

Programy doskonalenia nauczycieli jako forma wspomagania pracy szkół i placówek oświatowych

Autor: Olga Oczkowska-Fiuk

Wspomaganie jest jedną z form nadzoru pedagogicznego.

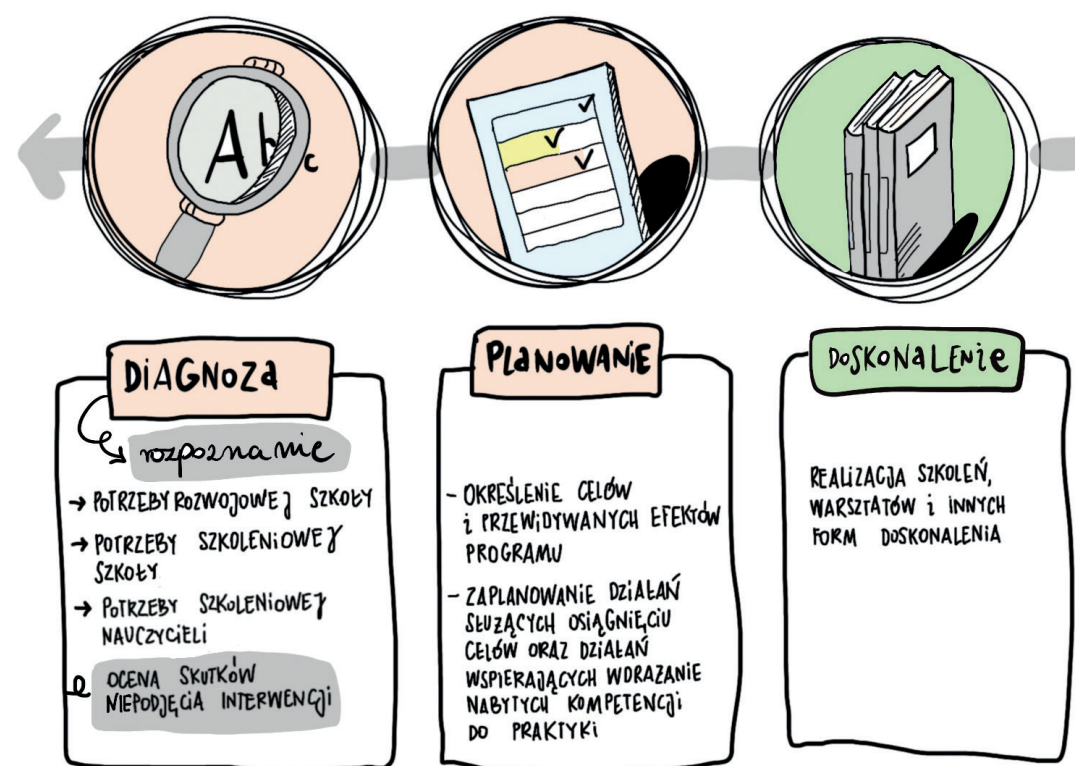
Dyrektor szkoły wspomaga nauczycieli w realizacji ich zadań, w szczególności przez:

- a) diagnozę pracy szkoły lub placówki;
- b) planowanie działań rozwojowych, w tym motywowanie nauczycieli do doskonalenia zawodowego;
- c) prowadzenie działań rozwojowych, w tym organizowanie szkoleń i porad.

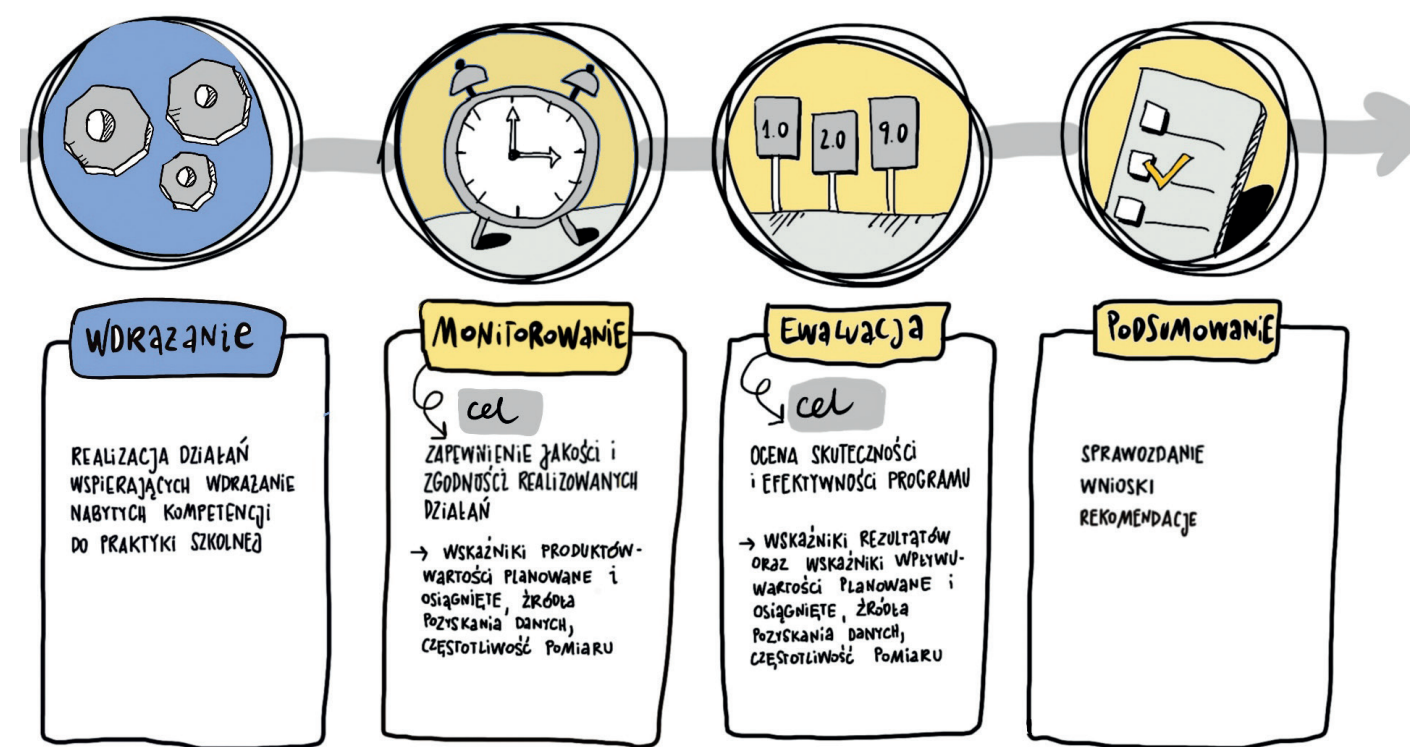
Dyrektor szkoły lub placówki opracowuje na każdy rok szkolny plan nadzoru pedagogicznego, który zawiera m.in. zakres wspomagania nauczycieli w realizacji ich zadań.

(Rozporządzenie MEN z dn. 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego)

PROCES WSPOMAGANIA



SZKOŁY / PLACÓWKI OŚWIATOWEJ



ANIA
STĄSKIEWICZ

Programy doskonalenia nauczycieli – poprzedzone gruntowną diagnozą potrzeb szkoły i nauczycieli, szczegółowo zaprojektowane i zsynchronizowane z innymi działaniami rozwojowymi, zrealizowane i wdrożone zgodnie z planem, w trakcie realizacji obudowane rzetelnymi procesami monitoringowymi, poddane uprzednio zaplanowanej ewaluacji oraz odpowiednio podsumowane – **to jedna z najskuteczniejszych form wspomagania pracy szkół i placówek oświatowych.**

Proces wspomagania nauczycieli obejmuje siedem kategorii działań (podział umowny autora artykułu). I choć wszystkie kategorie są ważne, a realizacja każdej z nich warunkuje sukces całości, dwóm z nich – **diagnozie i planowaniu** – warto poświęcić najwięcej uwagi. Prawidłowe określenie potrzeb szkoły i nauczycieli zapewnia programowi wewnętrzną spójność, sprawia, że doskonalenie nauczycieli idzie w parze z potrzebami rozwojowymi szkoły. Przemyślany plan zaś jest warunkiem sprawnej realizacji programu oraz gwarantem skuteczności i efektywności podjętych działań.

słowniczek pojęć

Co to jest potrzeba?

Potrzeba to różnica między stanem obecnym a stanem pożądanym (zmiana). Stan obecny umownie nazywamy problemem. Stan pożądanym to rozwiązany lub zniwelowany problem.

Co to jest potrzeba szkoleniowa?

Potrzeba szkoleniowa to różnica między stanem obecnym a pożądanym, którą można zmniejszyć za pomocą działań szkoleniowych. Działania szkoleniowe: szkolenia, warsztaty, coaching, konsultacje, doradztwo itd.

Jaka jest różnica między potrzebą szkoleniową szkoły a potrzebą szkoleniową nauczycieli?

- Potrzeba szkoleniowa szkoły – różnica między obecnymi a pożądanymi zachowaniami (sposobami postępowania) nauczycieli.
- Potrzeba szkoleniowa nauczycieli – różnica między ich obecnym a pożądanym poziomem kompetencji.

Kompetencje

Kompetencje to zdolność realizowania pożądaných wzorców zachowań. Składniki kompetencji: wiedza (wiem co), umiejętności (wiem jak i potrafię), postawy (chcę i jestem gotów to robić).

Jaka jest różnica między potrzebą szkoleniową a potrzebą rozwojową szkoły?

Każda róża jest kwiatem, nie każdy kwiat jest różą. Każda potrzeba szkoleniowa jest potrzebą rozwojową. Nie każda potrzeba rozwojowa jest potrzebą szkoleniową. Potrzeba rozwojowa swoim zakresem może obejmować zarówno potrzeby szkoleniowe, jak i inne potrzeby, np. finansowe, materialne, kadrowe, organizacyjne.

Co świadczy o skuteczności programu wspomagania nauczycieli?

Miarą skuteczności programu wspomagania jest stopień osiągnięcia założonych celów (rezultatów).

- Celem procesu doskonalenia jest niwelowanie braków kompetencyjnych nauczycieli.
- Celem procesu wdrażania nabytych kompetencji do praktyki jest upowszechnienie wśród nauczycieli pożądaných wzorców zachowań.

Na czym polega efektywność programu wspomagania nauczycieli?

Efektywność należy rozpatrywać przez pryzmat korzyści, jakie program przynosi szkole. Bezpośrednia korzyść – zaspokojenie potrzeby szkoleniowej szkoły, czyli wdrożenie przez nauczycieli pożądaných wzorców zachowań. Korzyść pośrednia (zależna od podjęcia wielu innych działań rozwojowych) to zaspokojenie potrzeby rozwojowej szkoły, czyli rozwiązanie lub zniwelowanie problemu rozwojowego, który blokuje lub hamuje rozwój szkoły.

DIAGNOZA

- 1) Jaki jest **problem rozwojowy** szkoły? Jakiego są jego **przejawy**? Jakiego **skutki** rodzi brak interwencji w danym obszarze? Jakiego **ZMIANY ROZWOJOWEJ** potrzebujemy? Innymi słowami, **jaka jest potrzeba rozwojowa szkoły?**
- 2) Jakiego są przyczyny stanu aktualnego? Jakiego **obecne zachowania** nauczycieli **uniemożliwiają skuteczne rozwiązanie** bądź **znielowanie problemu rozwojowego**? Jakiego **ZMIANY** potrzebuje szkoła **W ZAKRESIE SPOSOBÓW POSTĘPOWANIA NAUCZYCIELI**? Innymi słowami, **jaka jest potrzeba szkoleniowa szkoły?**
- 3) Jakiego są przyczyny obecnych zachowań nauczycieli? Jeżeli przyczyny te wynikają z braków kompetencyjnych, to **jakich kompetencji** – wiedzy, umiejętności, postaw – **brakuje nauczycielom, żeby zachowywać się** (inaczej: postępować) w sposób sprzyjający rozwiązaniu bądź zniwelowaniu problemu rozwojowego? Jakiego **ZMIANY W ZAKRESIE POSIADANYCH KOMPETENCJI** potrzebują nauczyciele? Innymi słowami, **jaka jest potrzeba szkoleniowa nauczycieli?**
- 4) Co się stanie, jeżeli szkoła/placówka nie rozwiąże problemu braków kompetencyjnych nauczycieli? Innymi słowami, **jakiego skutki (negatywne następstwa) dla szkoły wywoła niepodjęcie działań mających na celu uzupełnienie luk kompetencyjnych nauczycieli?**
- 5) Jakiego są uwarunkowania społeczno-ekonomiczne, demograficzne, środowiskowe, geograficzne szkoły? Innymi słowami, **jaki jest kontekst zdefiniowanych potrzeb rozwojowych i szkoleniowych?**

Proces planowania w dużej części jest symetryczny do procesu diagnozy, z tą różnicą, że pytania zadawane w procesie planowania odnoszą się do stanu pożądanego.

PLANOWANIE

- **JAKIE EFEKTY CHCEMY OSIĄGNĄĆ?**
- **JAKIE ZACHOWANIA NAUCZYCIELI UMOŻLIWIĄ OSIĄGNIĘCIE PRZEWIDYWANYCH EFEKTÓW?**
- **JAKIE KOMPETENCJE (POSTAWY, WIEDZA I UMIEJĘTNOŚCI) POTRZEBNE SĄ NAUCZYCIELOM, BY REALIZOWAĆ POŻĄDANE WZORCE ZACHOWAŃ?**
- **JAK SKUTECZNIE WYPOSAŻYĆ NAUCZYCIELI W NIEZBĘDNE KOMPETENCJE? JAKIE DZIAŁANIA DOSKONALĄCE NALEŻY PODJĄĆ?**
- **JAKIE DZIAŁANIA WSPIERAJĄCE NALEŻY PODJĄĆ, BY POMÓC NAUCZYCIELOM WDROŻYĆ NABYTE KOMPETENCJE DO PRAKTYKI SZKOLNEJ?**

Odpowiedzi na powyższe pytania oraz inne dane pozyskane w procesie diagnostyczno-planistycznym pomagają uporządkować matrycę programu (s. 20-21 oferty).

Matryca pozwala również ocenić, czy planowany program jest **spójny** (stanowi zharmonizowaną całość), **skuteczny** (działania prowadzą do osiągnięcia celów), **efektywny** (przynosi wymierne korzyści dla szkoły).

Prawidłowo skonstruowana matryca uwzględnia:

- związki przyczynowo-skutkowe zachodzące na linii **potrzeba rozwojowa szkoły – potrzeba szkoleniowa szkoły – potrzeba szkoleniowa nauczycieli** (tzw. **logika pionowa**: skutek – przyczyna – przyczyna przyczyny),
- zależności występujące na linii **problem – cel – działanie** (tzw. **logika pozioma**: działanie służy osiągnięciu celu, cel odpowiada na problem/potrzebę).

Matryca jest punktem wyjścia do opracowania programu wspomagania w wersji rozszerzonej (wskaźniki oraz sposób i częstotliwość ich pomiaru, szczegółowy opis działań, harmonogram realizacji, katalog pożądaných zachowań w wersji rozszerzonej itd.).

Na kolejnych stronach zamieszczamy propozycje tematów do realizacji jako programy wspomagania w bieżącym roku szkolnym oraz przykład wypełnionej matrycy do programu nr 1 „Jak kształcić i rozwijać u uczniów umiejętność twórczego, samodzielного myślenia i rozumowania?”.

Proponowane tematy dotyczą typowych problemów, z jakimi na co dzień stykają się szkoły i placówki oświatowe. Można je adaptować w całości lub modyfikować, dostosowując do własnych potrzeb. Istnieje również możliwość opracowania programu od podstaw (cena do uzgodnienia).

Szkoła / przedszkole	Nazwa i miejscowość	
Nazwa programu / rok szkolny	Jak kształcić i rozwijać u uczniów umiejętność samodzielnego, twórczego myślenia i rozumowania?	2019/2020
DIAGNOZA POTRZEB SZKOŁY I NAUCZYCIELI		
Potrzeba rozwojowa szkoły	Problem rozwojowy szkoły (stan obecny): niedostateczny poziom umiejętności uczniów samodzielnego, twórczego myślenia i rozumowania. Przejawy problemu: uczniowie gorzej radzą sobie z zadaniami, w których trzeba wyjść poza znane sobie, rutynowe sposoby postępowania; mają trudności z samodzielnym opanowaniem nieznanego wcześniej modelu lub kontekstu, zaprojektowaniem strategii postępowania – odpowiedniego ciągu działań, składającego się z dobrze znanych operacji, prowadzącego do rozwiązania; przeprowadzeniem rozumowania polegającego na analizie działania pewnego systemu i wyciągnięciu z tej analizy wniosków. <i>Skutki problemu:</i> uczniowie z niższymi kompetencjami kluczowymi mają mniejsze szanse edukacyjne na dalszych etapach kształcenia, w przyszłości gorzej sobie radzą w życiu zawodowym i społecznym <i>Potrzeba rozwojowa szkoły (stan pożądany):</i> zwiększenie poziomu umiejętności uczniów w zakresie samodzielnego, twórczego myślenia i rozumowania.	
Potrzeba szkoleniowa szkoły	Jedną z przyczyn problemu rozwojowego szkoły leży po stronie nauczycieli, a dotyczy ich sposobów postępowania wynikających z braków kompetencyjnych. Nauczyciele: 1) prowadząc procesy dydaktyczne, nie pokazują uczniom nowoczesnych technik wizualnego porządkowania procesu myślowego 2) rzadko wykorzystują gry i aplikacje rozwijające u uczniów umiejętność logicznego i samodzielnego myślenia 3) w procesie kształcenia umiejętności rozumowania nie wykorzystują metody zadawania pytań opartej na taksonomii celów B. Blooma 4) delegując odpowiedzialność za proces uczenia się na uczniów, nie wykorzystują możliwości metody lekcji odwróconej Potrzebą szkoleniową szkoły jest zmiana (modyfikacja obecnych lub wdrożenie nowych) zachowań nauczycieli w zakresie kształcenia i rozwijania u uczniów samodzielnego, twórczego myślenia i rozumowania.	
Potrzeba szkoleniowa nauczycieli	Przyjmując, że kompetencje to zdolność do realizowania pożądanych wzorców zachowań, będąca pochodną wiedzy, umiejętności i postawy, możemy wnioskować, że nieskuteczność (lub brak) zachowań jest skutkiem niedostatecznego poziomu (lub braku) kompetencji nauczycieli. Braki kompetencyjne nauczycieli – niedostateczny poziom wiedzy i umiejętności w zakresie: 1) technik wizualnego porządkowania procesu myślowego 2) gier i aplikacji rozwijających u uczniów umiejętność logicznego i samodzielnego myślenia 3) pracy metodą zadawania pytań opartą na taksonomii celów B. Blooma 4) delegowania odpowiedzialności za proces uczenia się na uczniów z wykorzystaniem metody lekcji odwróconej Potrzebą szkoleniową nauczycieli jest zmiana poziomu kompetencji nauczycieli (zwiększenie poziomu kompetencji lub wyposażenie w kompetencje, jeżeli obecny poziom jest zerowy) w zakresie kształcenia i rozwijania u uczniów samodzielnego, twórczego myślenia i rozumowania.	
Skutki niepodjęcia interwencji	Jeżeli szkoła nie podejmie się rozwiązania problemu braków kompetencyjnych nauczycieli, nie nastąpi zmiana w ich zachowaniach. Brak zmiany zachowań nauczycieli przyczyni się do pogłębienia problemu rozwojowego szkoły, co z kolei wywoła niekorzystne następstwa w przyszłym życiu zawodowym i społecznym uczniów.	
Działania diagnostyczne, źródła informacji	Analiza dokumentacji: • wnioski z ewaluacji zewnętrznej / kontroli organu nadzoru • wnioski z audytu organu prowadzącego • wnioski z nadzoru pedagogicznego dyrektora szkoły/placówki • wnioski z ewaluacji wewnętrznej • wnioski z analizy wyników diagnoz, wyników sprawdzianów i egzaminów zewnętrznych • wnioski z pracy pedagoga/psychologa szkoły • wnioski z pracy zespołów przedmiotowych/zadaniowych • Badania diagnostyczne: • wnioski z badań adresowanych do nauczycieli (np. ankiety, wywiady) • wnioski z badań adresowanych do rodziców (np. ankiety) • wnioski z badań adresowanych do uczniów (np. ankiety, testy) •	
Kontekst potrzeb	Istotne informacje o szkole (liczba uczniów, środowisko, specyfika itd.)	

PLANOWANIE PROGRAMU Z UWZGLĘDNIENIEM WYNIKÓW DIAGNOZY POTRZEB			
Cel ogólny procesu doskonalenia (odpowiedź na potrzebę szkoleniową nauczycieli)	Zwiększenie poziomu kompetencji nauczycieli w zakresie kształcenia i rozwijania u uczniów umiejętności samodzielnego, twórczego myślenia i rozumowania (cel należy „usmartowić” – osadzić w miejscu, czasie, dodać wskaźnik osiągnięcia celu – liczbę nauczycieli, u których nastąpi wzrost poziomu kompetencji).		
Cel ogólny procesu wdrażania (odpowiedź na potrzebę szkoleniową szkoły)	Upowszechnienie wśród nauczycieli pożądanych wzorców zachowań w zakresie kształcenia i rozwijania u uczniów umiejętności samodzielnego, twórczego myślenia i rozumowania (cel należy „usmartowić”)		
Cele szczegółowe procesu doskonalenia	Działania służące osiągnięciu celów doskonalenia	Działania wspierające wdrażanie nabytych kompetencji do praktyki szkolnej	Zachowania pożądane u nauczycieli po ukończeniu programu wspomagania
1) Zwiększenie poziomu kompetencji (wiedzy i umiejętności) nauczycieli w zakresie technik wizualnego porządkowania procesu myślowego	1) Moduł szkoleniowo-warsztatowy (4 h, w tym szkolenie – 2 h; warsztaty – 2 h) dotyczący technik wizualnego porządkowania procesu myślowego	1) <i>Samodoskonalenie na podstawie wykazu polecanej literatury – 2 h</i>	1) <i>Nauczyciele pokazują uczniom techniki wizualnego porządkowania procesu myślowego</i>
2) Zwiększenie poziomu kompetencji (wiedzy i umiejętności) nauczycieli w zakresie gier i aplikacji rozwijających u uczniów umiejętność logicznego i samodzielnego myślenia	2) Moduł szkoleniowo-warsztatowy (4 h, w tym szkolenie – 2 h, warsztaty – 2 h) dotyczący gier i aplikacji rozwijających u uczniów umiejętność logicznego i samodzielnego myślenia	2) <i>Spotkania samokształceniowe – 2 h</i>	2) <i>Nauczyciele regularnie stosują gry i aplikacje rozwijające u uczniów umiejętność logicznego i samodzielnego myślenia</i>
3) Zwiększenie poziomu kompetencji (wiedzy i umiejętności) nauczycieli w zakresie pracy metodą zadawania pytań opartą na taksonomii celów B. Blooma	3) Moduł szkoleniowo-warsztatowy (4 h, w tym szkolenie – 2 h; warsztaty – 2 h) dotyczący pracy metodą zadawania pytań opartą na taksonomii celów B. Blooma	3) <i>Obserwacje koleżeńskie – 2 h</i>	3) <i>Nauczyciele w procesie kształcenia umiejętności rozumowania wykorzystują metodę zadawania pytań opartą na taksonomii celów B. Blooma</i>
4) Zwiększenie poziomu kompetencji (wiedzy i umiejętności) nauczycieli w zakresie delegowania odpowiedzialności za proces uczenia się na uczniów z wykorzystaniem metody lekcji odwróconej	4) Moduł szkoleniowo-warsztatowy (4 h, w tym szkolenie – 2 h; warsztaty – 2 h) dotyczący delegowania odpowiedzialności za proces uczenia się na uczniów z wykorzystaniem metody lekcji odwróconej	4) <i>Konsultacje indywidualne on-line – 2 h</i>	4) <i>Nauczyciele delegują odpowiedzialność za proces uczenia się na uczniów z wykorzystaniem metody lekcji odwróconej</i>
Przewidywane efekty	Jeżeli szkoła podejmie się rozwiązania problemu braków kompetencyjnych nauczycieli w zdefiniowanym zakresie, a następnie zapewni nauczycielom wsparcie na etapie wdrażania nabytych kompetencji do praktyki szkolnej, zaistnieją warunki do realizowania przez nauczycieli pożądanych wzorców zachowań. Trwała zmiana sposobów postępowania nauczycieli przyczyni się do zaspokojenia potrzeby rozwojowej szkoły: u uczniów nastąpi wzrost poziomu umiejętności twórczego, samodzielnego myślenia i rozumowania. Zaspokojenie potrzeby rozwojowej zwiększy szanse edukacyjne uczniów na dalszych etapach kształcenia oraz w życiu zawodowym i prywatnym.		

autor narzędzia – Olga Oczkowska-Fiuk, korzystanie na zasadzie licencji CC BY-NC