

MARIA KAZIMIERCZAK



MARIA KAZIMIERCZAK jest pedagogiem, rekomendowanym trenerem warsztatu umiejętności psychospołecznych z listy Polskiego Towarzystwa Psychologicznego. Prowadzi szkolenia z zakresu kompetencji społecznych. Autorka i współautorka wielu publikacji. Nauczyciel konsultant w Mazowieckim Samorządowym Centrum Doskonalenia Nauczycieli Wydział w Warszawie.

PSYCHOLOGICZNE ASPEKTY PRACY OSOBY WSPOMAGAJĄCEJ A PROGRAM DOSKONALENIA MARKPIW

MARIA KAZIMIERCZAK

*Bądź sobą – szukaj własnej drogi. Poznaj siebie, zanim zechcesz dzieci poznać.
Zdaj sobie sprawę z tego, do czego sam jesteś zdolny,
zanim dzieciom pocznieś wykreślać zakres ich praw i obowiązków.
Ze wszystkich sam jesteś dzieckiem, które musisz poznać, wychować
i wykształcić przede wszystkim. To jeden z najzłośliwszych błędów sądzić,
że pedagogika jest nauką o dziecku, a nie o – człowieku¹.*

Janusz Korczak

1. SZKOŁA A ZACHODZĄCE W JEJ ZEWNĘTRZNYM OTOCZENIU RADYKALNE ZMIANY

Zmiany społeczno-obyczajowe XXI wieku dotyczące nowych ideologii, rewolucji informatycznej, przemian kulturowych czy zmian w hierarchii wartości społecznej pociągnęły za sobą konieczność zmiany w funkcjonowaniu szkoły.

Mówiąc o szkole jako organizacji, warto mieć na myśli organizację w szerokim rozumieniu tego terminu, czyli jako grupę ludzi, którzy współpracują ze sobą w sposób uporządkowany i skoordynowany, aby osiągnąć pewien zestaw celów².

Szkoła realizuje ww. cele w oparciu o regulacje prawne opisujące sposób ich osiągnięcia – tzw. aspekt formalny. Szczególnie ważny w funkcjonowaniu szkoły jest kontekst społeczno-kulturowy, czyli zjawiska i procesy pochodzące spoza szkoły oraz te wewnętrzne (relacje, doświadczenia, normy, wartości itd.) – aspekt społeczny.

W latach 90. XX wieku Peter M. Senge opublikował książkę „Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się”, która dała początek nowemu spojrzeniu na funkcjonowanie organizacji/firm/institucji. Głównym założeniem idei P.M. Senge'a było dążenie do zmian kulturowych przedsiębiorstw poprzez permanentne uczenie się.

Organizacja ucząca się jest miejscem, w którym ludzie mogą podnosić swoje kwalifikacje, uczyć się i rozwijać³.

¹ <http://wiersze.doktorzy.pl/korczak.htm>. Myśli Janusza Korczaka wybrata Hanna Kirchner (Państwowy Instytut Wydawniczy, 1987), dostęp: 13.02.2019.

² Griffin R.W. *Podstawy zarządzania organizacjami* [za:] Jeżowski A.J., Madalińska-Michalak J. *Dyrektor szkoły – koncepcje i wyzwania. Między teorią a praktyką*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2015, s. 67.

³ Senge P.M. *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.

PSYCHOLOGICZNE ASPEKTY PRACY OSOBY WSPOMAGAJĄCEJ A PROGRAM DOSKONALENIA W MARKPIW

Szkota i placówka oświatowa postrzegana w kategoriach „organizacji uczących się” zmierza do zmian w traktowaniu procesu uczenia się.

Zarządzanie pracownikami/uczniemi w organizacji/placówce uczącej się powinno skupić się na zachęcaniu ich do indywidualnego rozwoju. (...) Cechą tej organizacji jest również praca zespołowa, tworzenie struktur wiedzy, mobilizowanie do uczenia się, tworzenie warunków do wykorzystywania potencjału wiedzy uczniów i nauczycieli. (...) Wizja ta opiera się między innymi na otwartości środowiska edukacyjnego na nowe idee oraz stałym negocjowaniu trafności przyjętych rozwiązań, kreatywności w poszukiwaniu nowych i coraz lepszych dróg rozwoju. (...) Zmian tych nie da się przeprowadzić ani z dnia na dzień, ani z roku na rok, zwłaszcza gdy zakłócają one tok poprzedniego systemu organizacyjnego i zmieniają funkcjonowanie systemu. Jest to długotrwały, wieloetapowy proces⁴.

2. ROZWÓJ

Badaniem rozwoju i zmian w funkcjonowaniu ludzi od urodzenia aż do śmierci zajmuje się psychologia rozwoju. Rozwój traktowany jest jako proces, ciąg przemian zachodzący w wielu obszarach – biologicznym, psychicznym, społecznym, kulturowym i duchowym.

Badania nad rozwojem w dorosłości pojawiły się dopiero po drugiej wojnie światowej. Wcześniej badano rozwój w okresie dzieciństwa i adolescencji. W drugiej połowie XX wieku przyjęto, że potencjał rozwojowy człowieka jest nieograniczony.

Istnieje wiele różniących się wieloczynnikowych koncepcji rozwoju. Najczęściej wymienianymi

czynnikami, które mogą wywoływać zmiany rozwojowe, są:

- odziedziczone i wrodzone zadatki organiczne,
- własna aktywność jednostki,
- wpływ środowiska, wychowania i nauczania,
- nabyte doświadczenia indywidualne⁵.

Współcześni teoretycy psychologii rozwojowej podkreślają, że człowiek:

- ma określony potencjał do rozpoczęcia rozwoju w każdym momencie swojego życia,
- może kierować swoim rozwojem,
- może stawać się odpowiedzialnym za inicjowanie doświadczeń rozwojowych, analizowanie ich i wprowadzanie ewentualnych zmian.

W odwołaniu do czynników wpływających na rozwój warto zwrócić uwagę na czynnik wpływu środowiska, wychowania i nauczania i to nie tylko dzieci i młodzieży, lecz także osób dorosłych.

Integralną częścią ogólnego rozwoju człowieka jest jego rozwój zawodowy.

Rozwój zawodowy definiowany jest jako zespół prozawodowych zmian ilościowych i jakościowych typu progresywnego [osiągnięcie kolejnego stadium rozwoju, stopniowe wzrastanie – przyp. MK] zachodzących w świadomości i zachowaniu się człowieka, to proces, który dokonuje się przez całe życie człowieka, od okresu przedszkolnego, do czasu zakończenia pracy zawodowej, a niekiedy trwa i po jej ustaniu⁶.

Inaczej to doskonalenie swoich umiejętności, które są niezbędne do wykonywania zadań na aktualnym stanowisku, zdobywanie nowych kompetencji.

⁴ Ocetkiewicz I. [red. nauk.] *Szkota jako organizacja ucząca się. Perspektywa ewaluacji zewnętrznej*, Wydawnictwo Naukowe UP, Kraków 2017.

⁵ Za: Wilsz J. *Rozwój człowieka dorosłego i zmiany dokonujące się w jego osobowości* [w:] *Pedagogika pracy i andragogika*, T. II: *Z myślą o dorastaniu, dorosłości i starości człowieka w XXI wieku*, Włocławek 2008.

⁶ Aleksander T. *Okresy i główne formy rozwoju zawodowego człowieka*, „Acta Scientifica Academiae Ostroviensis” nr 8, s. 59-88.

MARIA KAZIMIERCZAK

Nawiązując do rozważań o funkcjonowaniu szkoły w zmieniającym się świecie i realizowaniu przez nią celów w oparciu o regulacje prawne, warto podkreślić, że problematyka rozwoju jest opisana w dokumentach prawnych systemu oświaty. Opis ten dotyczy nie tylko rozwoju osobowego ucznia, ale także rozwoju zawodowego nauczyciela i szkoły jako organizacji.

3. IDEA KOMPLEKSOWEGO WSPOMAGANIA SZKÓŁ W ROZWOJU

W Zaleceniu Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 18 grudnia 2006 roku w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie (2006/962/WE) zaleca się państwom członkowskim rozwijanie oferty kompetencji kluczowych. Opisano osiem kompetencji kluczowych, które stanowią połączenie wiedzy, umiejętności i postaw uważanych za niezbędne dla potrzeb samorealizacji i rozwoju osobistego, aktywnego obywatelstwa, integracji społecznej oraz zatrudnienia.

W raporcie „Liczą się nauczyciele. Raport o stanie edukacji 2013”⁷ wskazano, że to nauczyciele mają decydujący wpływ na proces kształcenia i jego efekty. W związku ze znaczeniem roli zawodowej nauczycieli w rozwoju dzieci i młodzieży bardzo ważne jest ciągłe doskonalenie własnych kompetencji, zarówno merytorycznych (związanych z nauczaniem przedmiotem), dydaktyczno-metodycznych (związanych z metodami i technikami nauczania i uczenia się uczenia), wychowawczych (związanych ze sposobami oddziaływania na uczniów – m.in. umiejętności komunikacyjne, nawiązywania kontaktu i budowania relacji, rozwiązywania problemów itd.).

Obecnie w Polsce do problematyki tej przywiązuje się dużą wagę, dostrzega się również słabości dotychczasowego systemu rozwoju zawodowego nauczycieli,

nieskuteczność jego powiązania z systemem awansu zawodowego (Hernik i in. 2014), nadmiernie indywidualistyczne podejście, słabe powiązanie między rozwojem zawodowym nauczycieli a potrzebami szkoły i jej rozwojem jako organizacji (Pieńkosz, Makurat, Zych, Karasińska i Puskiewicz, 2015)⁸.

W drugiej dekadzie XXI wieku zwrócono uwagę na konieczność poprawy publicznego systemu wsparcia rozwoju zawodowego nauczycieli przez instytucje do tego powołane: placówki doskonalenia nauczycieli, poradnie psychologiczno-pedagogiczne i biblioteki pedagogiczne. Zadaniem obowiązkowym wszystkich wyżej wymienionych placówek jest organizowanie i prowadzenie wspomaganie szkół i placówek, polegającego na zaplanowaniu i przeprowadzeniu działań mających na celu poprawę jakości pracy szkoły lub placówki.

Ośrodek Rozwoju Edukacji w latach 2010-2015 realizował projekt pt. „System doskonalenia nauczycieli oparty na ogólnodostępnym kompleksowym wspomaganie szkół”. Jego celem była poprawa jakości systemu doskonalenia nauczycieli. Działania Ośrodka Rozwoju Edukacji stanowiły ważny element prac prowadzonych przez Ministerstwo Edukacji Narodowej, służących kompleksowemu wspomaganie szkół i placówek oświatowych.

Wspomaganie rozwoju szkół obejmuje:

- pomoc w diagnozowaniu potrzeb szkoły lub placówki,
- ustalenie sposobów działania prowadzących do zaspokojenia potrzeb szkoły lub placówki,
- zaplanowanie form wspomaganie i ich realizację,
- wspólną ocenę efektów i opracowanie wniosków z realizacji zaplanowanych form wspomaganie⁹.

⁷ Federowicz M., Choińska-Mika J., Walczak D. [red.] *Liczą się nauczyciele. Raport o stanie edukacji 2013*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2014.

⁸ Za: Worek B., Jelonek M. *Czy nauczyciele uczą się przez całe życie? Kompetencje i aktywność edukacyjna nauczycieli*, „Edukacja” nr 1(140)/2017, s. 85-107.

⁹ <https://www.ore.edu.pl/2010/10/wspieranie-szko-i-nauczycieli-informacje-o-projekcie>, dostęp: 4.03.2019.

PSYCHOLOGICZNE ASPEKTY PRACY OSOBY WSPOMAGAJĄCEJ A PROGRAM DOSKONALENIA W MARKPIW

4. PSYCHOLOGICZNE ASPEKTY PRACY OSOBY WSPOMAGAJĄCEJ

Pomoc (dotycząca relacji między ludźmi), według „Słownika języka polskiego PWN”¹⁰, to:

- działanie podjęte dla dobra innej osoby,
- osoba lub grupa osób pomagające komuś,
- coś, co pomaga w trudnej sytuacji, czyni ją mniej uciążliwą.

Pojęciem bliskoznacznym jest wsparcie¹¹ definiowane jako pomoc udzielona komuś – wesprzeć, wspierać:

- oprzeć o coś, podtrzymać czymś od dołu lub z boku,
- udzielić pomocy materialnej, moralnej lub zbrojnej,
- dostarczyć argumentów lub dowodów na poparcie jakiejś tezy,
- wesprzeć się – wspierać się,
- podeprzeć się czymś, oprzeć się na czymś lub o coś,
- podtrzymać się wzajemnie,
- udzielić sobie nawzajem pomocy.

Kolejnym określeniem bliskoznacznym jest wspomaganie – wspomóc, wspomagać:

- udzielić pomocy materialnej lub moralnej,
- wzmocnić działanie czegoś.

Wyżej wymienione określenia, stosowane często zamiennie, funkcjonują i w języku potocznym, i w naukowym. Dotyczą działania w relacji, w której jedna osoba/grupa niesie pomoc, daje wsparcie, wspomaga, a inna osoba/grupa otrzymuje pomoc/wsparcie, jest wspomagana.

Niesienie pomocy, dawanie wsparcia czy wspomaganie związane jest najczęściej z dyskomfortową

sytuacją osoby, która pomoc/wsparcie otrzymuje, jest wspomagana. Z założenia więc taka relacja nie jest symetryczna.

Pomaganie jest procesem, którego celem jest poprawienie określonej sytuacji, czyli rozwiązanie potencjalnych problemów bądź wykorzystanie szans i możliwości wspomaganej osoby.

Proces to seria działań lub zadań, które prowadzą do powstania produktu/usługi, proces to powiązana grupa zadań, których wspólny rezultat stanowi wartość dla klienta/petenta. Proces to uporządkowany zbiór działań, zasad postępowania i zaleceń, których stosowanie w praktyce przekształca stany wejściowe w stany wyjściowe w celu osiągnięcia mierzalnego rezultatu stanowiącego istotną wartość z punktu widzenia klienta. Różnica między zadaniem a procesem jest taka jak między częścią a całością. Proces to powiązana grupa zadań, których wspólny rezultat stanowi wartość dla klienta (Hammer, 1999)¹².

Osoba dająca pomoc/wsparcie, wspomagająca:

- potrafi nawiązywać i utrzymywać autentyczne relacje oparte o szacunek i zaufanie,
- ułatwia rozumienie i przewyższanie problemów wewnętrznych lub zewnętrznych,
- zachęca do samodzielności i stwarza sytuacje służące samodzielnemu odkrywaniu właściwych dróg, służących poprawie sytuacji bądź rozwiązaniu problemu – daje poczucie kompetencji.

¹⁰ Słownik języka polskiego PWN, <https://sjp.pwn.pl/slowniki/pomoc.html>, dostęp: 5.03.2019.

¹¹ Ibidem.

¹² Za: Jeżowski A., Madalińska-Michalak J. Op. cit.

MARIA KAZIMIERCZAK

Wybrane postawy pomagającego, sprzyjające procesowi wsparcia¹³:

- **Zrozumienie empatyczne**
Uważność na to, co osoba/grupa wspomagana czuje, przeżywa i umiejętność komunikowania tych spostrzeżeń.
- **Życzliwość**
Docenienie potrzeb, akceptacja prawa do dokonania wyboru i powzięcia odpowiednich własnych decyzji przez osobę/grupę wspomaganą.
- **Autentyczność**
Zdolność do bycia sobą i spójność komunikacji werbalnej i niewerbalnej.
- **Precyzyjność**
Zdolność jasnego wyrażania się – uważność na komunikaty o charakterze abstrakcyjnym i generalizacje.
- **Samoaktualizacja**
Zdolność do samorozwoju, umiejętność rozpoznawania własnych potencjałów i ograniczeń – ciągłe doskonalenie kompetencji daje możliwość odwołania się do osobistych doświadczeń podczas inspirowania innych do rozwoju – modelowanie.
- **Otwartość**
Zdolność do dzielenia się sobą i bycia uważnym na innych.
- **Umiejętność konfrontacji z trudnościami**
Zdolność do wypracowania strategii zaradczych, nastawienie na rozwiązywanie problemów, szacowanie potencjalnych, realnych konsekwencji rozmaitych form zachowania w zmianie.

¹³ Opracowanie własne z wykorzystaniem: Macario L., Rocchi M. *Komunikacja w relacjach niesienia pomocy*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2011, s. 17; *Nauczycielul – nie musisz być sam. Formy wsparcia nauczyciela w pracy pedagogicznej. Materiały sesyjne*, Pedagogiczna Biblioteka Wojewódzka w Gdańsku im. Gdańskiej Macierzy Szkolnej, Gdańsk 2007.

5. PROJEKT MARKPIW A DOSKONALENIE OSOBY WSPOMAGAJĄCEJ ROZWÓJ SZKOŁY

Projekt jest współfinansowany przez Europejski Fundusz Społeczny w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój. Instytucją pośredniczącą jest Ministerstwo Edukacji Narodowej. MARKPIW jest kontynuacją działań służących zmianom i poprawie jakości systemu wspomagania placówek edukacyjnych na terenie województwa mazowieckiego w 200 przedszkolach/szkołach/placówkach. Realizatorem projektu na Mazowszu jest Mazowieckie Samorządowe Centrum Doskonalenia Nauczycieli Wydziały w Ciechanowie, Ostrołęce, Płocku, Radomiu, Siedlcach i Warszawie.

Podstawowym celem projektu MARKPIW jest teoretyczne i praktyczne przygotowanie jego uczestników do prowadzenia procesu wspomagania z uwzględnieniem wiedzy i umiejętności związanej z ideami:

- uczenia się przez całe życie,
- szkoły jako organizacji uczącej się.

Adresatami projektu są pracownicy instytucji wspomagania pracy szkoły, trenerzy indywidualni, specjaliści, doradcy metodyczni współpracujący lub zainteresowani podjęciem współpracy z placówką doskonalenia nauczycieli, biblioteką pedagogiczną, poradnią psychologiczno-pedagogiczną, dyrektorzy i nauczyciele wszystkich typów szkół.

Doskonalenie w projekcie obejmuje:

- Szkolenia stacjonarne (76 godzin) i e-learningowe (20 godzin),
- Doradztwo prowadzone w formie:
 - » sieci współpracy i samokształcenia,
 - » spotkań konsultacyjnych (indywidualnych i grupowych).

Doradcami są nauczyciele konsultanci i eksperci ze wszystkich Wydziałów MSCDN.

PSYCHOLOGICZNE ASPEKTY PRACY OSOBY WSPOMAGAJĄCEJ A PROGRAM DOSKONALENIA W MARKPIW

Dodatkową korzyścią uczestnictwa w projekcie jest możliwość ubiegania się o certyfikat w zakresie jednej z kwalifikacji cząstkowych wchodzących w zakres kwalifikacji¹⁴ „trener oświaty”.

Pierwszy cykl projektu jest w trakcie realizacji. Rekrutacja do cyklu drugiego rozpoczęła się 2 kwietnia i potrwa do 30 czerwca 2019 roku.

Głównym zadaniem osoby odpowiedzialnej za proces wspomaganie jest towarzyszenie i wsparcie w rozwoju szkoły, w określonym obszarze jej pracy. Przez zachęcanie do zmian i pokazanie korzyści z nich osoba wspomagająca może wpłynąć na wprowadzenie konstruktywnych zmian w szkole.

Najważniejsze zadania osoby wspomagającej:

- towarzyszenie w rozwoju,
 - » budowanie relacji z dyrektorem i radą pedagogiczną,
 - » przekazywanie informacji na temat idei wspomaganie szkół w rozwoju i wskazywanie korzyści,
 - » określenie zasad współpracy z dyrektorem szkoły, zespołem zadaniowym i radą pedagogiczną,
- służenie pomocą w „przejściu” przez etapy wspomaganie ze zwróceniem szczególnej uwagi na autonomię i specyfikę szkoły lub placówki,
- wsparcie szkoły we wdrażaniu nowych rozwiązań do praktyki zawodowej nauczycieli,
- wspólna ocena efektów i opracowanie wniosków z realizacji zaplanowanych form wspomaganie.

Etapy procesu wspomaganie szkół a działania specjalisty ds. wspomaganie¹⁵

Etap I. Diagnoza:

- wsparcie dyrektora i nauczycieli w pogłębieniu diagnozy potrzeb i określeniu priorytetowego obszaru rozwoju szkoły,
- pomoc w zbieraniu narzędzi diagnostycznych i interpretacji danych na temat sytuacji w szkole.

Etap II. Planowanie procesu wspomaganie:

- przeprowadzenie warsztatu diagnostyczno-rozwojowego,
- wsparcie szkoły w przygotowaniu „szytego na miarę” planu działań zmierzających do rozwoju rozpoznanego obszaru pracy szkoły (rocznego planu wspomaganie): określenie form, sposobów i czasu działania,
- pomoc w zaplanowaniu form wspomaganie wynikających z dokonanego rozpoznania potrzeb szkoły lub placówki (wyłonienie i spotkanie z zespołem zadaniowym).

Etap III. Realizacja działań:

- pomoc w realizacji zaplanowanych działań,
- pomoc we wdrażaniu nowych rozwiązań,
- wsparcie w sytuacjach pojawienia się trudności wdrożeniowych.

Etap IV. Ewaluacja i przygotowanie sprawozdania z rocznego planu wspomaganie:

- pomoc przy wspólnej ocenie efektów wspomaganie,
- opracowanie wniosków z realizacji zaplanowanych form wspomaganie.

¹⁴ Ustawa z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (Dz. U. z 2016 r. poz. 64).

¹⁵ Z wykorzystaniem materiałów ORE: *Jak wspomagać pracę szkoły, Zeszyt 1. Założenia nowego systemu doskonalenia nauczycieli*, ORE, Warszawa 2015.

MARIA KAZIMIERCZAK

Profil kompetencyjny osoby wspomagającej rozwój szkoły**Wiedza:**

- zna specyfikę pracy szkoły, którą wspomaga,
- ma wiedzę (andragogika, pedagogika, psychologia, metodyka) na temat pracy z dorosłymi,
- zna idee:
 - » uczenia się przez całe życie,
 - » szkoły jako organizacji uczącej się,
- ma wiedzę na temat specyfiki „przechodzenia przez zmianę” w organizacji,
- ma świadomość swoich potencjałów i ograniczeń i gotowość do samodoskonalenia w zakresie wiedzy związanej ze wspomaganie szkoły (diagnoza, planowanie, tworzenie projektu rozwojowego i jego ewaluacja, zarządzanie wiedzą itd.).

Umiejętności:

- tworzy efektywne warunki do budowania i podtrzymywania relacji,
- dobiera i stosuje odpowiednie do specyfiki szkoły formy wspomaganie,
- potrafi współpracować,
- potrafi znaleźć przydatne informacje i korzystać z nich pod kątem własnego rozwoju,
- potrafi znaleźć różne strategie służące rozwiązywaniu sytuacji trudnych.

Postawy:

- gotowość do budowania relacji w oparciu o szacunek i zaufanie,
- dostrzeganie wpływu własnej kreatywności i uważności na wspieranie innych,
- angażowanie się we wspomaganie,
- życzliwość, akceptacja i otwarcie na innych,
- docenianie różnorodności,
- autonomia i docenianie autonomii innych.

Edgar H. Schein¹⁶ formułuje zasady dotyczące oferowania, udzielania lub otrzymywania pomocy:

1. Efektywna pomoc następuje wtedy, gdy dwie strony są na nią gotowe (lub do niej przygotowane).
2. Pomoc jest efektywna, gdy relacja wsparcia postrzegana jest jako zrównoważona.
3. Efektywne wsparcie wymaga od pomagającego odegrania właściwej roli.
4. Wszystko, co mówisz lub robisz, jest interwencją, która określa przyszłą relację.
5. Uważny wgląd zaczyna efektywną pomoc.
6. To klient ma problem [osoba, której pomagasz, jest „ekspertem” od swoich trudności – przyp. MK].
7. Nigdy nie będziesz znał wszystkich odpowiedzi.●

¹⁶ Schein E.H. *Pomoc. Jak ją oferować, dawać i akceptować*, Warszawa 2012.