

## Szkolenia dla nauczycieli jako środek poprawy jakości oświaty w jst

Prof. dr hab. Jan Fazlagić ekspert NIST  
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Jednym z obowiązków jakie nałożył na samorządy Ustawodawca jest finansowanie oświaty. O jakości pracy oświaty decydują w pierwszej kolejności kompetentni nauczyciele. Dopiero w drugiej kolejności należy wskazać na takie czynniki, jak jakość przywództwa, jakość bazy lokalowej i wyposażenia szkół i placówek oświatowych itp. Jak wynika z wielu ekspertyz i ustaleń jakość kompetencji polskich nauczycieli pozostawia wiele do życzenia.<sup>1</sup> Na studia nauczycielskie nie trafiają, tak jak ma to miejsce w przypadku najlepszych systemów edukacji na świecie, najbardziej uzdolnieni absolwenci szkół średnich. Oczywiście przyczyną jest niewystarczający poziom wynagrodzeń polskich nauczycieli. Chociaż w ostatnich miesiącach zapowiedziano lub zrealizowano wiele pozytywnych działań w tym kierunku, sytuacja finansowa polskich nauczycieli nadal wymaga troski - zarówno ze strony Ministerstwa Edukacji Narodowej, jak i samorządów. Wiele z problemów polskiej oświaty można jednak rozwiązać nie poprzez zwiększanie wynagrodzeń nauczycieli lecz poprzez zapewnienie odpowiedniego wsparcia dla nich na poziomie jst. W Polsce dominującym rodzajem usług edukacyjnych dla nauczycieli są te organizowane przez Ośrodki Doskonalenia Nauczycieli (ODN-y). Wśród nich wyróżnia się Ośrodki Doskonalenia Nauczycieli finansowane przez Urzędy Marszałkowskie oraz, nie we wszystkich samorządach - miejskie i powiatowe ODN-y. Niektóre miasta posiadają w swoich strukturach miejskie ośrodki Doskonalenia Nauczycieli, które odpowiadają na lokalne a nie regionalne potrzeby.

Autor niniejszego opracowania w 2019 roku był zaangażowany w niezakończony jeszcze (planowane zakończenie w grudniu 2020 roku) projekt „Strategia Oświatowa Miasta Poznania 2030”. W ramach pracy zespołów problemowych

udało się wyróżnić pewną grupę wyzwań, które mogą także dotyczyć innych samorządów - szczególnie, że problemy społeczne młodzieży oraz oświaty w całym kraju są podobne.

Zespoły problemowe zidentyfikowały następujące wezwania, dla których należałoby poszukać rozwiązań:

- 1) Brak aktualnej pogłębionej wiedzy na temat oświaty w samorządzie. Potrzebne są m.in. następujące informacje o:
  - dobrych praktykach w edukacji oraz wykorzystanie ich w systemie wymiany dobrych praktyk pedagogicznych oraz system wdrażania innowacji edukacyjnych i społecznych - system ten należy połączyć z innymi systemami działającymi w obszarze polityki społecznej (pomoc społeczna, zdrowie publiczne, zatrudnienie),
  - o specjalistach gotowych do współpracy ze szkołami w zakresie pomocy psychologiczno-pedagogicznej (np. w poradniach psycho-pedagogicznych),
  - dostępności kursów w zakresie kompetencji miękkich,
  - dobrych firmach, projektach i specjalistach pracujących w poznańskich szkołach, przedszkolach i placówkach.
- 2) Brak doradztwa w obszarze nowoczesnej metodyki pracy oraz reagowania i profilaktyki antydyskryminacyjnej i antyprzemocowej.
- 3) Potrzeba transferu i upowszechniania dobrych praktyk.
- 4) Prowadzenie szkoleń dla nauczycieli odpowiadających na bieżące i antycypowane potrzeby. Z punktu widzenia efektywności wydatkowania funduszy z budżetu miasta Poznania efektywniejsze jest sfinansowanie inspirującego, kosztownego szkolenia, niż finansowanie licznych szkoleń niskiej jakości nieadekwatnych wobec potrzeb i oczekiwań. Z doświadczeń dyrektorów szkół wynika, że „zakupywane” przez Miasto szkolenia nie są specjalnie wartościowe. Szkoły powinny wybierać z oferty; szkolenia powinny zawsze zostać ocenione przez szkolonych, a wartościowe ich zdaniem, zarekomendowane. Poniżej przedstawiono przykładowe tematy szkoleń na które zapotrzebowanie zgłaszały ZP:

1 Patrz m.in.: J. Fazlagić, *Szkoła dla innowatora*, ODN w Kaliszu, Kalisz 2018. file:///C:/Users/Admin/Downloads/Szko%C5%82a\_dla\_innowatora\_-\_publikacja.pdf

- zarządzanie konfliktami,
  - status nauczyciela i korzystanie z uprawnień jakie mają jako osoby wykonujące zadania publiczne i zabezpieczyć ich w sytuacjach kryzysowych,
  - zarządzania projektami,
  - komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna pomiędzy interesariuszami szkoły,
  - zarządzanie zespołami,
  - zarządzanie oddziałem szkolnym,
  - przygotowywanie dorosłych do prowadzenia z uczniami rozmów na temat wartości,
  - rozmowa z uczniem (uczniowie skarżą się, że nauczyciele nie potrafią „rozmawiać jak człowiek z człowiekiem”),
  - *wspierania różnorodnych potencjałów dzieci i młodzieży, również w obszarze pracy z uczniami i uczennicami ze SPE,*
  - wykorzystywanie przez nauczycieli formy edukacji poza klasą szkolną, salą przedszkolną. Edukacja outdoorowa w edukacji przedszkolnej i wczesnoszkolnej,
  - zarządzania różnorodnością (*diversity management*),
  - *pozytywna prezentacja „siebie” jako nauczyciela, jako specjalisty małego dziecka, przedstawienie się rodzicom w sposób wyważony, (autoprezentacja), unikanie stereotypów w komunikacji z rodzicami („Nauczyciele przedszkoli to nie przedszkolanki, a nauczyciel świetlicy to nie świetliczanki),*
  - *rozwiązywanie konfliktów,*
  - istota depresji, identyfikacja tendencji samobójczych, zachowanie po próbie samobójczej dziecka/ucznia,
  - edukacja w zakresie podprogowego odbioru telefonów,
  - organizowanie zebrań, spotkań, warsztatów z w zakresie działań profilaktycznych,
  - współpraca z rodzicami (dla Rady Pedagogicznych),
  - przegląd dobrych praktyk w zakresie rozwoju kadr nauczycielskich oraz jakości kształcenia w kraju i zagranicą (dla Dyrektorów szkół).
- 5) Proaktywna adaptacja kulturowa nauczycieli.
  - 6) Organizacja systemu oceny pracy nauczycieli, który nie będzie zdominowany przez ocenę ze strony dyrektora szkoły (w innych krajach oceniającymi są także mentory, rady nadzorcze, rodzice, eksperci zewnętrzni). Nauczycielom/kom może towarzyszyć lęk przed byciem ocenianym. Dlatego jednym z sugerowanych rozwiązań był „formularz oceny szukającej pozytywów, celów i rozwoju nauczycieli (tak jak to się czyni w firmach dbających o dobre samopoczucie pracowników np. IT)”. Podkreślano też, że nauczyciela należy oceniać nie za stopnie osiągnięte przez uczniów, ale „za to, czego nauczyli, czyli przyrost wiedzy i umiejętności ucznia”.
  - 7) Wypracowanie systemu przekazywania informacji i wzajemnej komunikacji w oparciu o harmonogram w oparciu o standard pomiędzy wydziałami a dyrektorami

szkół/placówek. Integracja dyrektorów szkół wraz z Wydziałem Oświaty. Skupienie środowiska wokół wspólnego celu jakim będzie budowanie kapitału społecznego.

- 8) Prowadzenie regularnych badań opinii kluczowych interesariuszy poznańskiej oświaty za pomocą badań ankietowych.
- 9) Zapewnienie szczególnego wsparcia „młodym” dyrektorom. Wprowadzenie instytucji mistrza.

Generalnie można stwierdzić, że jakość polskiej oświaty w skali całego kraju można by zauważalnie podwyższyć, poprzez zastosowanie następujących działań:

- 1) Uwzględnianie przy tworzeniu nowych uregulowań prawnych dla oświaty ich konsekwencji nie tylko finansowych, ale także w zakresie nakładów czasu pracy osób zaangażowanych w ich realizację. Przy konstruowaniu różnego rodzaju ustaw zwyczajowo należy przedstawić ich skutki finansowe dla budżetu państwa. Warto by zastanowić się nad wprowadzeniem dodatkowego wymogu w czasie konsultacji dotyczących nowych uregulowań prawnych w oświacie. Wymóg ten powinien dotyczyć opisu dodatkowych nakładów, szczególnie po stronie dyrektora szkoły i nauczycieli mierzony w minutach lub godzinach w skali miesiąca, jakie należy dodatkowo przeznaczyć na realizację danego rozporządzenia lub przepisów.
- 2) Samorządy powinny ściśle współpracować z uczelniami i pracodawcami w zakresie kształtowania kompetencji nauczycieli.
- 3) Należy zwiększyć jakość szkoleń oferowanych polskim nauczycielom. Na rynku usług szkoleniowych, komercyjne stawki dla najlepszych wykładowców są znacznie wyższe, niż wynagrodzenia nauczycieli. W efekcie samorządy częściej są skłonne zamawiać szkolenia w cenach zbliżonych do wynagrodzeń nauczycieli. Lecz są to oszczędności tylko pozorne. Zamawiane przez jst szkolenia „tanie”, niskiej jakości są po prostu wyrazem niegospodarności w wydatkowaniu środków publicznych. Niektóre państwowe instytucje już dawno zrozumiały, że skuteczna realizacja zadań publicznych ze środków budżetowych wymaga zaangażowania ekspertów wg cen rynkowych (wśród nich można np. wymienić Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości).

## Podsumowanie

Głównym celem systemu kształcenia nauczycieli jest przygotowanie ich do pracy w szkołach podstawowych i średnich. Należy wprowadzić efektywny dialog społeczny w zakresie kompetencji nauczycieli. Środowisko nauczycielskie może stać na stanowisku, że uwagi krytyczne wobec kompetencji

nauczycieli w Polsce są przesadzone i nietrafne. Biorąc pod uwagę ogólnonarodowy interes należy do debaty nad kompetencjami nauczycieli zaprosić przedstawicieli innych środowisk w tym także przedsiębiorców, wśród których znajduje się duża liczba najlepiej wykształconych w Polsce osób (jak to wykazano wielokrotnie w niniejszym opracowaniu, w przeciwieństwie do Finlandii, Holandii, Wielkiej Brytanii prawdopodobieństwo, że najlepsi absolwenci uniwersytetów trafią do zawodu nauczyciela jest w Polsce znacznie niższe). Stąd oczywisty wniosek, że do debaty na temat jakości oświaty i jej współtworzenia należy włączyć osoby spoza „systemu”.



Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego powstał w 2015 r.  
Jest państwową jednostką budżetową podległą MSWiA.  
Działa na rzecz dalszej profesjonalizacji samorządu terytorialnego i administracji publicznej.

EKSPERTYZY NIST, ul. Zielona 18, Łódź 90-601  
Sekretariat tel. +48 42 633 10 70  
e-mail: sekretariat@nist.gov.pl