne deklaracje składa blisko połowa pracowników z wyższym wykształceniem”.

Model folwarcznej kultury organizacyjnej to esencja paternalistycznego stylu zarządzania, a zatem przymus i pełnia władzy nad pracownikiem. To, zdaniem Hryniewicza, „styl kierowania opresyjno-autorytarny nacechowany zmiennością emocjonalną zależną od nastroju kierownika”. Skutkuje to chociażby biernością intelektualną (aż 64,7 proc. aktywnej zawodowo ludności 13 miast zgadza się z następującym twierdzeniem: „Wolę takiego kierownika, który nie wymaga ujawnienia własnej opinii, ale dokładnie mówi, co należy zrobić.”) czy prymatem więzi społecznej nad etyką. W efekcie organizacja jest mniej sprawna i mniej wydajna.

Szacunek dla zaufania

Ufać, nie ufać; oto jest pytanie. Wśród wielu korzyści, wynikających z zarządzania zaufaniem, można

wymienić choćby twórcze i samodzielne podejmowanie decyzji, odwagę do rozmowy, lepszą efektywność, satysfakcję, lojalność czy wreszcie niższe koszty. Zaufanie oznacza bowiem mniej kontroli. Tymczasem wyniki wielu badań wskazują na to, że Polacy są jednym z najmniej ufnych narodów w Europie. Z tego powodu straty naszej gospodarki szacuje się na 281 mld zł., co odpowiada 13 proc. polskiego PKB.

Zaufanie to krok drugi. Pierwszym jest budowanie zdrowych relacji i więzi, porozumiewanie się z innymi, prawidłowe odpowiadanie na potrzeby otoczenia, a jednocześnie proponowanie tego, co sami mamy do zaoferowania. To inwestycja wielce opłacalna. Może bowiem pomóc nie tylko nam, ale także – w efekcie – podwyższyć unijne statystyki zaufania i umiejętności współpracy. Aby utrzymywać dobre relacje z innymi,

dr Mel Silberman i dr Freda Hansburg, doświadczeni psychologowie i autorzy książki „Inteligencja interpersonalna. Jak utrzymywać mądre relacje z innymi”, proponują osiem umiejętności personalnych, których rozwijanie przynosi wiele korzyści:

1. Rozumienie innych – gdy kogoś rozumiesz, spotykasz się z wdzięcznością;
2. Jasne wyrażanie się – gdy jasno się wypowiadasz, jesteś właściwie zrozumiany;
3. Dbanie o własne potrzeby – gdy wyrażasz swoje potrzeby i określasz granice, jesteś szanowany;
4. Wymiana opinii – gdy udzielasz opinii, zyskujesz lepsze zrozumienie sytuacji;
5. Wywieranie wpływu – gdy wywierasz na innych pozytywny wpływ, stajesz się osobą cenioną;
6. Rozwiązywanie konfliktów – gdy umiesz skutecznie rozwiązywać konflikty, wzbudzasz zaufanie;
7. Gra zespołowa – gdy współpracujesz z kolegami z zespołu, jesteś nagradzany;
8. Zmiana biegów – gdy „zmieniasz biegi”, poprawia się jakość twoich kontaktów z innymi.

Przywódca – mentor

Przywódca to nie tylko przełożony, ale zarazem mentor, któremu się ufa. Przywódca-mentor wyznacza wysokie standardy, i – właśnie jako mentor – sam ich przestrzega. Żyje i pracuje w zgodzie ze sobą i ze swoimi wartościami, te same wartości wyznaje w życiu prywatnym i w pracy. Zarazem jest życzliwy dla swojego otoczenia i – korzystając z faktu bycia mentorem – dzieli się doświadczeniem. W organizacji kierowanej przez

Ok. 90 proc. pracowników z wykształceniem zasadniczym i podstawowym najbardziej ceni sobie w pracy spokój i kierownika, który nie skłania do ujawniania własnych opinii. Podobne deklaracje składa blisko połowa pracowników z wyższym wykształceniem.

przywódcę-mentora ludzie nie boją się podejmować samodzielnych działań i zarazem mają prawo do błędów. Błąd jest bowiem wpisany w ludzką aktywność.

Nie ma oczywiście przywództwa idealnego. W czystej postaci nie istnieje, jak zauważa prof. Andrzej K. Koźmiński, który formułuje teorię ograniczonego przywództwa. To zapewne pocieszająca konstatacja dla wszystkich, którzy pełni obaw, a także determinacji, rozpoczęli wspinaczkę na szczyt. Siła przywódców przejawia się w zdolności rozpychania obiektywnych i subiektywnych ograniczeń, z którymi muszą nieustannie walczyć, aby powiększać sferę własnej autonomii i podejmowania decyzji – oto główne przesłanie książki „Ograniczone przywództwo”. Umiejętność rozpychania wspomnianych ograniczeń decyduje o skuteczności i wielkości lidera.

Czy przywództwa można się nauczyć? Do pewnego stopnia tak, jak zauważa prof. Koźmiński, podając kilka wskazówek dla osób świadomie aspirujących do ról przywódczych. Osoby takie powinny:

- dokonać samooceny własnego potencjału twórczego;
- określić misję i wizję, którą zamierzają realizować jako przywódcy;
- określić cenę, którą skłonne są zapłacić za realizację swoich ideałów czy marzeń;
- zrobić spis ograniczeń, z którymi trzeba się będzie zmierzyć;
- dokonać samooceny kompetencji potrzebnych do przewyciężenia ograniczeń;
- opracować na własny użytek program wzmocnienia wymaganych kompetencji przywódczych.

Myślenie systemowe

Coraz częściej mówi się o konieczności myślenia systemowego. Chyba nikt nie ma wątpliwości, że żyjemy nie tylko w sieciach, ale także w systemie. To co robimy, ma wpływ na nie tylko na nas, ale także na losy świata. Pojedynczy gest buntu Mahatmy Gandhiego, którego głównym celem było poszukiwanie prawdy, spowodował domino skutkujące wyzwoleniem Indii spod dominacji brytyjskiej. Nie trzeba jednak myśleć w tak wielkich kategoriach. Każdy nasz codzienny ruch wpływa na historię świata. Każda decyzja skutkuje taką, a nie inną rzeczywistością. Naruszamy systemy lub tworzymy nowe. Jednym z takich systemów jest szkoła.

Mądry przywódca dostrzega owe powiązania i zarazem zadaje sobie fundamentalne pytania: po co jestem przywódcą i jakie jest moje zadanie? Prof. Zbigniew Mikołajko w książce „Jak błędnie skutecznie” zwraca uwagę, że: „Nie możemy zapominać o jednym: będziemy tym, kim siebie uczynimy. Można uczynić siebie dziwką, przestępcą, zaprzańcem, można uczynić siebie zakonnikiem, artystą, lekarzem, przyzwoitym pracownikiem, dobrym po prostu człowiekiem”. Zarazem jesteśmy zawsze

samotni, „a tę drastyczną samotność możemy w pewnym sensie przełamać przez solidarność, wypełniając sens własnego życia. Budując istotę własnego człowieczeństwa – przez zaangażowanie właśnie i działaniem dla innych”.

Przywódca, który wybierze autonomiczny styl zarządzania, za podstawową ka-

tegorię przyjmuje autonomię i zastosuje ją w całym systemie. Oczywiście pełna autonomia to ideał nieosiągalny, nic nie stoi jednak na przeszkodzie, aby okazać jej szacunek, a poprzez taką postawę uszanować każdego, nawet najmniejszego człowieka. Taki szef wierzy w samodzielność swojego podwładnego, ufając mu, że jest zdolny do samodzielnego znalezienia najlepszego możliwego rozwiązania w powierzonym mu zadaniu; szanuje przy tym prawa podwładnego jako jednostki oraz jego wolność. Podejście autonomiczne najwyczejniej się opłaca. W modelu paternalistycznym na takie zachowania nie ma przestrzeni, rację ma bowiem tylko szef, a rola pracownika jest sprowadzona do wykonywania przekazanych mu decyzji.

Autonomiczny styl zarządzania, charakteryzujący się chociażby takimi zachowaniami, jak zaufanie, szacunek i wsparcie, przyczynia się nie tylko do większej efektywności, ale także sprawia, że przywódca zamiast poświęcać czas na kontrolowanie systemu, którym zarządza, skupia się na tym, do czego został powołany, a więc na jego rozwoju. Jeśli wypełnia swoje zadanie etycznie, skorzysta na tym nie tylko organizacja oraz jej członkowie, ale także społeczeństwo, czyli my wszyscy.

Autonomiczny styl zarządzania przyczynia się nie tylko do większej efektywności, ale także sprawia, że przywódca zamiast poświęcać czas na kontrolowanie systemu, którym zarządza, skupia się na tym, do czego został powołany, a więc na jego rozwoju.



Artur Negri – absolwent Filozofii Uniwersytetu Warszawskiego, wykładowca akademicki, akredytowany coach ICF, mentor, trener i mówca motywacyjny.

Ochrona prawna nauczyciela w świetle ochrony funkcjonariusza publicznego

Dorota Suchacz

Specyfika pracy nauczyciela i zakres działań, z jakimi styka się w swojej codziennej pracy, wymagają szczególnej ochrony. Wykonywanie obowiązków nauczyciela wiąże się z udziałem w sytuacjach konfliktowych, w których często jesteśmy narażeni na agresję lub naruszenie dóbr osobistych.

W związku z wykonywaną pracą nauczyciel uzyskuje ochronę w ramach pełnionych obowiązków, na mocy art. 63 ust. 1 Karty Nauczyciela (Dz. U. z roku 1982, nr 3, poz. 19 z późn. zm., zwanej dalej Kartą Nauczyciela), który stanowi, że nauczyciel podczas lub w związku z pełnieniem obowiązków służbowych, korzysta z ochrony przewidzianej dla funkcjonariuszy publicznych, na zasadach określonych w ustawie z dnia 6 czerwca 1997 roku, Kodeks Karny. Przywołany w Karcie Nauczyciela przepis to art. 115 § 13 pkt. 4 Kodeksu Karnego (Dz. U. z roku 1997, nr 88, poz. 553 z późn. zm., zwany dalej Kodeksem Karnym), który stanowi, że ochronie funkcjonariusza publicznego podlega osoba będąca pracownikiem administracji rządowej, innego organu państwowego lub samorządu terytorialnego, chyba że pełni wyłącznie czynności usługowe, a także inna osoba w zakresie, w którym uprawniona jest do wydawania decyzji administracyjnych. Z zapisu tego bezpośrednio wynika ochrona dyrektora szkoły, który wśród swoich obowiązków ma m.in. podejmowanie decyzji administracyjnych, takich jak decyzja o skreśleniu ucznia z listy uczniów. Warto jednak pamiętać, że ani nauczyciel, ani dyrektor szkoły nie są funkcjonariuszami publicznymi, a jedynie podlegają ochronie takiej, jaka przysługuje funkcjonariuszom publicznym. W związku z powyższym nauczyciel nie podlega reżimowi prawnemu funkcjonariuszy publicznych (np. nadużycie funkcji czy ujawnienie informacji uzyskanych w wyniku czynności służbowych). Nauczyciele nie podlegają też odpowiedzialności rozszerzonej za przekroczenie uprawnień służbowych. Zakres ochrony, jakiej podlegają nauczyciele, wiąże się z zakresem ochrony funkcjonariuszy publicznych, mimo że ustawodawca nie wskazuje w przepisach Kodeksu Karnego explicite nauczyciela. Ochrona przysługuje nauczycielowi w oparciu o ww. przepisy Karty Nauczyciela.

Zakres odpowiedzialności za czyny karalne przeciwko funkcjonariuszom publicznym uregulowany jest w rozdziale XXIX Kodeksu Karnego, w dziale zatytułowanym Przesłupstwa przeciwko działalności instytucji państwowych oraz samorządu terytorialnego. Wśród wskazanych przepisów znajdziemy m.in. art. 222 § 1, który mówi o naruszeniu nietykalności cielesnej. Zgodnie ze wskazanym zapisem, odpowiedzialności karnej podlega ten, kto narusza nietykalność cielesną funkcjonariusza publicznego lub osoby do pomocy mu przybranej, podczas lub w związku z pełnieniem obowiązków służbowych. Za takie naruszenie przewidziane są trzy kary: grzywna, kara ograniczenia wolności oraz kara pozbawienia wolności do lat 3. Warto jednak pamiętać, że jeśli czyn został wywołany przez niewłaściwe zachowanie się funkcjonariusza lub osoby mu przybranej do pomocy, sąd ma możliwość zastosowania nadzwyczajnego złagodzenia kary, a nawet odstąpienia od jej wymierzenia, co reguluje art. 222 §2 Kodeksu Karnego. Przykładem naruszenia może być uderzenie, szarpanie, oplucie, przewrócenie, rzucenie przedmiotem, oblanie wodą lub nieczystościami. Do naruszenia nietykalności cielesnej można też zaliczyć odepchnięcie osoby interweniującej, co potwierdził Sąd Najwyższy w postanowieniu II KK 145/10 z dnia 24.06.2010 (www.lexlege.pl). Ochronie podlegają działania wykonywane przez nauczyciela w ramach obowiązków służbowych w trakcie lekcji, ale też w innych okolicznościach, np. podczas dyżuru na korytarzu. Naruszenie nietykalności nie wiąże się z uszkodzeniem ciała czy rozstrojem zdrowia, a nawet nie wymaga pozostawienia trwałych śladów na ciele – w niektórych przypadkach mogą one być przemijające i nieznaczne (np. siniaki powstałe po odepchnięciu czy plama po oblaniu wodą).

Art. 223 §1 przewiduje odpowiedzialność karłą w postaci kary pozbawienia wolności od roku

do lat 10 dla osoby, która działając wspólnie i w porozumieniu z inną osobą lub używając broni palnej, noża lub innego podobnie niebezpiecznego przedmiotu albo środka obezwładniającego, dopuszcza się czynnej napaści na funkcjonariusza publicznego lub osobę do pomocy mu przybraną podczas lub w związku z pełnieniem obowiązków służbowych. Jeśli w wyniku takiej czynnej napaści nastąpił skutek w postaci ciężkiego uszczerbku na zdrowiu, sprawca podlega karze pozbawienia wolności od lat 2 do 12. Ciężki uszczerbek na zdrowiu obejmuje działania, wskutek których następuje pozbawienie człowieka wzroku, słuchu, mowy, zdolności płodzenia, spowodowanie innego ciężkiego kalectwa, ciężkiej choroby nieuleczalnej, innego trwałego kalectwa albo trwałej lub znacznej niezdolności do pracy w zawodzie albo trwałego, istotnego zeszpecenia lub zniekształcenia ciała. Określenie czynnej napaści oznacza działanie gwałtowne, podjęte z zamiarem wyrządzenia fizycznej krzywdy i uszczerbku na zdrowiu, często w połączeniu z użyciem niebezpiecznego narzędzia lub w porozumieniu z innymi osobami (www.policja.pl).

Kodeks Karny przewiduje również odpowiedzialność w sytuacji, kiedy wobec funkcjonariusza publicznego stosowana jest przemoc albo groźba bezprawna w celu zmuszenia funkcjonariusza albo osoby do pomocy mu przybranej do przedsięwzięcia lub zaniechania prawnej czynności służbowej, za co przewidziana jest kara pozbawienia wolności do lat 3 (art. 224 § 2 Kodeksu Karnego w powiązaniu z art. 224 § 1 Kodeksu Karnego). Przykładami groźby mogą być takie działania, które poprzez zapowiedź lub inne zachowania (np. maile, listy, mowa ciała, gesty, zachowania), oddziałują na psychikę osoby pokrzywdzonej, powodują strach, niepewność czy obawę.

W art. 226 § 1 Kodeksu Karnego przewidziana jest odpowiedzialność karna dla osoby, która znieważa funkcjonariusza publicznego lub osobę do pomocy mu przybraną podczas i w związku z pełnieniem obowiązków służbowych, za co podlega karze grzywny, ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do roku. Są to z reguły działania wyrażające pogardę, często realizowane poprzez wulgarne lub obelżywe komentarze i epitety słowne. Tematykę znieważenia funkcjonariusza publicznego podjął Sąd Najwyższy, który w uchwale z dnia 20 czerwca 2012 r. (Sygn. Akt I KZP 8/12) stwierdził, że przedmiotem ww. przepisu prawnego jest zapewnienie prawidłowego funkcjonowania instytucji państwowych i samorządowych, a ze względu na rodzaj wykony-

wanych czynności wzmożonej ochronie powinna podlegać godność funkcjonariuszy i osób przybranych im do pomocy. Wykonywanie tych obowiązków wiąże się często z udziałem w sytuacjach konfliktowych z narażeniem na agresję lub naruszenie dóbr osobistych, które nie zawsze spełniają przesłanki znieważenia publicznego, ale mimo to są objęte odpowiedzialnością karną (www.sn.pl).

Warto wspomnieć, że ustawodawca wymaga od dyrektora szkoły i organu prowadzącego szkołę aktywnego działania w obronie nauczyciela. Na podstawie art. 63 p. 2 Karty Nauczyciela wskazany jest obowiązek następującej treści: Organ prowadzący szkołę i dyrektor szkoły są obowiązani z urzędu występować w obronie nauczyciela, gdy ustalone dla nauczyciela uprawnienia zostaną naruszone. Chociaż nie można przewidzieć wszystkich ewentualnych sytuacji niebezpiecznych w szkolnej rzeczywistości, to w związku z tym obowiązkiem warto przygotować procedury wewnętrzne dotyczące postępowania w sytuacjach nadzwyczajnych, gdzie opisany będzie tryb działania, a co najważniejsze – zasady powiadamiania odpowiednich organów, służb i rodziców. W przypadku ewentualnych skarg wnoszonych w związku z zaistniałym zdarzeniem, dyrektora szkoły obowiązują przepisy Kodeksu Postępowania Administracyjnego (Dz. U. z roku 2000, nr 98, poz. 1071 z późn. zm) oraz Rozporządzenie Rady Ministrów z 8 stycznia 2002 w sprawie organizacji przyjmowania i rozpatrywania skarg i wniosków (Dz. U. Nr 5, poz. 46). Warto zaznaczyć, że skargi wpływające do dyrektora szkoły powinny być rejestrowane. Do dokumentacji rozpatrzonej skargi należy załączyć notatkę służbową z informacją o sposobie jej załatwienia i wynikach przeprowadzonego postępowania, wraz z ewentualnymi materiałami zebranymi w trakcie jej wyjaśniania. Należy też pamiętać, że na skargę trzeba odpowiedzieć w terminie wskazanym w KPA. Elementem koniecznym pisma jest odniesienie się do skargi, uzasadnienie i podstawa prawna podjętej decyzji, a także informacja o możliwości dalszego postępowania (zwłaszcza, jeśli skarga została rozpatrzona odmownie).

Nie jest trudno przewidzieć sytuacje z życia szkoły, w których może dochodzić do łamania przepisów ochraniających nauczyciela. Jednak należy pamiętać, że odpowiedzialności z tytułu Kodeksu Karnego podlegają jedynie osoby, które ukończyły 17. rok życia. Natomiast uczniowie w wieku 13-17 lat odpowiadają za swoje czyny na podstawie Ustawy z dnia 26 października 1982 r. o postępowaniu w sprawach nieletnich

zmiany w oświacie

Zmiany kadrowe w MEN

oprac. na podstawie materiałów
Ministerstwa Edukacji Narodowej (www.men.gov.pl)

16 listopada 2015 r. Anna Zalewska została powołana przez prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej na stanowisko ministra edukacji narodowej. Następnie premier RP, na wniosek ministra edukacji narodowej, powołała Teresę Wargocką na stanowisko sekretarza stanu w MEN (z dniem 18 listopada 2015 r.) oraz Marzennę Drab i Macieja Kopcia na stanowiska podsekretarzy stanu (z dniem 26 listopada i 4 stycznia 2016 r.).



Anna Zalewska urodziła się w 1965 r. w Świebodzicach (woj. dolnośląskie). Ukończyła studia polonistyczne na Uniwersytecie Wrocławskim. Pracowała jako nauczycielka i zastępca dyrektora Liceum Ogólnokształcącego. Ekolog, menedżer oświaty, były wicestarosta powiatu świdnickiego, poseł na Sejm RP VI, VII i VIII kadencji. Zameżna, ma dwie córki.



Marzenna Drab urodziła się w 1956 r. w Grudziądzu. Jest absolwentką Wydziału Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Ukończyła studium podyplomowe o specjalności Rozwój Regionalny i Fundusze Strukturalne Unii Europejskiej – Kierowanie Projektami. W 2006 roku została wicewojewodą kujawsko-pomorskim. Od lipca do listopada 2006 r. pełniła również obowiązki wojewody. Była posłem na Sejm VI kadencji. Mężatka, ma dwóch synów.



Teresa Wargocka urodziła się w 1955 r. w Mińsku Mazowieckim. Jest absolwentką Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego na kierunku filozofia społeczna /socjologia. Ukończyła studia podyplomowe na UW w zakresie profilaktyki społecznej i resocjalizacji oraz studium kwalifikacyjne – kwalifikacje pedagogiczne do pracy w szkołach i placówkach kształcenia specjalnego. Posiada uprawnienia do zajmowania stanowisk kierowniczych w oświacie. Uzyskała tytuł zawodowy nauczyciela dyplomowanego. W 2006 roku rozpoczęła działalność społeczno-polityczną. Jest mężatką, matką trzech dorosłych córek.



Maciej Kopeć, urodzony w 1962 r. w Poznaniu, jest absolwentem studiów na Wydziale Humanistycznym Uniwersytetu Szczecińskiego (kierunek historia). Pracę jako nauczyciel rozpoczął w 1987 r. W latach 1996-2006 – wicedyrektor Zespołu Szkół Ogólnokształcących nr 7 w Szczecinie. W 2001 r. uzyskał kwalifikacje w zakresie zarządzania oświatą. Od 2003 r. – nauczyciel dyplomowany, od 2014 r. – egzaminator egzaminu maturalnego z historii. W latach 2006-2008 Zachodniopomorski Kurator Oświaty. Obok pracy zawodowej angażował się w działalność społeczną.

(tekst jedn.: Dz. U. z roku 2010, nr 33, poz. 178 z późn. zm). Wówczas sądem orzekającym jest sąd rodzinny, a zakres sankcji karnych obejmuje m.in. umieszczenie w ośrodku opiekuńczo-wychowawczym czy wprowadzenie nadzoru kuratorskiego.

Szkolna rzeczywistość pisze scenariusze, których nie da się przewidzieć. W każdej sytuacji konfliktowej istnieje prawdopodobieństwo zagrożenia zarówno dla ucznia, jak i dla nauczyciela. Jednak kiedy taka sytuacja ma miejsce, ważne jest, aby reagować chłodno i bez emocji. Nie pozwalajmy sobie na działanie, którego skutkiem może być agresja drugiej strony i w efekcie – naruszenie naszych dóbr osobistych. Ważnym elementem jest też zabezpieczenie wszelkich dowodów w sprawie, które w przypadku postępowania przed sądem będą działać na naszą korzyść.

■



Dorota Suchacz – mgr prawa i filologii angielskiej; przewodnicząca Komisji Dyscyplinarnej dla Nauczycieli przy Wojewodzie Pomorskim; dyrektor Gimnazjum nr 11 w Gdańsku; koordynator, doradca pedagogiczny i metodyczny wielu krajowych i międzynarodowych projektów edukacyjnych.

M.B.-U.

rok otwartej szkoły

Otwarta szkoła to taka, która współpracuje ze środowiskiem lokalnym, pełni w nim ważną funkcję społeczną, a także korzysta z zasobów zewnętrznych dla własnego rozwoju. To również – a może przede wszystkim – szkoła, która nie zamyka się na potrzeby dzieci i młodzieży. Jaka powinna być szkoła, aby zasługiwała na miano otwartej na ucznia? Poszukajmy inspiracji w poniższym artykule.

M.B.-U.

Jak uczyć...

Jarosław Kordziński

Oczekujemy od nauczycieli osiągnięcia nieosiągalnych celów przy daleko niewystarczających zasobach. Cud polega na tym, że często im się udaje.

Haim Ginnot

Znajdujemy się w czasie niezwykle intensywnej dyskusji na temat dalszych losów polskiej edukacji. Z jednej strony mamy już za sobą decyzje w sprawie sześciolatków czy sprawdzianu zewnętrznego w szkole podstawowej. Z drugiej strony do zainteresowanych dochodzą głosy w sprawie działań w jakimś sensie ideologicznych dotyczących ochrony czy wręcz promocji kluczowych wartości związanych z procesem wychowania uczniów, listy lektur czy nauczania historii. Wreszcie wciąż wiele emocji wzbudzają gimnazja i pytanie o ich ostateczny kształt czy wręcz przetrwanie. To istotne sprawy. Przyszedł czas, warto o nich rozmawiać. W każdym jednak temacie, który dotyczy edukacji, jako kluczowe pojawiają się dwa ważne zagadnienie. Jedno to uczniowie. Drugie to nauczyciele. Dziś porozmawiamy o nauczycielach.

Co jest celem pracy nauczycieli?

Kiedy tyle czasu poświęcamy dyskusjom na temat zmian organizacyjnych w oświacie, wiele wskazuje na to, że warto spróbować odpowiedzieć równocześnie, a może przede wszystkim, na pytanie o to, co jest celem pracy nauczycieli?

Mass media, rodzice, samorządowcy czy nawet osoby całkowicie oderwane od spraw polskiej szkoły narzekają, że nauczyciele nie pracują tak, jak należy. Jednocześnie, z badań CBOS (2013 r.) wynika, że aż 74% respondentów uważa zawód nauczyciela za jeden z najbardziej prestiżowych i darzony jest on dużym lub bardzo dużym szacunkiem badanych. Inna sprawa, że nauczyciele pytani w trakcie badań IBE (2012 r.) o to, czy rzeczywiście czują się szanowani przez społeczeństwo, tylko w 16% odpowiedzi potwierdzili, że i owszem.

Cytowane badania wskazują w rzeczywistości na podwójny sposób patrzenia na nauczyciela. Z jednej strony jest to przedstawiciel instytucji,

z drugiej – po prostu człowiek. W pierwszej roli otrzymuje wyższe noty, co więcej sam podkreśla znaczenie szkoły jako instytucji pełniącej swoistą misyjną rolę wobec społeczeństwa. Zjawisko to potwierdzają przeprowadzone pod koniec pierwszej dekady XXI wieku badania dotyczące kondycji nauczycieli. Pierwsze – międzynarodowe badanie TEDS-M (2008 r.) – potwierdziło przekonanie 81% nauczycieli szkół podstawowych i 75% gimnazjów, że ich uczniowie odnoszą się do nich z szacunkiem. Drugie, realizowane w tym samym czasie na potrzeby programu „Szkoła bez przemocy”, odpowiada głosem nauczycieli, że uczniowie ich ignorują (65%), celowo prowokują (42%) czy wręcz obrażają (19%).

Szkoła i nauczyciel dziś

Pozycja nauczyciela w polskiej szkole jest konsekwencją zmian, jakie dzieją się dookoła niej. Z jednej strony – demokratyzacji życia w kraju, instytucjach, rodzinach; z drugiej – wszechpowszechności

dostępu do wiedzy i łatwości odnajdywania odpowiedzi na każde pytanie. Po trzecie wreszcie swojej zamiany znaczenia autorytetu na wykreowane w świadomości społecznej pojęcie celebryty. Młodzi ludzie pytani o to, kto jest dla nich wzorem, wskazują przede wszystkim postaci popularne w mediach. Są to osoby z reguły zachwycone same sobą, wyraziste, pozostające często w sporze ze środowiskami identyfikowanymi przez młodych jako naturalna przestrzeń społeczna ich rodziców. W efekcie przez lata wśród młodzieżowych faworytów, mimo upływu czasu, pozostają niezmiennie takie osoby, jak Jurek Owsiak czy Kuba Wojewódzki. Jaką konkurencję wobec nich mogą stanowić nauczyciele? W rzeczywistości żadną, chociaż wielu sobie z tym nieźle radzi – dobrym przykładem może być popularny w mediach Jarosław Szulski, którego książkę „Sor” warto przeczytać choćby dlatego, żeby dowiedzieć się, że są nauczyciele, którzy uważają, że można inaczej.

Relacje

Spoglądanie na świat poprzez rzeczywistość kreowaną przez media powoduje, że u wielu z nas, a w szczególności u młodych, pojawia się silna potrzeba bycia w centrum uwagi. Rzecz ciekawa, w istotnym stopniu sprzyja temu nasz mózg. Wskazuje to między innymi znany niemiecki neurobiolog, lekarz, psychiatra i psychoterapeuta Joachim Bauer – autor dwóch istotnych książek dotyczących między innymi roli nauczyciela w szkole: „Empatia. Co potrafią lustrzane neurony” oraz „Co z tą szkołą”. Zwraca on uwagę na potrzebę budowania relacji z dzieckiem. Pozwalają one bowiem nad wyraz skutecznie wzmacniać naszą motywację do działania. Ta pojawia się i rośnie, kiedy na skutek pracy naszego mózgu wytworzony zostanie następujący koktajl neuroprzekazników:

- dopamina, która dodaje nam energii;
- endogenne opioidy, które poprawiają samopoczucie oraz
- oksytocyna, która wzmacnia zaufanie do innych ludzi.

Dzieje się tak, kiedy okazujemy naszym uczniom wystarczająco dużo uwagi, uznania, akceptacji, szacunku, przyjaznych uczuć i wsparcia. To zaś możemy uzyskać, kiedy stawiamy przed nimi interesujące zadania, ciekawe problemy, stanowiące dla naszych podopiecznych pozytywne i możliwe do spełnienia wyzwania.

Dziennikarka Monika Libicka, komentując wspomnianą książkę Szulskiego, napisała: „Sorów spotyka się w naszych szkołach. Poznać ich można

po tym, jak rozmawiają ze swoimi podopiecznymi na przerwach. Stoją na korytarzu otoczeni wianuszkami wpatrzonych w nich oczu. Tłumaczą, radzą lub tylko uważnie słuchają. Stojąc w rozkroku z dziennikiem pod pachą i z lekkim uśmiechem, po raz kolejny łapią się na tym, że lubią swoją pracę. Sorów czasem spotyka się w naszych szkołach. Chodzi jednak o to, by było ich jak najwięcej...”.

Entuzjazm

Uczniowie obserwują swoich nauczycieli. Widzą, kiedy ci robią coś z pasją, a kiedy tylko realizują to, co mają z nimi do zrealizowania. Co więcej, mózg człowieka, a więc i ucznia, dostosowuje się do tego, jaki przekaz niesie w sobie pracujący z nim nauczyciel. Znana teoria Alberta Mehrabiana mówi o niezwykle wysokiej wartości przekazu pozawerbalnego (mowa ciała i ton głosu) w procesie porozumiewania się: 93% całości procesu komunikowania się. I nawet jeśli komentatorzy tej teorii próbują jej znaczenie sprowadzić jedynie do badanych procesów komunikowania postaw i uczuć, to przecież każdy z nas wie, że inaczej oddziałują na nas osoby mówiące spokojnym niskim głosem, a inaczej – wypowiadające się nadmiernie impulsywnie i piskliwym tonem. Ba, inaczej słuchamy tych, którzy są dla nas atrakcyjni, a inaczej, kiedy odbiegają od naszych wyobrażeń o byciu osobą wartościową, mądrą czy inteligentną.

Odkrycia neurologów mówią o tym, że taki sposób reagowania na innych zawdzięczamy własnemu mózgowi, a w szczególności neuronom lustrzanym. W gruncie rzeczy oznacza to, że nauczyciel, nierzadko zanim zacznie swoją lekcję, może uczniów uspić albo wręcz przeciwnie: zainspirować do działania. Badania przeprowadzone w 2010 i 2013 roku na zlecenie Krajowego Biura ds. Przeciwdziałania Narkomanii w grupie uczniów szkół ponadgimnazjalnych wskazują, że co prawda połowa nauczycieli potrafi zarazić entuzjazmem do swojego przedmiotu, to jednak reprezentuje równoległe szereg zachowań, które przez uczniów oceniane są zdecydowanie negatywnie, jak: faworyzowanie wybrańców, wchodzenie w konflikty z uczniami, a nawet gnębienie czy upokarzanie. W dodatku co piąty badany uczeń wskazał, że ich zdaniem nauczycielom wcale nie zależy na młodych ludziach, a jedynie na tym, żeby „odbębnić lekcję”.

Dobra zmiana w oświacie

Oczekujemy od nauczycieli osiągnięcia nieosiągalnych celów przy daleko niewystarczających zasobach. Baza większości szkół wciąż nie odpowiada

wymogom i możliwościom edukacji XXI wieku. Bardzo dobrym pomysłem jest wprowadzenie do szkół programowania, coraz szersze wykorzystywanie podręczników elektronicznych czy praca na platformach edukacyjnych. Jeśli widzimy, że cud osiągnięcia nieosiągalnych celów często się naszym nauczycielom udaje, to bez wątpienia powinniśmy dostrzec, że osiągają go dzięki temu, jacy są i w jaki sposób budują relacje ze swoimi uczniami.

Mamy tysiące fantastycznych nauczycieli w naszym kraju. Co więcej, przepisy prawa oświatowego jak nigdy dotąd dają szkole i nauczycielom niezwykłą autonomię w zakresie decyzji o sposobie pracy, a nawet wskazują na obowiązek podążania za indywidualnymi potrzebami i możliwościami każdego ucznia. Jednocześnie praktycznie jedynym źródłem oceny pracy szkoły są wyniki uzyskiwane przez uczniów podczas kolejnych edycji egzaminów zewnętrznych, co w zasadniczy sposób determinuje oczekiwania oraz ocenę pracy szkół i nauczycieli – nie poprzez obraz korzyści, jakie z chodzenia do szkoły zyskują uczniowie, ale poprzez to, jakie wyniki uzyskują na jednorazowych testach.

Nauczyciele bardzo często nawołują do tego, aby pozwolić im wreszcie spokojnie pracować. To ważny postulat i niezwykle poważne zobowiązanie. Mówi ono bowiem o tym, że w takim wypadku wszystko będzie zależeć od nauczycieli. A potwierdzeniem byłyby realne postawy, kompetencje i sposób postrzegania świata przez uczniów.

Podsumowanie

Międzynarodowe badania edukacji obywatelskiej (ICCS) wskazują, że polska szkoła, w swoim obrazie statystycznym, jest w gruncie rzeczy środowiskiem opresyjnym, o którym uczniowie mówią, że nie ma w nim miejsca na samodzielne myślenie, na kwestionowanie opinii nauczycieli, a nawet na stawianie trudnych pytań. Celem tych badań jest określenie, w jaki sposób w szkołach przygotowuje się młodzież do objęcia swoich ról w społeczeństwie obywatelskim. Eksperci World Economic Forum ustalili, że najważniejsze kompetencje na rynku pracy, które będą oczekiwane od dzisiejszych uczniów szkół podstawowych i gimnazjów to: kompleksowe rozwiązywanie problemów, krytyczne myślenie i kreatywność oraz zarządzanie ludźmi, kooperacja i inteligencja emocjonalna.

Dzisiejsza szkoła wymaga wysokiego poziomu autonomii oraz głębokiego skupienia na relacjach. Warto wzmocnić polskich nauczycieli w obszarze korzystania z tego pierwszego, aby skutecznie zadbali o uczniów, kształtując optymalne środowisko uczenia się i efektywnego rozwoju.



Jarosław Kordziński – trener, mediator, coach; członek Grupy Trenerów POWER; stały współpracownik „Dyrektora Szkoły”; wykładowca treści z zakresu zarządzania zmianą w oświacie oraz nowymi standardami edukacyjnymi (Wyższa Szkoła Komunikacji Społecznej); autor książek i artykułów z zakresu psychologii pozytywnej, motywacji, wykorzystywania technik szkoleniowych i coachingowych w praktyce szkolnej oraz promocji zmian w oświacie

Rusza trzecia edycja „Porcji Pozytywnej Energii”

Promocja zdrowego stylu odżywiania, aktywności fizycznej oraz postaw proekologicznych to idee trzeciej edycji programu Porcja Pozytywnej Energii, skierowanego do uczniów i nauczycieli klas I-VI szkół podstawowych. Szkoły i klasy zainteresowane udziałem w programie mogą przysłać zgłoszenia drogą elektroniczną.

Uczestnicy projektu otrzymują materiały dydaktyczne pozwalające na przeprowadzenie lekcji wzbogacających wiedzę na temat żywności, przygotowania zdrowych posiłków, a także pomysłów na aktywne spędzanie czasu. Scenariusze zajęć przygotowujemy w współpracy ze specjalistami z Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli w Kaliszu.

W ramach programu organizowany jest konkurs dla klasowych grup uczniowskich. Zadaniem konkursowym jest przygotowanie pracy o tematyce społecznej: Nawyki żywieniowe, aktywność fizyczna i zdrowie w proekologicznym środowisku w formie: filmu, wydarzenia społecznego lub land artu (do wyboru). Prace należy przesłać do 1 kwietnia 2016 r.

Porcja Pozytywnej Energii to program skierowany również do rodziców. Na stronie internetowej zamieszczono porady i wskazówki, które mogą wspomóc wprowadzanie dobrych nawyków żywieniowych i proekologicznych w domu.

Więcej informacji o programie znajduje się na stronie internetowej: www.porcjapozytywnejenergii.pl.

K.O.

rok wspólnoty

Rok Pomorskiej Wspólnoty Obywatelskiej

25 stycznia 2016 r. na sesji pomorskiego Sejmiku zainaugurowano Rok Pomorskiej Wspólnoty Obywatelskiej. Według radnych stabilny rozwój naszego województwa możliwy jest tylko w oparciu o zainteresowaną sprawami lokalnymi, świadomą swoich celów i wierzącą we własne siły pomorską wspólnotę obywatelską. Istnienie wspólnoty obywatelskiej opartej na więziach moralnych, takich jak zaufanie, lojalność i solidarność, pozwoli na lepszą współpracę i współodpowiedzialność za Pomorze. Dla wzmocnienia związku emocjonalnego Pomorzaków z regionem konieczne jest lepsze poznanie i refleksja nad jego historią, kulturą i tradycją. Rok 2016 to doskonała okazja do tego, ponieważ w najbliższych miesiącach będziemy obchodzić rocznice ważnych wydarzeń historycznych: m.in. 550. rocznicę II pokoju toruńskiego i 90-lecie nadania praw miejskich Gdyni. Rocznice te będą okazją do zwrócenia uwagi na specyfikę dziejów naszego regionu, na dużą aktywność obywatelską i umiejętność samoorganizacji społeczeństwa polskiego Pomorza, które szczególnie w drugiej połowie XIX i na początku XX w. przeciwstawiło się germanizacji, w dwudziestolecie międzywojennym włączyło się w odbudowę niepodległej Polski, a w 1980 r. utworzyło ruch obywatelski „Solidarność”. Radni pragną,

aby działające w regionie instytucje kultury, a także szkoły i inne placówki oświatowe w swoich programach nauczania przywoływały pamięć najlepszych tradycji i przykładów aktywności obywatelskiej mieszkańców Pomorza. Przykłady te mogą zainspirować organizacje pozarządowe i wszystkich mieszkańców do działania na rzecz wspólnoty lokalnej, regionalnej i państwowej. Według radnych w naszym regionie szczególnie ważne jest mądre gospodarowanie pieniędzmi, które teraz dostajemy z budżetu Unii Europejskiej, ale po 2020 roku pieniędzy tych będzie już znacznie mniej i dobrze, żebyśmy nauczyli się żyć na własny rachunek. Rok Wspólnoty Obywatelskiej pozwoli m.in. na promowanie wśród mieszkańców świadomego uczestnictwa w życiu publicznym oraz aktywności, odpowiedzialności i samoorganizacji. Od 16 lat funkcjonuje Samorząd wojewódzki i chcemy pielęgnować ten dorobek – mówią radni.

Dwumiesięcznik „Edukacja Pomorska” również włącza się w obchody Roku Pomorskiej Wspólnoty Obywatelskiej poprzez publikację artykułów podejmujące tę tematykę. Zapraszamy również Czytelników do nadsyłania informacji o przedsięwzięciach organizowanych w ramach Roku oraz dzielenia się doświadczeniami i opiniami.

J.A.

Szkolenia Centrum Edukacji Nauczycieli w Gdańsku w marcu 2016

W marcu oferujemy szeroki wachlarz szkoleń indywidualnych, w szczególności seminaria i warsztaty, doskonalące warsztat pracy nauczyciela. Zapraszamy do pogłębienia wiedzy między innymi z obszaru edukacji językowej oraz regionalnej:

- Kamishibai – wykorzystanie japońskiej sztuki opowiadania historii w edukacji językowej (4.03.2016)
- Wycieczki z kartą pracy po regionie - Powiśle (31.03.2016); edukacji matematycznej;
- Organizacja pracy nauczyciela matematyki na IV etapie edukacyjnym (30.03.2016) oraz do przyjęcie zaproszenia do dyskusji na temat edukacji zawodowej;
- Czy / jak możemy zmieniać postrzeganie edukacji zawodowej? (16.03.2016)
- W katalogu szkoleń odnaleźć można także cieszące się stałym zainteresowaniem szkolenia rozwijające kompetencje wychowawcze, omawiające zagadnienia profilaktyki agresji;
- Porozumienie bez przemocy w szkole. Budowanie relacji pomagających w nauce – edycja V (05.03.2016)
- Dyskryminacja w szkole (19-20.03.2016) oraz wspomagające rozwój osobisty poprzez udział w spotkaniach Otwartej Akademii Rozwoju CEN;
- Coaching w szkole – cz. II. Problem czy cel? Jak modelować swoje nastawienie i energię do działania? (12.03.2016).

Szczegółowa lista szkoleń organizowanych przez Centrum Edukacji Nauczycieli w marcu br. znajduje się na stronie www.cen.gda.pl oraz w aplikacji szkoleniowej: oferta.cen.gda.pl. W połowie marca br. zaprezentujemy ofertę szkoleniową na okres IV – VI 2016.

K.O.

badania i analizy

Wypalenie zawodowe

Agnieszka Gondek, Urszula Kropidłowska

*Niech ktoś zatrzyma wreszcie świat, ja wysiadam.
Na pierwszej stacji, teraz, tu!
Niech ktoś zatrzyma wreszcie świat, bo wysiadam!
Przez życie nie chcę gnać bez tchu.*

Anna Maria Jopek

Słowa piosenki Anny Marii Jopek pt. „Ja wysiadam” można rozumieć bardzo różnie. Mogą one świadczyć o jednostce dbającej o równowagę między życiem osobistym a zawodowym. Drugie spostrzeżenie można interpretować jako pewnego rodzaju skargę osoby zmęczonej nie tylko pracą, ale i życiem, sfrustrowanej, zniechęconej, chcącej się wycofać z tego, w czym tkwi. Zakładając, że takie słowa mogą być wypowiedziane przez pracowników, a w przypadku badań, które prowadziliśmy – przez nauczycieli szkół ogólnodostępnych i specjalnych – warto podjąć refleksję nad tym, co tak naprawdę kryje się pod pojęciem *wypalenie zawodowe* (J. Rubin, 2012).

Wyjaśnienie terminu wypalenia zawodowego jest bardzo duże, jednak my skupimy się na definicji C. Maslach, która uważa, że jest to psychologiczny zespół wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych, który może wystąpić u osób, które pracują z innymi ludźmi w pewien określony sposób. Wyczerpanie emocjonalne to nic innego, jak poczucie zbyt dużego obciążenia emocjonalnego, braku energii, czy też przemęczenia. W tym miejscu należy wymienić konkretne aspekty, które pozwalają domniemywać, że syndrom wypalenia zawodowego jest w trakcie rozwoju u danej osoby. W literaturze przedmiotu wskazuje się przede wszystkim wyczerpanie, a więc brak energii, a także cynizm, czyli oddanie, oraz brak skuteczności.

Z racji tak silnie i dynamicznie rozwijającego się problemu, jakim jest wypalenie zawodowe naszego społeczeństwa niezależnie od wieku, postanowiliśmy przeprowadzić badanie ankietowe wśród nauczycieli uczących w szkołach ogólnodostępnych i specjalnych w województwie pomorskim. Uzyskane wyniki okazały się bardzo ciekawe. Jednak zanim przejdziemy do ich omówienia, zacznijmy od kilku słów o przyczynach oraz skutkach syndromu wypalenia zawodowego.

Od czego zależy pojawienie się wypalenia zawodowego? Co ma na nie wpływ? Otóż okazuje się, że to, czy wypalenie nastąpi, zależy w bardzo dużej mierze zarówno od czynników osobistych, jak i środowiskowych. Można zaliczyć do nich chociażby stawianie sobie wysokich wymagań przy niewiel-

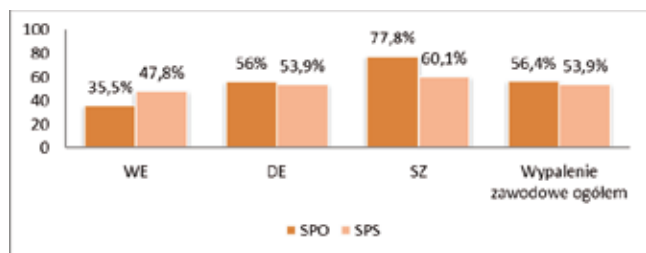
kich możliwościach wpływu na daną sytuację. Kolejnym czynnikiem może być realizacja działań, które w pewnym stopniu bądź całkowicie nie są zgodne z osobistymi wartościami. Pojawiają się zachowania nadmiernie agresywne lub zupełnie przeciwne – uległe. Defensywna postawa wobec ponoszonych porażek również może przyczynić się do rozwoju syndromu wypalenia się. Kolejnym istotnym czynnikiem jest poziom ogólnej dbałości o siebie: o swoje ciało, dietę, ćwiczenia, sen oraz relaks i higienę. Perfekcjonizm i nadodpowiedzialność, jak się okazuje, również mogą być czynnikami zapalnym w pojawieniu się syndromu wypalenia. Ostatnim z aspektów, który warto przytoczyć, jest brak lub bardzo słaba organizacja czasu, zarówno prywatnego, jak i czasu pracy. Wszystko to powoduje, że syndrom wypalenia zawodowego powoli rozwija się i staje coraz trudniejszy do zwalczania.

Wypalenie zawodowe jest bez wątpienia procesem długoterminowym i bardzo złożonym. Dokonuje się na przestrzeni czasu i pod wpływem pewnych wydarzeń, postępuje stopniowo i często w sposób ukryty. Zaryzykować można stwierdzenie, że następstwa wypalenia się są odpowiedzią na chroniczny, interpersonalny stres w pracy. Skutki wypalenia zawodowego mają swoje odbicie zarówno w sferze zdrowotnej, jak i tej, która dotyczy funkcjonowania zawodowego. Swoistą istotą stanowi tu erozja psychiczna, która dokonuje się w zakresie własnej osobowości (godności, wartości i woli), w wyniku czego dochodzi do utrwalonych zaburzeń nie tylko fizycznych, ale przede wszystkim psychicznych, społecznych i fizjologicz-

nych. Skutkiem wypalenia się z pewnością będzie wyczerpanie fizyczne, któremu towarzyszą zaburzenia snu, silne bóle głowy, mięśni, problemy kardiologiczne lub gastryczne. Ponadto nieustannie doskwiera złe samopoczucie, brak apetytu, brak ruchu, ciągle niezadowolenie, które przekłada się na sztywność myślenia i stereotypowość postrzegania tego, co nas otacza. M. Grzegorzewska pisze, że coraz częściej szuka się powiązania między wypaleniem a różnymi formami uzależnień, takimi jak: alkohol, narkotyki, różnego rodzaju leki, nikotyna itp.

Oprócz skutków pojawiających się w sferze zdrowotnej, widoczne są one także na płaszczyźnie zawodowej. Przede wszystkim należy wspomnieć o różnych rodzajach wycofania z aktywności. Pierwszym i najbardziej zauważalnym jest zwiększająca się stopniowo absencja w pracy. Pojawić się może również skracanie czasu pracy pod pretekstem różnych powodów bądź wyrażanie chęci jej porzucenia. Może się również zdarzyć tak, że chociaż dana jednostka przejawia ewidentnie wypalenie zawodowe, to nie jest w stanie albo też nie chce nic zrobić. Wówczas jej praca jest mało efektywna, niewydajna. Pojawiają się coraz to większe kłopoty, które nakręcają spirale wypalenia do coraz poważniejszego stanu. Pracownik przejawia niechęć do jakiegokolwiek działania, wszelkich nowości czy innowacji. Nie czuje potrzeby wywiązania się ze swoich obowiązków i zleconych zadań, traci kontakt ze współpracownikami. Relacje z innymi mogą być raniące, przez co pojawia się dodatkowy smutek i cierpienie. A zatem obecność w zespole pracownika przejawiającego syndrom wypalenia zawodowego niesie niebezpieczeństwo nie tylko dla niego samego, ale i dla całego zespołu.

Przedstawimy teraz krótko wyniki naszych badań¹.
Rys 1. Wypalenie zawodowe w szkole podstawowej ogólnodostępnej i w specjalnej a miejsce pracy



źródło: badania własne

Powyższy wykres przedstawia dane dotyczące wypalenia zawodowego nauczycieli w ujęciu globalnym, z podziałem ze względu na miejsce pracy. Zatem czy istnieje różnica między poziomem wypo-

¹ W analizie zastosowano następujące skróty: SPO – szkoła podstawowa ogólnodostępna, SPS – szkoła podstawowa specjalna, WE – wyczerpanie emocjonalne, DE – depersonalizacja, SZ – satysfakcja zawodowa, D – nauczyciel dyplomowany, M – nauczyciel mianowany, K – nauczyciel kontraktowy, S – nauczyciel stażysta.

lenia zawodowego oraz jego trzech składowych (wyczerpanie emocjonalne, depersonalizacja, satysfakcja zawodowa), jeżeli porównamy grupy nauczycieli pracujących w szkole podstawowej ogólnodostępnej i w szkole podstawowej specjalnej? Postawiona przez nas hipoteza badawcza brzmiała: „Zjawisko wypalenia zawodowego znacznie częściej pojawia się u nauczycieli w szkole specjalnej niż ogólnodostępnej”. Zgromadzone dane wyraźnie pokazały, że jest inaczej: wypalenie zawodowe bardziej dotknęło respondentów pracujących w szkole ogólnodostępnej niż w specjalnej – wskaźnik wypalenia zawodowego odpowiednio: 56,4% i 53,9%. Choć różnica nie jest duża, to jednak warto ją odnotować. Należy też zwrócić uwagę na zróżnicowanie wyników szczegółowych. Na przykład, mimo dużego wyczerpania emocjonalnego nauczycieli pracujących w szkole specjalnej, ogólny wskaźnik wypalenia jest w tej grupie niższy.

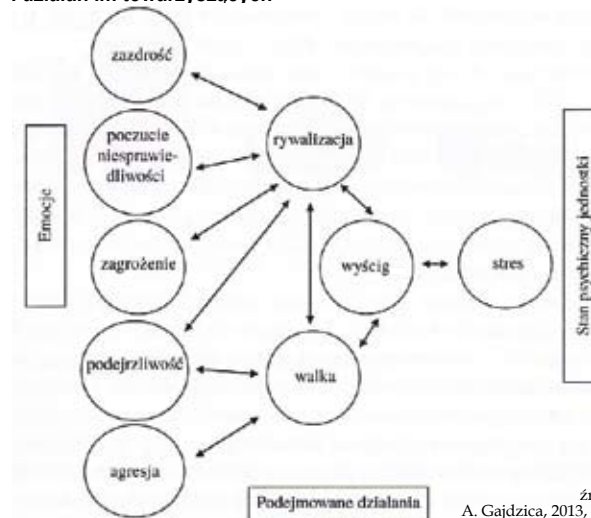
Rys. 2. Stopień awansu zawodowego a wypalenie zawodowe nauczycieli pracujących w szkole ogólnodostępnej i specjalnej



źródło: badania własne

Powyższy wykres, prezentujący wyniki w podziale na stopnie awansu zawodowego nauczycieli, pozostawiamy do samodzielnej analizy i refleksji Czytelników. Jako uzupełnienie proponujemy następujący schemat:

Rys. 3. Awans zawodowy i jego konsekwencje w postaci emocji i działań im towarzyszących



źródło: A. Gajdzica, 2013, s. 151

Wypalenie zawodowe jest procesem długofalowym, w związku z czym nie należy wszystkich niepowodzeń, złych dni, gorszego samopoczucia i pojawiających się trudności oceniać od razu jako wypalenia się. Istnieje bardzo istotna różnica między wypaleniem a pokrewnymi terminami, takimi jak: zmęczenie, alienacja, depresja czy stres. Wypalenie pojawia się u ludzi, którzy rozpoczynając swoją pracę oczekiwali, że być może będą z niej czerpać sens życia. Jak się okazuje, wiek pracownika jest tu mało istotny. Na przestrzeni czasu postrzeganie tego aspektu bardzo się zmieniło – wcześniej za osoby wypalone zawodowo uznawano tych, którzy pracowali wiele lat, a ich kariera zawodowa miała się ku końcowi. Obecnie wypalenie zawodowe dotyka ludzi w różnym wieku.

Problem wypalenia najczęściej dotyczy osób niezwykle oddanych, ambitnych i ponadprzeciętnie zaangażowanych w swoją pracę (Jeżewska, Leszczyńska, 2006). Istnieje wiele teorii tłumaczących powstawanie tego syndromu, jednak w większości z nich podkreśla się rolę przewlekłego, chronicznego stresu. W tym miejscu warto zaznaczyć, że powyższa zależność odnosi się do dystresu (potocznie nazywanego złym stresem), czyli sytuacji, w której wymagania otoczenia zaczynają przytłaczać, wyczerpywać oraz wywoływać negatywne dolegliwości psychofizyczne. Powszechnie uważa się stres za zjawisko jednoznacznie negatywne, mimo że jest on naturalną reakcją ludzkiego organizmu na wszelkie stawiane mu wymagania (Łosiak, 2008). Należy pamiętać jednak, że istnieje również eustres (dobry stres), który w umiarkowanej dawce stymuluje, napędza i motywuje do wyteżonej pracy. Ten drugi rodzaj stresu jest człowiekowi niezbędny, ponieważ umożliwia podejmowanie wyzwań, realizację trudnych zadań oraz dążenie do osiągnięcia własnych celów i marzeń. Jednak gdy stres, czyli stan podwyższonej gotowości do działania, pojawia się zbyt często i trwa nadmiernie długo – jak to się dzieje w patomechanizmie syndromu wypalenia zawodowego – powoduje poważne konsekwencje psychologiczne oraz fizjologiczne.

W prewencji wypalenia zawodowego podkreśla się kluczowe znaczenie umiejętności stosowania adekwatnych strategii radzenia sobie ze stresem. Istnieją trzy style indywidualnych reakcji na wymagania otoczenia: skoncentrowany na zadaniu, skoncentrowany na emocjach oraz skoncentrowany na unikaniu (Wesołowska, 2013). Osoby zadaniowe w obliczu stresującej sytuacji skupiają się na osiągnięciu kolejnych, wcześniej wyznaczonych celów składowych, np. po otrzymaniu diagnozy choroby zagrażającej życiu pacjent bez wahania poddaje się systematycznym badaniom, zabiegom medycznym, rygorystycznie stosuje się do wszelkich zaleceń lekarzy

itp. Natomiast osoby skoncentrowane na emocjach starają się przede wszystkim obniżyć własne napięcie psychiczne (np. potrzebują rozmowy, wygadania się, możliwości dokładnego przeanalizowania trudnej sytuacji itp.). Osoby charakteryzujące się stylem unikowym wycofują się z zagrażającej sytuacji, np. nieuleczalnie chory pacjent unika tematu choroby, próbuje zachowywać się tak, jak gdyby niepomysłnej diagnozy nigdy nie postawiono. Badania wykazują, że najbardziej optymalny jest styl elastyczny, który umożliwia korzystanie z różnych strategii zaradczych w zależności od specyficznych wymagań sytuacji (Wesołowska, 2013).

Niezmiernie ważnym elementem radzenia sobie z nadmiernym stresem, a co za tym idzie – wypaleniem zawodowym, jest adekwatna ocena poznawcza sytuacji. Sytuację można postrzegać bowiem na różne sposoby: jako wyzwanie, karę, zagrożenie itp. Człowiek nadaje stresogennej sytuacji znaczenie poprzez jej interpretację. Inaczej zachowywać będzie się osoba, dla której stresor, np. wykonanie dodatkowej pracy zleconej przez dyrektora, stanowi wyzwanie, a nie karę. Warto identyfikować swoje irracjonalne przekonania, na których poparcie nie posiadamy adekwatnych argumentów (*Na pewno znowu nie uda mi się dopilnować zleconych przez dyrekcję obowiązków, ponieważ jestem beznadziejnym i mało kreatywnym pracownikiem!*). Zastąpmy je pozytywnym i bardziej rozsądnym myśleniem (*Nawet jeśli ktoś tak o mnie myśli, poradzę sobie z tym zadaniem!*). Na najbardziej szkodliwe skutki stresu narażone są osoby, które głęboko wierzą w brak możliwości wpływu na własną sytuację oraz swoją rzekomą bezsilność (Wesołowska, 2013).

Na zakończenie warto dodać, że istnieje wiele praktycznych, bardzo prostych metod walki ze stresem, z których skorzystać może każdy zainteresowany samorozwojem oraz profilaktyką wypalenia zawodowego nauczyciel (i nie tylko). Moryś i Jeżewska (2006) proponują dziesięć elementarnych porad na szczęśliwe, długie i spokojne życie:

1. Nie zapominaj o kontakcie z naturą.

Warto w swoim tygodniowym planie zajęć uwzględnić czas na obcowanie z naturą. Wystarczy raz w tygodniu wybrać się na krótki spacer do lasu, parku czy nad morze, aby dostarczyć sobie dodatkowej porcji energii.

2. Każdego dnia znajdź odrobinę czasu tylko dla siebie.

Postaraj się codziennie mieć choćby kilka minut, które bez względu na wszystko poświęcisz tylko i wyłącznie sobie. Sprawiaj sobie małe przyjemności. Czytaj książki, pisuj listy, idź na koncert, zapisz się na kurs językowy, wspominaj pozytywne zdarzenia z przeszłości (Friedman, Ulmer,

1984; za: Rathus, 2004).

3. Porozmawiaj z życzliwą osobą, która naprawdę jest gotowa poświęcić swój czas, by Cię wysłuchać.

Pielęgnuj kontakty z rodziną i innymi bliskimi Ci osobami, bierz aktywny udział w życiu towarzyskim. Staraj się przy tym naprawdę słuchać odpowiedzi i rad udzielonych przez otaczających Cię ludzi. Powiedz współmałżonkowi i dziecku, że ich kochasz, spraw sobie zwierzę, o które będziesz mógł dbać (Friedman, Ulmer; 1984; za: Rathus; 2004).

4. Regularnie stosuj techniki relaksacyjne.

Są to proste ćwiczenia, które poprzez wprowadzenie organizmu w stan relaksu, niwelują negatywne emocje oraz nadmierne napięcie mięśni. Najczęściej stosowana w praktyce psychologicznej bywa progresywna relaksacja mięśniowa Jacobsona oraz trening autogenny Schultza. Pierwsza metoda polega na napinaniu oraz rozluźnianiu kolejnych partii mięśni przy jednoczesnej koncentracji na wrażeniach zmysłowych płynących z napiętego lub rozluźnionego mięśnia (Siek, 1986). Podstawę drugiej stanowi wysłuchanie relaksującego tekstu przy jednoczesnej koncentracji na odczuciach „ciężkości” oraz „ciepła”, płynących z poszczególnych części ciała (Jeżewska, Moryś, 2006). Każdą z tych metod można stosować samodzielnie – istnieją odpowiednie nagrania mp3 – jednak ćwiczenia przynoszą pozytywne rezultaty tylko w przypadku długotrwałego, systematycznego wykonywania.

Aby wprowadzić ciało w stan relaksu można również po prostu zamknąć oczy na kilka minut i przy relaksującej melodii skupić się na regularnym oddechu, jednocześnie wyobrażając sobie, że jesteś nad morzem, na leśnej polanie itp. Działanie relaksujące ma również masaż.

5. uprawiaj sport.

Nawet najmniejsza aktywność fizyczna, np. spacer, powoduje wydzielanie endorfin, a także zapewnia lepsze dotlenienie i ukrwienie mózgu, co oprócz poprawy samopoczucia zapobiega wielu chorobom, np. chorobie Alzheimera.

6. Pamiętaj, by zdrowo się odżywiać i wysypiać.

Od stuleci wiadomo, że istnieje nierozzerwalny związek między psychiką a ciałem. Warto po raz kolejny zastanowić się nad starym przysłowiem: „W zdrowym ciele zdrowy duch!”

7. Pielęgnuj w sobie poczucie humoru.

Zachowanie odpowiedniego dystansu do własnej osoby i okoliczności może stanowić bufor chroniący przed nadmiernym działaniem stresu.

8. Pracuj nad umiejętnością lepszego gospodarowania czasem.

Przestań żyć w zawrotnym tempie – mów wolniej, spokojniej jedz, spokojniej prowadź samochód, wstań wcześniej, żeby spokojnie wypić poranną kawę (Richard Suinn; 1995; za: Rathus; 2004).

9. Wyznaczaj sobie jedynie realistyczne cele.

Są sprawy, nad którymi nie masz kontroli, dlatego skoncentruj się na działaniach, na które masz realny wpływ.

10. Walcz z perfekcjonizmem.

Daj sobie i innym przyzwolenie na popełnianie błędów. Pielęgnuj w sobie wyrozumiałość i empatię. ■

Bibliografia:

- Jeżewska, M., Leszczyńska, I. (2006). *Zagadnienia stresu związanego z pracą zawodową*. W: Borys, B., Majkowicz, M. (red.), *Psychologia w medycynie (wybrane zagadnienia)* (s. 160 – 210). Gdańsk: Akademia Medyczna
- Jeżewska, M., Moryś, J. (2006). *Historyczne, społeczne i medyczne aspekty problematyki stresu*. W: Borys, B., Majkowicz, M. (red.), *Psychologia w medycynie (wybrane zagadnienia)* (s. 67 – 113). Łosiak, W. (2008). *Psychologia stresu*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- Rathus, S. (2004). *Psychologia współczesna*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Siek, S. (1986). *Relaks i autosugestia*. Warszawa: Krajowa Agencja Wydawnicza.
- Wesołowska, E. (2013). *Psychologia na uniwersytecie i w praktyce*. Olsztyn: Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego.
- Sęk, H. (1996). *Wypalenie zawodowe – psychologiczne mechanizmy i uwarunkowania*. Poznań: Zakład Wydawniczy K. Domke.
- Maslach, Ch. (1998). *Wypalenie się: utrata troski o człowieka*, [w:] *Psychologia i życie*, red. Ph.G. Zimbardo, F.L. Ruch, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Grzegorzewska, M.K. (2006). *Stres w zawodzie nauczyciela. Specyfika, uwarunkowania i następstwa*, Kraków: Wydawnictwo WAM.



Agnieszka Gondek – psycholog, studiuje na Gdańskim Uniwersytecie Medycznym; wykładała psychologię kliniczną na Uniwersytecie Trzeciego Wieku; prowadzi grupę dla osób w żałobie, terapię dzieci nieśmiałych i uczniów z trudnościami emocjonalnymi; nauczyciel świetlicy szkolnej w Szkole Podstawowej nr 39 w Gdyni.



Urszula Kropidłowska – pedagog szkolny w Szkole Podstawowej nr 39 w Gdyni; terapeuta w gabinecie SI „Anisto” w Gdyni; kierownik/ wychowawca na obozach RadsasSport; w wolnych chwilach prowadzi zajęcia dla studentów (tematyka terapeutyczna); autorka artykułów dot. wsparcia rozwoju dziecka; wolontariusz-terapeuta dzieci z autyzmem.

Ewaluacja wewnętrzna metodą profilu szkoły

Jolanta Braun

Portret naszej szkoły

Gimnazjum nr 1 im. ks. Stanisława Ormińskiego w Rumi to 551 gimnazjalistów, 60 nauczycieli oraz 16 pracowników administracji i obsługi. Przebywając w szkole, można czuć się bezpiecznie – cały obiekt jest monitorowany. Szkoła znajduje się w centrum miasta. Sam budynek to typowa, 2-piętrowa szkoła z lat 70. ubiegłego wieku. Wnętrze budynku w dużej części wyremontowano. Gabinety przedmiotowe są bogato wyposażone w pomoce dydaktyczne i sprzęt multimedialny (komputery, rzutniki, tablice multimedialne). Biblioteka szkolna pełni rolę wypożyczalni i czytelnicy, często wykorzystywana jest też do organizowania różnego rodzaju spotkań. Obiekty sportowe to przede wszystkim sala gimnastyczna z dostępem do krytej pływalni oraz nowe, oddane do użytku w grudniu 2015 r., boisko wielofunkcyjne. Umożliwiają one realizację różnorodnych zajęć wychowania fizycznego i pozalekcyjnych zajęć sportowych. Każdy gimnazjalista, poza nauką, znajdzie u nas coś dla siebie – najlepiej świadczy o tym gwar w budynku szkoły po skończonych lekcjach: to nasza młodzież licznie uczestniczy w zajęciach pozalekcyjnych, kółkach zainteresowań, zawodach sportowych czy zajęciach teatralnych. Posiadamy szeroką ofertę edukacyjną. Absolwenci szkół podstawowych, w zależności od własnych potrzeb i predyspozycji, mogą wybrać klasę zgodną z ich zainteresowaniami: z rozszerzonym językiem angielskim, matematyczno-informatyczną, humanistyczną, dziennikarską, sportową, teatralną lub ogólną.

Mogłoby się wydawać, że jest wystarczająco dobrze, ale jako dyrektor widziałam konieczność wprowadzenia zmian w szkole.

Wybór zmiany

Czytając książkę „Odpowiedzialne i skuteczne kierowanie szkołą” M. Fullana¹, zastanawiałam się, jakie zmiany mogłabym wprowadzić w naszej placówce. Przy zmianach bardzo ważna jest postawa dyrektora, ale – jak wiemy – sam niczego nie zdiagnozował. Zależało mi na uzmysłowieniu nauczycielom, uczniom i rodzicom, że wszyscy pracujemy na wizerunek szkoły i na jej sukces. Obserwuję, że każdy nauczyciel stara się być odpowiedzialny za swój przed-

miot. Chciałabym, aby było to wspólne działanie wszystkich nauczycieli i innych pracowników szkoły, uczniów oraz rodziców. *Najlepszym argumentem za szkolnictwem publicznym zawsze było powszechne dobro*². Z pewnością wprowadzenie takiej zmiany wiąże się z delegowaniem uprawnień i odpowiednim doбором liderów zespołów. Widzę, że zespoły nauczycielskie, które doskonale współpracują między sobą, poza dobrymi wynikami, osiągają jeszcze dużą satysfakcję z wykonywanych zadań. *Potrzebujemy nauczycieli pochłoniętych zdyscyplinowaniem, opartym na wiedzy, profesjonalnym działaniem oraz rozpatrywaniem spraw i obowiązków, czego rezultatem jest zaangażowanie się wszystkich uczniów w naukę*³.

W czasie studiów podyplomowych Liderów Oświaty w Warszawie uczestniczyłam w warsztatach „Profil szkoły”. Zdecydowałam, że powinnam przeprowadzić ewaluację pracy mojej szkoły właśnie z wykorzystaniem tej metody. Rozporządzenie o nadzorze pedagogicznym nakłada na nas obowiązek prowadzenia ewaluacji wewnętrznej, a utworzenie mapy szkoły w 4 obszarach stanowiło wartościową formę diagnozy stanu placówki. Wprowadzenie zmiany polegającej na pracy metodą profilu dostarczyło nam wiedzy o stanie szkoły w następujących obszarach:

- I. Efekty kształcenia i wychowania
- II. Nauczanie i uczenie się, wychowanie
- III. Szkoła w środowisku
- IV. Organizacja i zarządzanie.

Cel zmiany

Celem projektu było uzyskanie informacji oraz wypracowanie rozwiązań w następujących obszarach:

- Postrzeganie szkoły (w różnych aspektach) przez wszystkich członków jej społeczności: uczniów, nauczycieli, rodziców oraz pracowników administracji i obsługi. Wykazanie słabych i mocnych stron szkoły. Uzyskanie wskazówek do dalszej pracy w celu doskonalenia podejmowanych działań.
- Postrzeganie szkoły w środowisku lokalnym. Kierunki poprawy i upowszechnienia pozytywnego wizerunku naszej placówki.
- Współpraca z rodzicami, zwiększanie ich zaangażowania w życie szkoły.

¹ M. Fullan, *Odpowiedzialne i skuteczne kierowanie szkołą*, Warszawa 2005

² Tamże, s.17.

³ Tamże, s. 23.

1. Efekty kształcenia i wychowania

1. Wyniki nauczania

- Czy w szkole analizuje się wyniki sprawdzianów i egzaminów w celu poprawy jakości pracy?
- Czy wyniki egzaminu gimnazjalnego odzwierciedlają oceny uzyskiwane przez uczniów z poszczególnych przedmiotów?
- Czy w szkole są podejmowane działania na rzecz poprawy efektów nauczania?

2. Aktywność uczniów

- Czy uczniowie chętnie uczestniczą w zajęciach pozalekcyjnych?
- Czy uczniowie aktywnie uczestniczą podczas lekcji?
- Czy uczniowie aktywnie i chętnie biorą udział w konkursach i zawodach sportowych?

3. Rozwój osobisty i społeczny

- Czy uczniowie respektują zasady współżycia w szkole i w swojej klasie?
- Czy uczniowie organizują różnego rodzaju imprezy?
- Czy uczniowie czują się w szkole bezpiecznie i wiedzą, jakich zachowań się od nich oczekuje?

- Rozwój współpracy w zespołach nauczycielskich. Wypracowanie procedur usprawniających pracę nauczycielskich zespołów klasowych.

Plan działań

W pierwszym tygodniu września szkolna społeczność pracowała nad stworzeniem profilu szkoły. Jako dyrektor zaprosiłam do rozmów uczniów, rodziców, nauczycieli oraz pracowników administracji i obsługi, aby w toku dyskusji poznać mocne i słabe strony naszej placówki. Przedstawiłam opracowany plan działań:

1. Spotkanie panelowe z uczniami kl. II i III; odpowiedzialni: dyrektor i wicedyrektor oraz opiekun samorządu szkolnego
2. Spotkanie panelowe z nauczycielami klas II i III; odpowiedzialni: dyrektor i wicedyrektor
3. Spotkanie panelowe z pracownikami administracji i obsługi; odpowiedzialni: dyrektor i wicedyrektor
4. Spotkanie z rodzicami kl. II i III; odpowiedzialni: dyrektor i wicedyrektor oraz wychowawcy klas
5. Spotkanie panelowe (12 osób, po 3 osoby z każdej grupy); odpowiedzialny: dyrektor
6. Opracowanie raportu; odpowiedzialni: zespół ds. ewaluacji.

Przebieg zmiany

Przed przystąpieniem do stworzenia profilu szkoły zespół ds. ewaluacji opracował zestaw pytań pomocniczych (patrz: ramki).

Mając przygotowane pytania pomocnicze, zaprosiłam do rozmowy uczniów, rodziców, nauczycieli oraz pracowników administracji i obsługi, aby w toku dyskusji poznać mocne i słabe strony naszej placówki. Oczekiwany osiągnięciami krótkofalowymi było określenie mocnych i słabych stron szkoły przez wszystkie podmioty. Po spotkaniach wszystkich zespołów przeprowadziłam panel z przedstawicielami poszczególnych grup. Po wszystkich spotkaniach panelowych uzyskaliśmy odpowiedzi na nurtujące nas pytania, a jednocześnie powstała mapa szkoły i wyznaczone zostały kierunki do dalszej pracy.

II. Nauczanie i uczenie się, wychowanie

1. Proces nauczania i uczenia się

- Czy profile klas odpowiadają zainteresowaniom uczniów?
- Czy nauczyciele stosują różnorodne metody nauczania?
- Czy nauczyciele informują na bieżąco uczniów i rodziców o ocenach, postępach w nauce?

2. Pomoc w pokonywaniu trudności

- Czy uczniowie mają możliwość rozwijania swoich zainteresowań w ramach kółek?
- Czy uczniowie przygotowują się do konkursów?
- Czy w szkole odbywają się zajęcia wyrównawcze?
- Czy uczniowie mają możliwość poprawy ocen?

3. Organizacja procesu edukacyjnego

- Czy nauczyciele na bieżąco sprawdzają osiągnięcia uczniów?
- Czy nauczyciele motywują uczniów do pracy?
- Czy atmosfera na lekcji sprzyja procesowi uczeniu się?

4. Proces kształtowania postaw

- Czy działania wychowawcze sprzyjają kształtowaniu właściwych postaw uczniów?
- Czy szkoła dba o bezpieczeństwo uczniów?
- Czy i w jaki sposób wychowawcy współpracują ze sobą oraz z psychologiem i pedagogiem szkolnym?

III. Szkoła w środowisku

1. Rodzice w szkole

- Czy rodzice mają wpływ na tworzenie programów wychowawczych i profilaktycznych?
- Czy rodzice współdecydują w sprawach szkoły? (wycieczki, zajęcia pozalekcyjne, pomoc pedagogiczno-psychologiczna)
- Czy szkoła pozyskuje i wykorzystuje opinie rodziców na temat swojej pracy?

2. Współpraca ze społecznością lokalną

- Czy szkoła współpracuje z instytucjami i organizacjami działającymi w środowisku? (przykłady)
- Czy szkoła współtworzy imprezy na rzecz społeczności lokalnej?
- Czy działalność szkoły jest widoczna w środowisku lokalnym?

3. Świat pracy i absolwenci

- Czy szkoła wykorzystuje informacje o losach absolwentów i w jaki sposób?
- Czy absolwenci utrzymują kontakt ze szkołą?
- Czy szkoła pomaga uczniom w wyborze drogi zawodowej?

IV. Organizacja i zarządzanie

1. Szkoła jako miejsce nauki

- Czy w procesie nauczania szkoła zapewnia uczniom wystarczające warunki lokalowe?
- Czy szkoła jest właściwie wyposażona?
- Czy na bieżąco uzupełnia się sprzęt, pomoce dydaktyczne?

2. Organizacja pracy szkoły

- Czy szkoła realizuje pomoc wychowawczą?
- Czy szkoła zapewnia uczniom pomoc zdrowotną (pielęgniarka, stomatolog)?
- Czy tygodniowy plan zajęć wspiera rozwój uczniów?

3. Zarządzanie zasobami ludzkimi

- Czy systematycznie prowadzony jest nadzór pedagogiczny?
- Czy wnioski płynące z nadzoru pedagogicznego są realizowane?
- Czy nauczyciele systematycznie się doskonalą?

Następnie zespół ds. ewaluacji wewnętrznej opracował te wyniki i opublikował je na stronie internetowej szkoły. Zaplanowałam, że raport z wnioskami z tego przedsięwzięcia będzie przedstawiony radzie pedagogicznej, rodzicom i uczniom oraz pracownikom administracji i obsługi. Uwzględnione zostały wyniki w poszczególnych obszarach, wypracowane przez wszystkie grupy biorące udział w zmianie, czyli nauczycieli, uczniów, rodziców oraz pracowników administracji i obsługi.

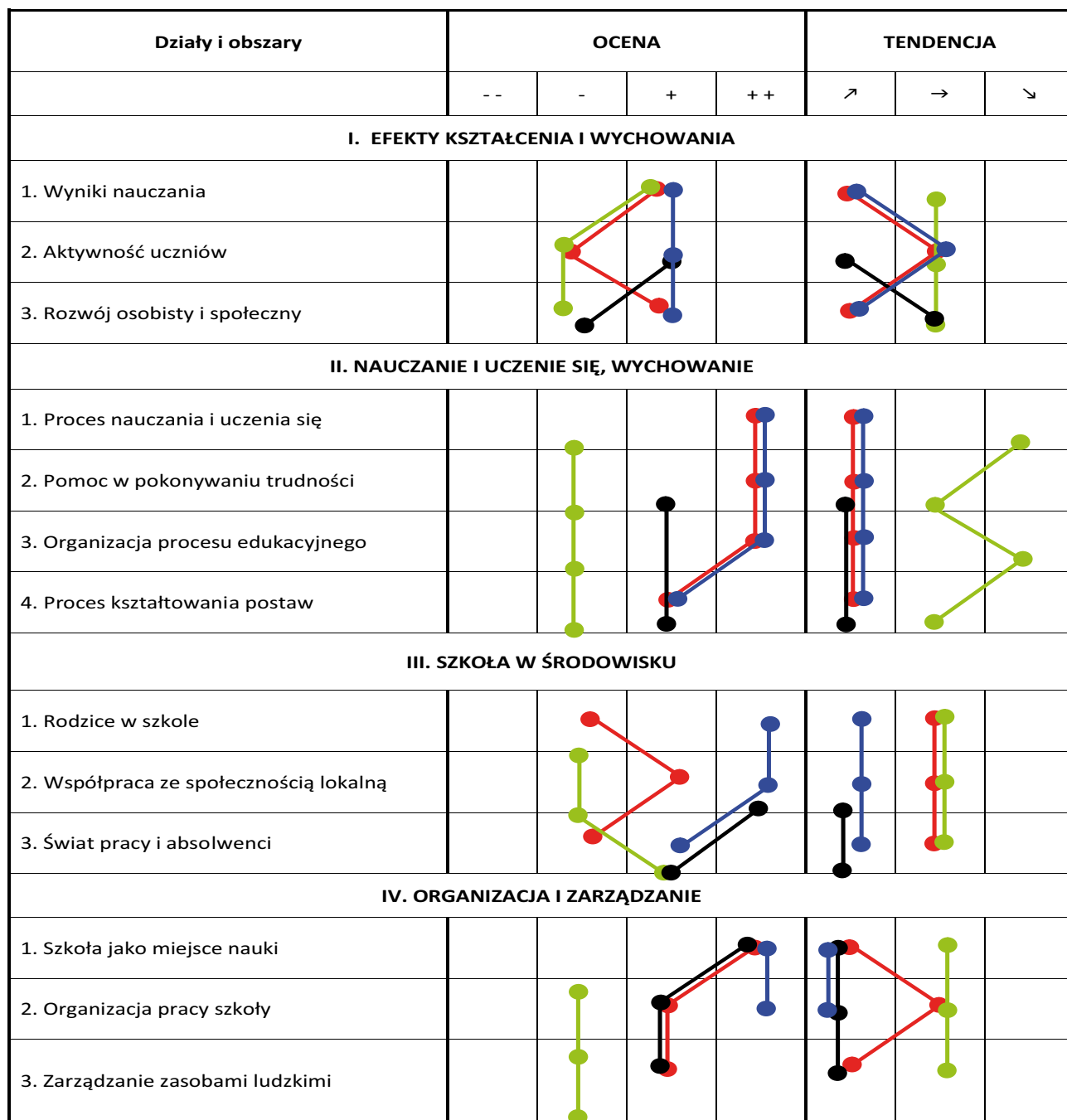
Rada pedagogiczna rozpoczęła działania zmierzające do poprawy słabych stron szkoły. Mamy świadomość, że będzie to działanie długofalowe. Waż-

nym elementem w poprawie wyników nauczania jest ocenianie kształtujące, z informacją zwrotną jako podstawową funkcją oceny. W długofalowych działaniach jako dyrektor monitoruję pracę zespołów uczących dany oddział, aby szkoła była przyjazna uczniom.

Blanchard uważa, że nowocześni przywódcy muszą skupić się na zaprojektowaniu procesu współpracy w taki sposób, aby dać wszystkim pracownikom szansę na wyzwolenie drzemiącej w nich władzy, wynikającej z ich wiedzy, doświadczenia i motywacji. W naszej szkole nauczyciele poszczególnych przedmiotów czują się odpowiedzialni za swój (nauczany) przedmiot, zaś wychowawcy odpowiadają za swoją klasę pod względem wychowawczym. Ewaluacja wewnętrzna metodą profilu szkoły zmobilizowała nas do korelacji działań i ukształtowała poczucie odpowiedzialności za całą szkołę jako organizację. Praca w zespołach przedmiotowych, wychowawczych i in. buduje współodpowiedzialność za szkołę. Trudnym zadaniem jest przekonanie całej rady pedagogicznej, że wszyscy gramy w jednym zespole. Mam wrażenie, że ewaluacja wewnętrzna metodą profilu szkoły zmieniła sposób myślenia nauczycieli, pokazała, że szkoła to organizacja, za którą wszyscy musimy czuć się odpowiedzialni.

Kończąc, chciałabym podziękować wszystkim, którzy włączyli się w ewaluację nowatorską metodą profilu szkoły, w tym w przygotowanie spotkań panelowych oraz opracowanie wyników i wniosków do dalszych działań. Zmianę tę udało mi się wprowadzić dzięki otwartej postawie rady pedagogicznej. Całościowa ewaluacja zewnętrzna, którą nasza szkoła przeszła w ubiegłym roku, była dla nas tylko potwierdzeniem dobrej pracy i właściwego kierunku działań przyjętego m.in. dzięki profilowi szkoły.

Rys. 1. Wyniki ewaluacji wewnętrznej metodą profilu szkoły



nauczyciele	—
pracownicy administracji i obsługi	—
uczniowie	—
rodzice	—



Jolanta Braun – nauczyciel dyplomowany, mgr nauczania początkowego, ukończyła również studia podyplomowe w zakresie Podstaw Informatyki, Wiedzy o Społeczeństwie i Edukacji Europejskiej, Zarządzania Oświatą oraz Liderów Oświaty; dyrektor Gimnazjum nr 1 w Rumi; ekspert MEN dla nauczycieli ubiegających się o awans zawodowy.

TIK w szkole

Trzy razy Q, czyli Quizizz, Quizlet i QR kody

Mirosława Żoźna

Robimy ksero, bo: sprawdzian, kartkówka, praca domowa... Możemy odejść od kserówek, zaoszczędzić swój czas, toner oraz papier, a pomoże nam w tym aplikacja **Quizizz** (<http://www.quizizz.com/>). Doskonale nadaje się do przygotowywania testów, sprawdzianów i zadań domowych. Jest darmowa, a pytania są przydzielane zdającym losowo, więc uczniowie mogą siedzieć blisko siebie. Rewelacyjne rozwiązanie dla nauczyciela, który natychmiast otrzymuje raport. Przy tworzeniu pytań można oprzeć się na swojej pomysłowości albo skorzystać z już istniejącej bazy – użyć pytań z interesującego nas tematu, które już wcześniej ktoś opublikował. Tworząc quiz, możemy zaznaczyć opcję losowego doboru pytań i od-

powiedzi oraz ustawić czas, jaki uczeń będzie miał na rozwiązanie zadania. Przy zadawaniu pracy domowej podajemy uczniom adres strony oraz pięcocyfrowy kod. Jak zadać, aby uczniowie pamiętali? Może poprzez e-dziennik? Jest jeszcze coś: memy i muzyka, które możemy dodać do każdego testu. Odpowiedzi udziela się na komputerze, tablecie lub telefonie. Uczniowie mogą pracować pojedynczo, ale kiedy mamy problem ze sprzętem, dobrze sprawdzi się praca w grupach. Rewelacja. Praca domowa jest zadawana na określony czas. Po rozwiązaniu zadań czy udzieleniu odpowiedzi na pytanie uczeń sam może sprawdzić poprawną odpowiedź – widzi, gdzie zrobił błąd oraz która odpowiedź jest poprawna.



Uczniowie Gimnazjum nr 2 w Żukowie podczas rozwiązywania testu (od lewej: Dawid Płoski, Maksymilian Grynko, Adrian Mokwa, Kacper Plicht)

Fot. M. Żoźna

Quizlet (www.quizlet.com) jest darmową platformą edukacyjną, za pomocą której nauka, szczególnie języków obcych, może stać się prostsza, bardziej atrakcyjna oraz łatwiejsza w przekazie. Platforma skupia się na sześciu narzędziach: *flashcards*, *learn*, *speller*, *test*, *scatter* i *gravity*. Doskonała dla językowców i nauczycieli prowadzących zajęcia wyrównawcze. *Flashcards*, czyli fiszki online, bardzo dobrze nadają się do zapamiętywania słówek. Sami ustalamy, czy na jednej fiszce pojawia się słowo i tłumaczenie, czy może trzeba będzie ją odwrócić. *Learn* to system do nauki poprzez ćwiczenia w pisaniu. *Speller* oferuje trening słuchania i ćwiczenie prawidłowej wymowy. Przydatnym narzędziem jest test z opcjami wpisywania, łączenia w pary, wybierania oraz odpowiedzi prawda/fałsz. Praca ucznia jest natychmiast oceniana, wynik otrzymujemy w procentach wraz

z oceną literową. Za każdym razem, kiedy tworzymy nowy test z tego samego materiału, pytania zmieniają się losowo. Uczniowie mogą sami rozwiązywać zadania, przygotowywać się do kartkówki czy sprawdzianu, a przede wszystkim – przyswajając nowe słownictwo. Ale to nie koniec ciekawych narzędzi. Mamy jeszcze możliwość zagrania w *Scatter*, czyli grę na czas, przeznaczoną dla wszystkich. Wygrywają te osoby, które dobrze opanowały słówka, a przy tym mają bardzo dobry refleks. Po kilku rundach wszystkie słowa są utrwalone, a o to przecież chodzi! *Gravity* (lub poprzednia wersja: *Space Race*), to nic innego jak zgamifikowany trening pisania. Aby ustrzec planetę przed zbliżającą się asteroidą, nie tylko trzeba znać dane słowo, ale również umieć szybko zapisać je na klawiaturze.



Kody QR (QR Code) umożliwiają zapisywanie ogromnej ilości danych, a tym samym mogą stać się pomocnym narzędziem do zastosowania na lekcji w czasie pracy w grupach lub na dodatkowych zajęciach, np. jako element gry terenowej, interaktywnych podchodów na terenie szkoły lub miasta. Korzystając ze strony internetowej (np. <http://www.qr-code-generator.com>), możemy zakodować tekst, czyli zadania, polecenia, adresy stron www. Kody możemy wydrukować i rozdać uczniom lub rozmieścić w różnych miejscach w szkole lub w terenie, możemy też przesłać je do uczniów w postaci plików jpg. Jak odczytać kody QR? Jest sporo darmowych aplikacji. Polecam QR BARCODE SCANNER, prosty czytnik na tablety i telefony z systemem android.



Mirosława Żoła – nauczyciel dyplomowany matematyki i informatyki, dyrektor Publicznego Gimnazjum nr 2 im. Jana Heweliusza w Żukowie; była ambasador programu eTwinning; egzaminator ECDL, e-citizen i e-nauczyciel; prelegentka konferencji informatycznych; entuzjastka nowych technologii i jazdy na rowerze

wokół nas

Ranking Techników 2016 – województwo pomorskie w zestawieniu „Perspektywy”

Jolanta Śmigierska,
nauczyciel konsultant CEN ds. wspomaganie pracy
szkół oraz przedmiotów zawodowych



Rankingi na stałe zagościły w naszym społeczeństwie. Mamy do czynienia z rankingami konsumenckimi, popularności seriali telewizyjnych bądź polityków i partii... Mimo że budzą emocje i wielokrotnie są bardzo indywidualnie odczytywane, to sięgamy do nich chętnie i często powołujemy się na nie. „Perspektywy” od 18 lat publikują Ranking Szkół Ponadgimnazjalnych. Oczywiście do tego pozycjonowania należy podchodzić z pewnym dystansem – ranking to uporządkowana informacja na temat szkół, przygotowana według umownych kryteriów. W wielu przypadkach mamy problemy właśnie z tą umownością kryteriów. Przy komentowaniu pozycji szkoły niewątpliwie warto znać kryteria rankingowe oraz kontekst użytych wskaźników czy wag.

Ranking Techników wg „Perspektywy” bierze pod uwagę następujące kryteria i wagi:

- sukcesy w olimpiadach (20%);
- wyniki egzaminu maturalnego – przedmioty obowiązkowe (25%);
- wyniki egzaminu maturalnego – przedmioty dodatkowe (25%);
- wyniki egzaminów zawodowych (30%).

Jednym z kluczowych kryteriów są sukcesy w olimpiadach, tymczasem pomorską bolączką jest brak wymiernych osiągnięć w reprezentacji olimpijczyków. Warto zabiegać o poprawę w tym obszarze, rankingi bowiem, czego byśmy o nich nie mówili, są bardzo opiniotwórcze.

Młodym ludziom zapoznanie się z rankingiem może ułatwić wybór ścieżki kształcenia, porządkuje bowiem wiedzę o szkołach i pokazuje, co poszczególne placówki mogą zaoferować swoim uczniom. Jednak planując przyszłość edukacyjną, należy wziąć pod uwagę również inne czynniki.

Jak wypadły pomorskie zawodowe szkoły ponadgimnazjalne w Rankingu Techników 2016?

Na pozycjach medalowych znalazło się 15 szkół. Na dalszych miejscach (300. pozycja i dalej) lokuje się 36 techników z Pomorza. Szczegółowe informacje, jakie to szkoły i które lokaty zajęły, można znaleźć na portalu www.perspektywy.pl.

Wszystkim technikom gratulujemy i życzymy dalszych sukcesów w budowaniu marki szkoły. Uczniom zaś polecamy wybór takich zawodów, które w bliższej lub dalszej perspektywie mogą przynieść sukces na rynku pracy. ■

Zawodowe szkoły ponadgimnazjalne województwa pomorskiego na pozycjach medalowych:

Złote Szkoły

- Technikum Weterynarii w Zespole Szkół Rolniczych Centrum Kształcenia Praktycznego w Bolesławowie
- Technikum nr 1 im. Boh. Żalugi ORP w Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych nr 2 w Wejherowie
- Technikum nr 1 w Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych nr 1 w Kwidzynie
- Technikum nr 2 w Zespole Szkół Zawodowych i Ogólnokształcących w Kartuzach

Srebrne Szkoły

- Technikum w Zespole Szkół Ekonomiczno-Rolniczych im. St. Staszica w Bytowie
- Technikum Hotelarskie w Zespole Szkół Hotelarsko-Gastronomicznych w Gdyni

- Technikum Informatyczne w Zespole Szkół Agrobiznesu w Człuchowie
- Technikum nr 5 w Zespole Szkół Ekonomicznych i Technicznych w Słupsku
- Technikum nr 8 w Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego nr 2 w Gdańsku
- Technikum nr 1 w Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych nr 1 w Słupsku
- Technikum w Zespole Szkół Zawodowych i Ogólnokształcących w Żukowie

Braźowe Szkoły

- Technikum nr 1 w Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych nr 1 w Chojnicach
- Technikum nr 1 w Zespole Szkół Ekonomicznych w Starogardzie Gd.
- Technikum nr 4 w Zespole Szkół Łączności w Gdańsku
- Technikum w Zespole Szkół Chłodniczych i Elektronicznych w Gdyni

Konkursy, konkursy...

Magdalena Plichta,
doradca zawodowy w I Liceum Ogólnokształcącym w Kartuzach

Pomorska Liga Debat jest projektem szkoleniowo-turniejowym organizowanym przez Instytut Badań Ekonomiczno-Społecznych, współfinansowanym ze środków Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej. Partnerem społecznym akcji są Instytut Politologii Uniwersytetu Gdańskiego oraz Instytut Debaty Publicznej. Projekt powstał w odpowiedzi na fakt, że umiejętności miękkie stanowią obecnie fundament funkcjonowania zarówno w relacjach zawodowych oraz społecznych, jak i prywatnych.

W projekcie brało udział 5 szkół: I Liceum Ogólnokształcące im. H. Derdowskiego w Kartuzach, Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych nr 3 w Wejherowie, I Liceum Ogólnokształcące w Pucku, Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych w Redzie oraz Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych nr 1 w Rumi. W pierwszej części przedsięwzięcia grupy uczniów poszczególnych placówek uczestniczyły w szkoleniach oraz turniejach eliminacyjnych, prowadzonych i ocenianych

przez Andrzeja Skibę – koordynatora Pomorskiej Ligi Debat i prezesa zarządu Instytutu Debaty Publicznej, a także Tomasza Solarskiego – wiceprezesa zarządu Instytutu Debaty Publicznej oraz Bartosza Duraję – wiceprezesa Instytutu Badań Ekonomiczno-Społecznych.

Najlepsze drużyny szkolne spotkały się w turnieju finałowym, zorganizowanym 27 listopada 2015 r. na Wydziale Nauk Społecznych Uniwersytetu Gdańskiego. Podczas zmagania finałowych debatowano o następujących zagadnieniach:

- ćwierćfinał 1: *Zajęcia z religii nie powinny odbywać się w szkole.*
- ćwierćfinał 2: *Matura z matematyki nie powinna być obowiązkowa.*
- półfinał: *Historia jest nauczycielką życia.*
- debata o III miejsce: *Należy zezwolić obywatelom na swobodny dostęp do broni.*
- debata finałowa: *Rozporządzenia unijne nie powinny mieć pierwszeństwa przed prawem krajowym.*



Fot. Archiwum I LO w Kartuzach



Fot. Archiwum LO Kartuzach



Fot. Archiwum LO w Kartuzach

Organizatorzy dołożyli wszelkich starań, żeby zapewnić jak najbardziej profesjonalne i doświadczone składy jurorskie, stąd oprócz przedstawicieli Instytutu Badań Ekonomiczno-Społecznych, Instytutu Debaty Publicznej oraz zaprzyjaźnionych klubów debat (Convertum UG i Dictorium), w jury zasiadli również czołowi sędziowie debat z Poznania i Łodzi. Podczas finału były też obecne osoby, które na co dzień toczą dyskusje o sprawach państwowych, a więc polscy parlamentarzyści z kilku partii politycznych.

Najlepszymi pomorskimi mówcami zostali przedstawiciele drużyny z I Liceum Ogólnokształcącego w Kartuzach, w składzie: Agata Cyrzan, Radosław Labuda, Benedykt Bela i Damian Trybull.

3 grudnia 2015 r. w I Liceum Ogólnokształcącym w Kartuzach odbył się V Powiatowy Konkurs „Autoprezentacja”. Organizatorem przedsięwzięcia była Magdalena Plichta, doradca zawodowy z I LO w Kartuzach, przy wsparciu Centrum Inicjatyw Edukacyjnych w Kartuzach.

W konkursie wzięło udział 13 uczniów, po 1-2 osobach z następujących placówek: Zespołu Szkół Zawodowych i Ogólnokształcących w Żukowie, Zespołu Szkół Zawodowych i Ogólnokształcących w Kartuzach, Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych w Somoninie, Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych w Sierakowicach, Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych w Przodkowie, Zespołu Szkół Technicznych w Kartuzach oraz I Liceum Ogólnokształcącego w Kartuzach.



Fot. Archiwum LO w Kartuzach



Fot. Archiwum I LO w Kartuzach

Podczas konkursu uczestnicy prezentowali siebie jako najlepszych kandydatów na wybrane wcześniej stanowiska pracy. 2-osobowe jury, złożone z bardzo kompetentnych praktyków z zakresu rekrutacji pracowników (Agata Kucharska – dyrektor Biura Karier Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku oraz Leszek Wiśniewski – przedstawiciel firmy KRAMER S.A.) przeprowadzało symulacje rozmów kwalifikacyjnych. Ocenie podlegały takie elementy, jak: pierwsze wrażenie, sposób argumentacji popierającej własną kandydaturę oraz poprawność dokumentów aplikacyjnych. Niektórzy uczniowie przedstawili własne portfolio kariery oraz próbki pracy. Po każdej prezentacji i rozmowie kwalifikacyjnej członkowie jury udzielali kandydatom informacji zwrotnej, aby podkreślić mocne strony prezentacji oraz wskazać drogę dalszego rozwoju. Za zgodą uczestników wystąpienia były filmowane. Każdy uczeń biorący udział w konkursie otrzymał płytę z nagraniem swojego wystąpienia.

W podsumowaniu konkursu jury podkreśliło coraz wyższy poziom przygotowania uczestników kolejnych edycji. Na ten efekt złożyły się umiejętności i doświadczenie samych uczniów oraz pomoc i zaangażowanie nauczycieli – opiekunów: doradców zawodowych oraz nauczycieli podstaw przedsiębiorczości. Doświadczenie konkursowe było dla uczniów dobrym sprawdzianem przed prawdziwą rozmową kwalifikacyjną. Za swój wysiłek i przygotowanie wszyscy otrzymali nagrody sfinansowane przez CIE w Kartuzach, ufundowane przez Wyższą Szkołę Bankową w Gdańsku oraz lokalnych sponsorów.

Wyniki V Powiatowego Konkursu „Autoprezentacja”:

- I miejsce: Helena Bronk, I LO w Kartuzach; Magdalena Gackowska, ZSZiO w Kartuzach
- II miejsce: Weronika Wiercinska, ZSZiO w Kartuzach; Kamila Lica, ZSP w Somoninie
- III miejsce: Bartłomiej Zelewski, I LO w Kartuzach; Malwina Flisikowska, ZSP w Somoninie
- wyróżnienie: Dominik Plichta, ZST w Kartuzach

o tym się mówi

Projekt edukacyjny Sally Ride EarthKAM

W dniach 10-13 listopada 2015 r. szkoły z całego świata mogły brać udział w 50. misji projektu edukacyjnego Sally Ride EarthKAM (Earth Knowledge Acquired by Middle school students), sponsorowanego przez NASA. Projekt ten umożliwia uczniom zgłaszanie propozycji wykonania z orbity okołozemskiej fotografii określonych punktów na powierzchni Ziemi przy pomocy kamery znajdującej się na pokładzie Międzynarodowej Stacji Kosmicznej (ISS). Wykonane zdjęcia przekazywane są następnie na Ziemię, po czym uczniowie mogą je oglądać i pobierać poprzez specjalną stronę internetową. Projekt został zainicjowany przez dr Sally Ride, pierwszą amerykańską astronautkę, która w 1983 poleciała w kosmos jako członek załogi wahadłowca Challenger. Kolejna, już 51. misja projektu, rozpoczyna się 9 i potrwa do 12 lutego 2016 r. Każda szkoła może wziąć udział w tym projekcie, wszystkie niezbędne informacje znajdują się pod adresem: <https://www.earthkam.org/home>.

M.Ż.



Zdjęcie zamówione przez Gimnazjum nr 2 w Żukowie w 50. misji Sally Ride EarthKAM

Pomorska Rada Oświatowa

8 lutego 2016 r. odbyło się pierwsze posiedzenie Pomorskiej Rady Oświatowej II kadencji, powołanej uchwałą Sejmiku Województwa Pomorskiego 26 października 2015 r. na czas nieokreślony. Spotkanie zorganizowano w Sali Superior Filharmonii Bałtyckiej w Gdańsku. W posiedzeniu uczestniczył marszałek Mieczysław Struk, który pełni funkcję przewodniczącego, oraz wicemarszałek Krzysztof Trawicki. Rada liczy 37 członków, są to przedstawiciele różnych instytucji i środowisk: jednostek samorządu terytorialnego, związków zawodowych, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców, uczelni, szkół, uczniów i ich rodziców oraz mediów. W posiedzeniach Pomorskiej Rady Oświatowej mogą również uczestniczyć zaproszeni goście, będący ekspertami w obszarach związanych z tematami podejmowanymi podczas poszczególnych spotkań. Jest to jedyna rada oświatowa o zasięgu wojewódzkim w naszym kraju. Celem powołania i funkcjonowania Pomorskiej Rady Oświatowej jest opiniowanie podstawowych kierunków polityki edukacyjnej w regionie. Uspołecznienie procesu podejmowania kluczowych decyzji w obszarze oświaty jest elementem prowadzonego w województwie pomorskim dialogu edukacyjnego, który ma przyczynić się do podnoszenia jakości pomorskiej edukacji. Pierwsze posiedzenie Rady II kadencji zdominowała tematyka wprowadzonych w ostatnich miesiącach oraz planowanych zmian w polskim systemie oświaty.

Po raz pierwszy Pomorska Rada Oświatowa została powołana uchwałą Sejmiku Województwa Pomorskiego w 2014 r., a jej kadencja zakończyła się wraz z upływem kadencji Sejmiku. Podsumowania działalności Rady w tym okresie dokonał jej ówczesny przewodniczący, prof. dr hab. inż. Edmund Wittbrodt, w artykule *Z doświadczeń Gdańskiej Rady Oświatowej*, opublikowanym w nr 72 „Edukacji Pomorskiej” (str. 11-14).

M.B.-U.



Fot. B. Kwaśniewska



Do 4 kwietnia 2016 r. można zgłaszać do udziału w XV edycji konkursu European Language Label projekty i inicjatywy z zakresu edukacji językowej, które są zgodne z jednym z następujących priorytetów tegorocznej edycji konkursu:

- wielojęzyczne szkoły i klasy – wzrost różnorodności w szkołach;
- społeczeństwo przyjazne językom – uczenie się języków w ramach edukacji nieformalnej;
- język i kultura.

Do udziału w konkursie uprawnione są wszystkie typy publicznych i niepublicznych przedszkoli, szkół, uczelni wyższych, instytucji oświatowych zajmujących się kształceniem językowym i realizujących projekty edukacyjne o charakterze językowym. Złożone wnioski zostaną ocenione przez grono ekspertów językowych pod przewodnictwem prof. zw. dr hab. Hanny Komorowskiej. Nagrodzone projekty otrzymają prestiżowy europejski certyfikat jakości w edukacji językowej. Konkurs European Language Label przeprowadzany jest we wszystkich krajach Unii Europejskiej i ma na celu promowanie oryginalnych i twórczych inicjatyw z zakresu edukacji językowej. W Polsce przedsięwzięcie koordynuje Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji.

Aby wziąć udział w konkursie, należy wypełnić wniosek elektroniczny dostępny pod adresem: <https://online.frse.org.pl>. Szczegółowe informacje znajdują Państwo na stronie internetowej: <http://www.ell.org.pl>. Zachęcamy do udziału!

M.B.-U

Projekt „Historia: poszukaj”



Prezentowanie historii, wskazanie złożoności i interdyscyplinarności zagadnień ochrony dóbr kultury na różne sposoby, w nowoczesnej i przystępnej formule, przyświecało Narodowemu Instytutowi Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów (NIMOZ) podczas tworzenia nowego portalu edukacyjnego „Historia: poszukaj”. Serwis jest adresowany zarówno do uczniów, nauczycieli, pasjonatów historii, sztuki, dziedzictwa kulturowego, jak również do ekspertów. Autorom zależało na uświadamianiu odbiorcom – głównie reprezentantom kadry oświatowej, dzieciom, młodzieży – że historia czy wiedza o kulturze to nie same lekcje i podręczniki. Prezentowanie treści nie są w związku z tym wyłącznie opisami wydarzeń i postaci historycznych, ale odwołują się zarówno do filmu, literatury, muzyki, zabytków czy muzealiów.

Portal jest otwarty na współpracę, upowszechnianie historii polskich regionów oraz dóbr kultury. W zakładce „Miejsca i Regiony” czytelnicy mają możliwość wzbogacania informacji o lokalne historie oraz wydarzenia. Podstrona „Obiekty i obrazy” pozwala na zgłaszanie za pomocą formularza muzealiów o znaczeniu regionalnym i ogólnopolskim.

„Historia: poszukaj” jest częścią szerszego projektu o tej samej nazwie. W przyszłości NIMOZ zakłada uruchomienie innowacyjnego programu edukacyjnego we współpracy m. in. ze szkołami, muzeami i bibliotekami.

Więcej informacji: <http://historiaposzukaj.pl/>. Kontakt: historiaposzukaj@nimoz.pl.

K.O.

Szkolne drużyny badaczy wody



Fundacja GAP Polska zaprasza szkoły podstawowe i gimnazja do udziału w programie edukacyjnym Badacz wody. Daje on tysiącom uczniów na całym świecie możliwość przeprowadzenia wspólnych działań związanych z wodą na rzecz lokalnych społeczności. Aby stworzyć szkolną drużynę badaczy wody należy zgłosić się do programu poprzez formularz elektroniczny. Nauczyciele – opiekunowie oraz uczniowie otrzymają dostęp do strony Zarządzania misją zespołu, na której będzie znajdował się wirtualny zbiornik wodny oraz zestaw zadań edukacyjnych. Materiały dostępne na stronie drużyny pozwolą na zaplanowanie i przeprowadzenie wodnej wyprawy. Kiedy drużyna zaplanuje swoje działania, będzie mogła podjąć wyzwania przypisane czterem głównym obszarom misji związanym z wodą.

Najlepsze zespoły badaczy wody mają szansę na reprezentowanie swojego kraju w międzynarodowej ceremonii wręczenia nagród, która odbędzie się w Londynie w 2016 r. Do programu można przystąpić w dowolnym momencie roku szkolnego.

Pytania na temat programu należy kierować mailowo na adres: biuro@gappolska.org. Szczegółowe informacje znajdują się na stronie programu: www.badaczwody.pl.

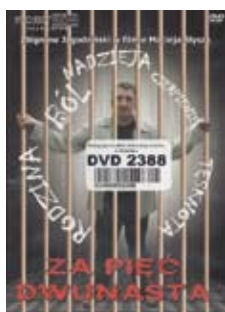
K.O.

biblioteka pedagogiczna

Nowości audiowizualne Pedagogicznej Biblioteki Wojewódzkiej w Gdańsku

oprac. Marzanna Łyszowska

Wydział Gromadzenia, Opracowanie i Digitalizacji Zbiorów



Za pięć dwunasta / scen. i reż. Maciej Słysz. – Sosnowiec, 2014. – 1 dysk optyczny (32 min 14 s) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – Film dla młodzieży szkół gimnazjalnych i średnich. Pomoc dydaktyczna dla wychowawców w szkole oraz materiał dla indywidualnych odbiorców. – Opowieść o życiu więźnia, przebywającego już ponad 30 lat za kratami... (źródło:

<http://projekt-kom.pl/>). Sygn. DVD 2388



Przepite życie / scen. i reż. Dariusz Fedorowicz. – Kraków, [2014]. – 1 dysk optyczny (12 min) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – ISBN TJD 091 WAM-Studio Ingo. – Film dla młodzieży szkół gimnazjalnych i średnich. Pomoc dydaktyczna dla wychowawców w szkole, materiał dla indywidualnych odbiorców. – Bohaterowie filmu opowiadają

o początkach „bezpiecznego” picia, późniejszego uzależnienia i konsekwencjach dokonywanych przez siebie wyborów... (źródło: <http://projekt-kom.pl/>). Sygn. DVD 2387



Kultura osobista / scen. i reż. Dariusz Fedorowicz. – Kraków, [2014]. – 1 dysk optyczny (14 min) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – ISBN TJD 088 WAM-Studio Ingo. – Film dla młodzieży szkół gimnazjalnych i średnich. – Kultura osobista i przestrzeganie jej zasad definiuje każdego człowieka. Jednak czy te zasady są istotne i stanowią nieodzowny

element relacji międzyludzkich? Jak rozumieją ją dorośli, a co na jej temat mają do powiedzenia młodzi ludzie?... (źródło: <http://e.wydawnictwo-wam.pl/>). Sygn. DVD 2395



Agresja : słowo jak pięść / scen. i reż. Tomasz Mucha, Dariusz Fedorowicz. – Kraków, [2014]. – 1 dysk optyczny (15 min) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – ISBN TJD 079 WAM-Studio Ingo. – Film dla młodzieży szkół gimnazjalnych i średnich. – Zawiera także film „8 minut teorii”. – Agresja, choć kojarzy się często z przemocą fizyczną, ma wiele postaci.

Doświadczą jej w wieloraki sposób bohaterowie filmu... (źródło: <http://e.wydawnictwo-wam.pl/>). Sygn. DVD 2392



Ciekawy świat : filmy edukacyjne dla szkoły podstawowej / scen. i reż. Tomasz Mucha, Dariusz Fedorowicz. – Kraków, [2014]. – 1 dysk optyczny (39 min) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – ISBN TJD 090 WAM-Studio Ingo. – Zestaw filmów edukacyjnych adresowanych głównie

do uczniów szkół podstawowych. Poruszają problemy, z którymi młody człowiek styka się w codziennym życiu... (źródło: <http://e.wydawnictwo-wam.pl/>). Sygn. DVD 2396



Jak skutecznie zarządzać czasem / scen. i reż. Dariusz Fedorowicz. – Kraków, [2014]. – 1 dysk optyczny (14 min) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – ISBN TJD 091 WAM-Studio Ingo. – Film dla młodzieży szkół gimnazjalnych i średnich. Pomoc dydaktyczna dla wychowawców w szkole, materiał dla indywidualnych odbiorców. – Filmowy poradnik, który

na przykładzie codziennych sytuacji z życia nastolatka podpowiada, jak można efektywnie gospodarować czasem i dobrze planować swój dzień, tydzień czy miesiąc, a także wyznaczać i realizować zadania

długofalowe... (źródło: <http://e.wydawnictwowam.pl/>). Sygn. DVD 2389



Filmowe godziny wychowawcze.

Cz. 3 / scen. i reż. Tomasz Mucha, Dariusz Fedorowicz. – Kraków, [2014]. – 1 dysk optyczny (16 min) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – ISBN TJD 089 WAM-Studio Ingo. – Zestaw filmów edukacyjnych adresowanych głównie do uczniów szkół podstawowych. Dotyczy proble-

mów, z którymi młody człowiek styka się w codziennym życiu, na które nie zawsze samodzielnie znajduje odpowiedź na nurtujące go pytania. Historie opowiedziane w filmach powinny mu w tym pomóc... (źródło: <http://e.wydawnictwowam.pl/>). Sygn. DVD 2390



Szkoła z zawodem / scen. i reż.

Dariusz Fedorowicz. – Kraków, 2015. – 1 dysk optyczny (17 min) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – ISBN 978-83-7767-256-3. – Film dla młodzieży szkół gimnazjalnych i średnich oraz jako pomoc dydaktyczna dla wychowawców w szkole oraz materiał dla indywidualnych odbiorców.

– Film pomaga zrozumieć, czym jest w istocie sukces zawodowy; wprowadza pojęcia związane z umiejętnościami zawodowymi... (źródło: <http://e.wydawnictwowam.pl/>). Sygn. DVD 2394



Życie w sieci / scen. i reż.

Dariusz Fedorowicz. – Kraków, 2015. – 1 dysk optyczny (13 min) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – ISBN 978-83-7767-255-6. – Film stanowi pomoc dydaktyczna dla nauczycieli, wychowawców młodzieży szkół gimnazjalnych i średnich. – Film porusza temat nowych technologii, które stały

się nieodzowną częścią naszej codzienności. Na naszych oczach dorasta pokolenie, dla którego świat bez Internetu nie istnieje... (źródło: <http://e.wydawnictwowam.pl/>). Sygn. DVD 2393



Samookaleczenia / scen. i reż.

Dariusz Fedorowicz. – Kraków, 2015. – 1 dysk optyczny (13 min) : dźwięk, kolor. ; 12 cm. – ISBN 978-83-7767-257-0. – Film stanowi pomoc dydaktyczna dla nauczycieli, wychowawców młodzieży szkół gimnazjalnych i średnich. – Samookaleczenie – zjawisko sprzeczne z naturą

i instynktem samoobrony – coraz częściej dotyczy młodzieży szkolnej. Jak reagować i pomagać uczniom dotkniętym tym uzależnieniem i jak dotrzeć do problemu będącego przyczyną takich zachowań?... (źródło: <http://e.wydawnictwowam.pl/>). Sygn. DVD 2391



Mela i Marcel, czyli jak bezpiecznie i zdrowo poznawać świat.

Cz. 1 / reż. Iwona. – Piaseczno, [2015]. – 1 dysk optyczny (40 min) : dźwięk, kolor. ; 12. – ISBN 978-83-64397-11-0. – Pakiet multimedialny przeznaczony dla nauczycieli przedszkoli oraz nauczania początkowego, zawiera książeczkę z 10 scenariuszami oraz płytę

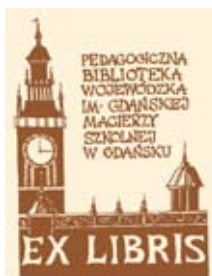
DVD z 6 filmami animowanymi.

Sygn. DVD 2298, DT 1417

Opisy bibliograficzne sporządzono z baz komputerowych PBW w Gdańsku i są one zgodne z obowiązującymi normami: PN-N-01152-12 Opis bibliograficzny. Filmy oraz PN-85/N-01158 Skróty wyrazów i wyrażań w opisie bibliograficznym.

Sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli w PBW w Gdańsku

Ewa Podumis, Fryderyk Wojda i Zdzisława Woźniak-Lipińska
koordynatorzy sieci PBW w Gdańsku



Pedagogiczna Biblioteka Wojewódzka w Gdańsku, jako jeden z trzech podmiotów systemu wspomaganie placówek oświatowych, od dwóch lat organizuje sieci współpracy i samokształcenia dla nauczycieli. W każdej z 12 Filii PBW w Gdańsku, rozlokowanych na terenie województwa pomorskiego, prowadzona jest sieć współpracy i samokształcenia nauczycieli bibliotekarzy, a oprócz tego: w Filii w Gdyni działa sieć nauczycieli wychowania przedszkolnego, zaś w Filii w Wejherowie – sieć nauczycieli zainteresowanych biblioterapią.

W jednostce macierzystej w Gdańsku prowadzone są następujące sieci:

1. Sieć współpracy i samokształcenia „Nowoczesna Biblioteka Szkolna”

Działa od września 2014 r. i skierowana jest do nauczycieli bibliotekarzy oraz osób zainteresowanych czytelnictwem. W pierwszym roku (2014/2015) uczestnicy spotkań poznali ideę pracy w sieci i nowego modelu doskonalenia nauczycieli oraz kształtowali swoje predyspozycje zawodowe poprzez rozwijanie kompetencji kluczowych. Spotkania były poświęcone promocji czytelnictwa, poznaniu Otwartych Zasobów Edukacyjnych, wzmacnianiu umiejętności gromadzenia i przetwarzania informacji (z wykorzystaniem TIK) oraz znajomości prawa autorskiego, w tym wolnych licencji CC. Członkowie sieci czerpali korzyści z wiedzy grupy, wspólnie rozwiązywali problemy występujące w bibliotekach szkolnych, dzielili się wiedzą o nowościach literackich i przedstawiali informacje o realizacji przedsięwzięć kulturalnych. Spotkania przyczyniły się do integracji zespołu. W bieżącym roku szkolnym głównym celem działań sieci jest promocja czytelnictwa. Będą jej podporządkowane wszystkie spotkania, także z zakresu TIK. Zadania, jakie postawili sobie uczestnicy, to: stworzenie wirtualnego banku pomysłów (scenariusze, projekty konkursów i imprez czytelniczych), rekomendowanie książek dla uczniów, a także wymiana adresów internetowych wydawnictw i innych przydatnych witryn (głównie z OZE) oraz informacji o wydarzeniach związanych z książką i literaturą.

2. Sieć współpracy i samokształcenia nauczycieli „Edukacja filmowa”

Działa od lutego 2015 r. we współpracy z Kreatywną Pedagogiką i skierowana jest do nauczycieli wszystkich poziomów nauczania, stosujących pracę z filmem. Uczestnicy spotkań poznają sposoby wykorzystania filmu w edukacji, w oparciu o zasoby Filmoteki Szkolnej, Ninateki oraz filmów powszechnie dostępnych w otwar-

tych zasobach internetowych. Podczas każdego ze spotkań omawiane są nie tylko filmy i scenariusze zajęć edukacyjnych, ale także gromadzone pomysły wykorzystania konkretnych filmów na różnych poziomach nauczania. Celem pracy sieci jest przygotowywanie scenariuszy zajęć do filmów krótkometrażowych, które mogą być wykorzystane podczas jednej jednostki lekcyjnej, ale uczestnicy promują również filmy długometrażowe – jako propozycję na dodatkowe zajęcia z uczniami lub działalność szkolnych klubów filmowych. Oprócz comiesięcznych spotkań sieci, co dwa miesiące organizowane są sobotnie specjalne projekcje filmów długometrażowych związanych z edukacją. Tematy spotkań sieci oraz propozycje filmów są ustalane przez uczestników sieci na bieżąco.

3. Sieć współpracy i samokształcenia Nauczycieli Biblioterapeutów

Powstała w związku z potrzebami uczestników comiesięcznych spotkań w Ośrodku Biblioterapii, które od 2001 r. odbywały się w PBW w Gdańsku. Grupę, funkcjonującą na zasadzie zespołu samokształceniowego, tworzyli wówczas głównie nauczyciele bibliotekarze, którzy ukończyli podstawowy kurs biblioterapii, a spotkania służyły wymianie doświadczeń oraz doskonaleniu umiejętności biblioterapeutycznych. We wrześniu 2015 r. zespół przekształcił się w sieć współpracy, w związku z czym zmienił się jego charakter oraz skład. Do grupy dołączyły osoby, które dopiero zaczynają stosować metodę biblioterapii oraz reprezentują różne przedmioty nauczania. Praca uczestników sieci polega na wymianie doświadczeń oraz doskonaleniu wiedzy terapeutycznej i umiejętności pracy z uczniem. Uczestnicy wspólnie dobierają teksty przydatne w konkretnych sytuacjach terapeutycznych, śledzą nowości wydawnicze, realizują ciekawe pomysły na scenariusze oraz biorą udział w zajęciach pokazowych, przygotowanych przez członków grupy. ■

rozmowy o edukacji

Coaching (cz. I)

z Piotrem Włodarczykiem,
certyfikowanym coachem ICC,
rozmawia Ewa Furche, wicedyrektor CEN

Ewa Furche: Piotrze, dziękuję że zgodziłeś się porozmawiać na temat, który jest obecnie bardzo modny, a mi bardzo bliski, także dzięki pracy z Tobą – coaching. Zacznijmy naszą rozmowę od refleksji, po co w ogóle coaching?

Piotr Włodarczyk: To ja dziękuję za zaproszenie od Ciebie, Ewo. Dziękuję za okazję do rozmowy na temat wspólnych wartości. W tygodnikach ilustrowanych i portalach społecznościowych znajdujemy wiele wpisów osób, które potocznie rozumieją istotę coachingu. Więc warto przy okazji naszej rozmowy sprecyzować granice tego pojęcia. Żyjemy w świecie ogromnej zmienności i zdarza się, że potrzebujemy zastanowić się nad wyborami, przed którymi stawia nas otoczenie. Z jednej strony chcemy adekwatnie wyprzedzać trendy, z drugiej strony – być w zgodzie ze sobą, swoimi wartościami. Dzisiaj coaching jest potrzebny po to, żeby wiedzieć, czego się chce w zmianie, która cały czas nas otacza.

E.F.: Zmiana jest zatem nieunikniona?

P.W.: Gdybym uważał inaczej, byłoby to próbą wyprasowania żelazkiem fal na morzu. Oczywiście moim zdaniem zmiana jest nieunikniona. Podczas naszej rozmowy też się zmieniamy. Rozmawiamy, nazywamy pojęcia, precyzujemy definicje. Proces werbalizacji swoich myśli, a szczególnie planów, to jeden z etapów coachingu. Coaching jest refleksją nad tym, jak Klient nazywa kluczowe kwestie, jak odpowiada sobie na pytanie: kim jest, w jakim środowisku funkcjonuje, jakich zachowań używa, jakie umiejętności i nawyki mu towarzyszą. Stopniowo uświadamia sobie, jakie przekonania na temat siebie, świata, innych ludzi konstruują świat Klienta. Szczególnego znaczenia nabiera odkrywanie i nazywanie wartości, które konstruuje jego rzeczywistość. W szczególnych przypadkach – optymalnego zaufania między Klientem a coachem – pojawia się przestrzeń do nazwania i odkrycia kolejnej, głębszej warstwy zmiany. Odnosi się ona do ról, jakie Klient pełni w swoim życiu. Role te są wpisane w misję, jaką każdy z nas realizuje przez całe życie. Nierzadko realizujemy ją naturalnie i nieświadomie. Jeśli zaś Klient uświadamia sobie, jak może pełniej realizować misję

swojego życia, to otwiera przestrzeń do świadomego spełnienia się w płaszczyźnie duchowej, ponadczasowej.

E.F.: Myślę, że zmianę postrzegamy generalnie jako coś znaczącego, konkretnego, realnego. Coś, co jesteśmy w stanie określić w czasie, zdefiniować, opisać. A zmiana dokonuje się w zasadzie także wtedy, kiedy jeszcze jej nie dostrzegamy, czasami tylko czujemy albo zaledwie przeczuwamy. Czym jest zmiana dla Ciebie?

P.W.: Zmianę i szansę w języku chińskim opisują prawie identyczne znaki. Myśląc o zmianie, staram się ją widzieć podobnie jak potomkowie Lao-tsy. Zmiana to dla mnie dojrzewanie do świadomości, wolności i miłości. Zmiana to odpowiedzialność za siebie i innych w zmianie.

E.F.: A świadomość bycia w zmianie to...

P.W.: To świadomość siebie jako coacha, towarzysza w zmianie, a w szczególności – rozumienie potrzeb Klienta. W przypadku roli nauczyciela coachingu dodatkowego znaczenia nabiera zaufanie i stopniowe usamodzielnianie absolwenta oraz uczenie odpowiedzialności za towarzyszenie w zmianie przeszłym Klientom.

E.F.: Jakie mogą być konsekwencje braku świadomości tego, że jestem w zmianie?

P.W.: Jeżeli nie jestem świadoma/świadomy bycia w zmianie, to mogę reagować nawykowo, automatycznie. Będę reagować mechanizmami z przeszłości, bez uwzględnienia możliwości pojawiających się w przyszłości. Czasami zablokuję proces zmian, innym razem przyspieszę go nieświadomie. W związku z tym, że tempo zmian społecznych i ekonomicznych, jakie nas otaczają, jest niespotykane szybkie w porównaniu z elastycznością naszego genetycznego wyposażenia, pojawiają i włączają się mechanizmy regulacyjne zwalniające proces dopasowywania się do zmian w otoczeniu i kulturze. Jednak zbyt długie przeciwstawianie się nurtowi rzeki zmian jest trudne i kosztuje znacznie więcej energii niż podążanie z nim. Czasami warto więc wyjść na brzeg i wejść na wzniesienie, by spojrzeć, dokąd płynie nurt rzeki zmian. Starożytny filozof mógłby zadać w tym miej-

scu pytanie: po co stawać w podróży? Najczęściej po to, by sprawdzić, czy zmierzam we właściwą stronę. Pierwszymi coachami byli filozofowie, którzy używali metody rozmowy wypełnionej pytaniami, aby weryfikować założenia swoich uczniów i w ten sposób przyspieszać ich intelektualny rozwój. To pierwowzór coachingu.

E.F.: Powrót do filozofii Platona...

P.W.: A nawet jeszcze wcześniej, do jego starszego mistrza i nauczyciela – Sokratesa. Można powiedzieć, że dialogi platońskie wyrastają z gleby metody me捷utycznej. Jej specyficzna forma pochodzi od profesji matki Sokratesa, która była akuszerką wspomagającą porody. Sokrates, patrząc na jej pracę, skopiował istotę obserwowanych działań. Zauważył, że człowiek rodzi myśli, które w nim wcześniej dojrzewały, podobnie jak ciężarna kobieta rodzi dziecko. Procesowi dojrzewania myśli można towarzyszyć. Forma facylitacji dokonywana przez Sokratesa polegała na stawianiu pytań i wydobywaniu z rozmówcy jego intuicyjnych mądrości. Niestety podczas rozmowy z ludźmi wysoko urodzonymi pojawiał się czasami problem z oceną ich nierzadko chępliwiej mądrości. Nie wytrzymała ona próby pytań wnikliwego Sokratesa, co skończyło się procesem, a następnie wyrokiem śmierci wykonanym na autorze metody. Na nic zdała się słynna obrona przeprowadzona przez Platona, niestety bezskuteczna wobec stronniczości sędziów. Pokłosiem geniuszu filozofii Sokratesa jest dzisiejszy coaching – dyskurs świadomości z nieświadomością. Coach podczas rozmów z Klientem facylituje procesy myślowe, planowanie, cele i przekonania swojego rozmówcy. Obecne badania nad pamięcią autobiograficzną dowodzą, że narracja, jaką prowadzi Klient w swoich myślach, nieświadomie wyprzedza jego świadome wybory. Werbalizacja celów i powiązanych z nimi wartości ułatwia dokonanie świadomych wyborów. Przetworzenie i nazwanie swoich przekonań pozwala zdystansować się od emocji wpływających na dokonanie wyboru drogi do osiągnięcia założonych celów. Obecne badania naukowe pomagają zrozumieć mechanizmy rządzące powyższymi procesami. Szczególnego znaczenia nabiera w tym przypadku transteoretyczny model zmiany opracowany przez Jamesa Prochaskę i Carlo DiClemente. Składa się on z 5 faz zmiany. Pierwsza faza to prekontemplacja. W jej trakcie podmiot będący w procesie transformacji jeszcze nie wie w pełni, czego chce. Nierzadko otoczenie szybciej dostrzega jego rozterki i zachowania, w podświadomy sposób dążące do zmiany. Czasami ktoś z bliskich mówi mu o potrzebie zmiany. Lecz osoba w tej fazie może nie zauważać takiej potrzeby lub ignorować jej za-

sadność czy możliwość. Klient w tej fazie uważa, że wszystko jest w porządku, a on sam jest usatysfakcjonowany tym, co się dzieje wokół niego. Tymczasem proces zmiany zachodzi w podświadomości – czasami w formie snów i monologów wewnętrznych proces toczy się latentnie przez lata albo miesiące. Kolejna faza procesu zmiany – kontemplacyjna – oznacza, że Klient w zauważa już zarówno zalety nowego rozwiązania, jak i korzyści z obecnego sposobu funkcjonowania. Pojawia się stan ambiwalencji i dążenia w jednym czasie w dwóch kierunkach. Ta faza może trwać od 3 miesięcy do wielu lat. Znaczenie w tym przypadku ma poczucie wpływu na sytuację i subiektywne zasoby pozwalające na dokonanie zmiany. Przejście przez fazę kontemplacyjną do następnej fazy, czyli planowania, przyspiesza skonstruowanie planu. Z tym właśnie potocznie utożsamiają coaching postronni obserwatorzy. Powstanie planu, a lepiej – planów, umożliwi ocenę ich realności oraz zadbanie o szczegółowe przygotowanie do czekających wyzwań i ryzyk. Plan nie jest realizacją, jest jedynie szkieletem umożliwiającym osiągnięcie celu. Należy też pamiętać o tym, że po planowaniu jest działanie, ale czasami mamy również do czynienia z planowaniem bez działania. Zdarza się, że świadome odroczenie realizacji jest lepsze od pochopnego atakowania rzeczywistości. Podjęcie aktywności jest zależne od stylu funkcjonowania Klienta. Gdy rozpoczyna się działanie, zmienia się rola dla coacha, który obecnie asystuje Klientowi w analizie realizacji i wypracowywaniu rozwiązań bądź wdrażaniu uprzednio opracowanych planów awaryjnych czy zwiększających efektywność. Ostatnią z faz jest podtrzymywanie zmiany aż do pełnej automatyzacji i autonomii w realizacji celów przez Klienta. W tej fazie coach z obecnego staje się stopniowo nieobecny. Klient przejmuje pełną samodzielność i staje się nowym sobą.

E.F.: Piotrze, czy można powiedzieć, że planowanie jest przyjemnym etapem zmiany, zaś działanie może być bardzo trudne, dawać poczucie dyskomfortu, wywoływać lęk lub bunt?

P.W.: Tak, jeśli planowanie nie uwzględnia wszystkich możliwych opcji czy ograniczeń, które mogą się wydarzyć, to działanie będzie utrudnione. Czasami zmiana, jaką chcemy zrealizować w systemie, którego jesteśmy częścią, będzie wymagała wielu korekt w naszej bliższej i dalszej przestrzeni. Spontaniczne wejście w nią może spowodować uruchomienie się mechanizmów blokujących nie tylko w nas samych, ale w całym systemie, w którym żyjemy, np. w rodzinie, firmie, szkole. Jedną z faz zmiany jest nawrót do stanu poprzedniego, czyli do sposobów, w jakie

funkcjonowaliśmy wcześniej, do ról, jakie pełniliśmy. Porażka jest zatem doświadczeniem, które może nam pomóc. Opór jest narzędziem do zrozumienia wartości, jakie stoją za pozostawaniem w obecnej sytuacji. Planowanie wyzwala z napięcia i ambiwalencji. Może stać się źródłem ulgi i emocji pozytywnych. Badania i praktyka wskazują, że w przypadku niektórych Klientów może występować stan nawykowego i długotrwałego planowania bez przejścia do fazy działania. Może być to powiązane z ruminowaniem i nadmiernym rozważaniem skutków zmiany, a czasami – lękiem, obawą przed skutkami wprowadzenia zmian. Oczywiście szczególnego znaczenia nabiera w tym przypadku praca coacha, jego umiejętności i doświadczenie.

E.F.: Słuchanie, rozmowa, współpraca z drugim człowiekiem, której celem jest pełny rozwój potencjału tej osoby – to istota tutoringu. Mentoring także zakłada, że mentee jest źródłem zasobów, czyli posiada umiejętności i potencjał, które pozwalają mu podejmować decyzje i samodzielnie pokonywać trudności. Zaufanie, zrozumienie, empatia i szacunek są kluczem dobrych relacji zarówno w tutoringu, jak i mentoringu, ale także decydują o jakości kontaktu coacha z Klientem. Jedną z zasad mentoringu, podobnie jak coachingu, jest zmiana i działanie. Jak zdefiniujesz różnice pomiędzy coachem, tutorem i mentorem?

P.W.: Tutor i mentor posiadają doświadczenie w obszarze własnej pracy z danym tematem. Mają swoje sprawdzone metody, wyznaczyli już własne preferencje i przeszli drogę rozwoju. Coach nigdy nie musiał przechodzić tej drogi, ponieważ nie jest ekspertem w dziedzinie życia człowieka, któremu towarzyszy. Mentor ma swoje ślady, które zostawił na drodze rozwoju i mówi o tych doświadczeniach z własnej perspektywy. Coach będzie się tym różnił, że nie powie o swoich opiniach, tylko zapyta o doświadczenia, opinie i myśli Klienta. Dla osób, które potrzebują wsparcia zewnętrznego, na przykład mają nikłą wiedzę i doświadczenie w danym obszarze, szczególnie ważne jest skorzystanie z doświadczonego mentora lub tutora. W przypadku osób o dużym doświadczeniu praktycznym poddawanych zmianom, w których mogą skorzystać z własnego bagażu wiedzy i doświadczenia, znaczenia nabiera przetworzenie posiadanych doświadczeń i zaaplikowanie ich – w zgodzie z przyjętymi wartościami – do nowej sytuacji. Wtedy przydatniejszy jest coaching. Przykładem może być objęcie nowego stanowiska, gdzie powstaje luka kompetencyjna i konieczność wejścia w nową rolę. Częścią wspólną zastosowania coachingu, tutoringu i mentoringu jest dialog Klienta ze specjalistą.

E.F.: Czyli coaching zapewnia najskuteczniej rozwój człowieka, zgodny z tym, kim jest dana osoba?

P.W.: Tak, ale na początek, żeby rozwój był zgodny z subtelnym profilem własnych wartości, warto poznać siebie. Jeśli ja nie znam siebie, ryzykuję wejście w czyjś model funkcjonowania. Ważne jest uświadomienie sobie własnych wartości, a następnie zapytanie siebie: kim chcę być?

E.F.: Nikt inny nie pozna, kim jesteśmy, możemy to odkrywać tylko my sami?

P.W.: Myślę sobie, że do końca nikt nigdy nas nie pozna. Nierzadko nawet my sami nie do końca mamy kontakt ze sobą. W procesie stawania się sobą możemy poznawać to, kim byliśmy, kim jesteśmy obecnie i kim chcemy się stać. Poprzez analizę naszych działań, umiejętności, przekonań, wartości możemy określić siebie, a następnie narysować plany na przyszłość. Mogą one mieć charakter punktowy albo możemy wyznaczyć przestrzeń do planu minimalnego: co zaakceptuję jako minimalne zmiany, do jakich chcę się zaprosić, a co jest moim planem maksimum, do którego dążę? Warto zwrócić uwagę na czasy, w jakich żyjemy: czasy za dużego Ego, bezkrytycznego podążania za czyimś modelem życia, czyli drogi do bycia kimś innym niż sobą. Ważne jest, aby dać sobie przestrzeń na bycie sobą. Odkryć w sobie siebie, nie zaś konsumenta rzeczywistości, sterowanego mirażami lepszego, większego, piękniejszego życia, ciała, domu, samochodu etc.

E.F.: Jaką rolę odgrywa kultura w rozwoju człowieka i społeczeństwa?

P.W.: Kultura wyznacza nam pewne standardy funkcjonowania. Jest, można powiedzieć, oprogramowaniem sterującym społeczeństwami. W informatycznym języku powstało nawet pojęcie ewangelisty utrzymującego standard, np. programowania w danym języku. To oczywiste zawłaszczenie pojęcia dokonane przez język postmodernistyczny, w którym wszystko jest możliwe i wszystko jest właściwe oraz relatywne. Obecny model proponowany przez media społecznościowe jest emanacją merkantylizacji kultury. W pogoni za substytutami życia godnego mogą nam one przysłonić to, co jest rzeczywistym sensem życia. Dzisiejsze dążenie do spełnienia modelu „załóż rodzinę, zbuduj dom, splódź dziecko” może być zdecydowanie innym pojęciem. Kultura w ujęciu aksjonormatywnym jest więc zbiorem przepisów na życie.

E.F.: Co z wartościami?

P.W.: Wartości są kluczem do zrozumienia sensu naszego funkcjonowania. Kultura jest zbiorem przepisów na wartości oraz przepisów na czynności prowadzące do tych wartości. Jest transmisją warto-

ści z jednego pokolenia na następne w taki sposób, aby społeczeństwo mogło funkcjonować właściwie i rozwijać się zgodnie z jej założeniami. W tym sensie coaching jest odkrywaniem ukrytych sensów zarówno działań własnych, jak funkcjonowania systemu, w którym żyjemy, na przykład rodziny. Funkcjonując w danym środowisku, przenosimy swoje wartości na kolejne pokolenia i system społeczny. Następnie i równoległe system – z pomocą kultury – przenosi na nas wartości, które są dominujące w danym społeczeństwie.

E.F.: Jeżeli na skutek procesu coachingowego ktoś zidentyfikuje wartości, którymi się kieruje czy kierował w swoich działaniach, a także odkryje, że inne wartości są dla niego ważne, to mamy do czynienia z konfliktem wartości. Co takie odkrycie oznacza dla Klienta?

P.W.: W tym momencie konflikt może zostać uświadomiony. Możliwe, że był on wcześniej obecny w doświadczeniu Klienta, choć inaczej – w podświadomości. W momencie dostępu do takiego odkrycia mogą pojawić się emocje o różnym nasileniu i kolorycie. W pierwszym etapie kluczowe jest nazwanie wartości pozostających w sprzeczności. Następne kroki zależą już od Klienta, który decyduje o tym, czy chce pracować nad rozwiązaniem tego konfliktu. Następnie ważną kwestią jest to, w jaki sposób dotychczas dbał o pogodzenie wartości? Jak chce lub może teraz zadbać o to, żeby je pogodzić? Jakie najmniejsze działania może podjąć, żeby być w zgodzie z jedną częścią wartości, a z inną – lepiej funkcjonować? Do rozpoznawania, w jaki sposób realizujemy wartości, służą nam emocje. Dzięki nim rozpoznajemy, czy nasze działania przynoszą właściwy skutek. Nie ma czegoś takiego, jak złe emocje. Są natomiast emocje, które informują nas o tym, czy postępujemy w zgodzie z uwewnętrznionymi wartościami. Jeśli przeżywamy emocje negatywne, to znaczy, że oddalamy się od wartości. Jeśli czujemy radość, satysfakcję, dumę, to dane działanie jest zgodne z wartościami, które włączyliśmy w siebie, czyli w swoje Ja.

E.F.: Emocje zawsze są prawdziwe.

P.W.: Tak, o ile są przeżywane wewnątrz. Oczywiście możemy grać różne emocje przed innymi ludźmi, ale to jest już teatr, to nie jesteśmy my. Czasem udajemy to, co – naszym zdaniem – powinniśmy zagrać, aby być w zgodzie z czyimiś wartościami. Tego uczy nas kultura: funkcjonowania w pewnych systemach społecznych. W efekcie, na przykład, uśmiechając się, zaciskamy mocno zęby, co jest komunikatem sprzecznym wewnątrz.

Spójność emocji, którą obserwuje coach, jest jednym z ważniejszych elementów pracy z Klientem. Emocje Klienta mogą więc być narzędziem rozpoznawania jego wartości. Czasami mamy do czynienia z osobami kontrolującymi okazywanie emocji. Może to być skutkiem mechanizmów radzenia sobie z efektami traumy. W sytuacjach niezwykle silnie przekraczających nasze możliwości fizjologicznie, reagujemy odzwierzęco, korzystając z podstawowych mechanizmów przetrwania: zamrożenia albo walki-ucieczki. Zwykle dochodzi w tym przypadku do ograniczenia możliwości planowania z racji masywnego wpływu traumy na funkcjonowanie poznawcze. Warto więc rozpoznać, jak Klient pracuje z emocjami i uniknąć w ten sposób stosowania coachingu w miejsce terapii, która będzie zdecydowanie lepszym działaniem na tym etapie życia Klienta. ■

II część rozmowy ukaże się w kolejnym numerze „Edukacji Pomorskiej”



dr Piotr Włodarczyk – absolwent UG oraz AWFis w Gdańsku; nauczyciel akademicki, psycholog, od 1996 r. trener, a obecnie superwizor trenerów biznesu i coach (certyfikat ICC); od 2002 r. pracuje z nauczycielami i dyrektorami szkół; obecnie przygotowuje się do akredytacji superwizora polskiej Izby Coachingu.



JEDNOSTKA
SAMORZĄDU
WOJEWÓDZTWA
POMORSKIEGO



GDĄŃSK

Organ prowadzący: Samorząd
Województwa Pomorskiego

Placówka posiada akredytację
— decyzja Pomorskiego
Kuratora Oświaty
w Gdańsku nr 17/2006
z dnia 27.03.2006 r.

Placówka wpisana do rejestru
instytucji szkoleniowych
Wojewódzkiego
Urzędu Pracy w Gdań-
sku pod nr ewidencyjnym
2.22/00057/2007