

JAKOŚĆ SZKOLEŃ NAUCZYCIELI Z PERSPEKTYWY WYKŁADOWCÓW

Abstract

The Quality of Teacher Training from the Perspective of Teacher Trainers

Teacher training expenditure is a necessary component of quality assurance in the education system. The expenditure on training courses is the equivalent of R&D Expenditure in the manufacturing sector. Teacher training courses should aim to improve the quality of education in schools. The quality of teacher training can be assessed from several perspectives – one of them, applied in this paper, is the perspective of teacher trainers (educators). The paper presents the empirical findings from the survey conducted by the author. The respondents were asked about such issues as the attitudes of teachers towards their own development, the quality of in-house teacher training centers in Poland, the impact of quality of training on the quality of education in schools. The attributes of good quality training courses were identified and described.

Key words: education system, management of training courses, school management, management of innovations in the service sector

Streszczenie

Szkolenia nauczycieli stanowią niezbędny element zapewnienia jakości systemu oświaty. Wydatki na szkolenia w sektorze usług są ekwiwalentem wydatków na badania i rozwój w sektorze przemysłowym. Szkolenia nauczycieli powinny służyć utrzymywaniu bądź podnoszeniu jakości systemu edukacji. Jakość szkoleń nauczycieli może być mierzona z kilku perspektyw – jedna z nich została wykorzystana do przeprowadzenia badania ankietowego wśród osób, które zawodowo zajmują się prowadzeniem szkoleń dla nauczycieli w Polsce (edukatorów, czyli „nauczycieli nauczycieli”). W badaniu respondentów pytano o kwestie związane z oceną postaw nauczycieli wobec własnego doskonalenia zawodowego, jakością funkcjonowania ODN-ów, efektywnością szkoleń w opinii wykładowców, wpływem szkoleń na poprawę jakości nauczania i wychowywania. Zidentyfikowano i przedstawiono także atrybuty dobrych szkoleń.

Słowa kluczowe: system edukacji, zarządzanie szkoleniami, zarządzanie szkołą, zarządzanie innowacjami w sektorze usług

Wprowadzenie

Zainteresowanie jakością kształcenia nauczycieli jest ściśle powiązane z troską o jakość nauczania w szkołach. Słusznie zakłada się, że dobrze wykształceni nauczyciele są głównym czynnikiem sprawczym w zakresie jakości nauczania uczniów w szkołach. Komisja Europejska podkreśla znaczenie jakości szkoleń w wielu dokumentach związanych z edukacją. W dokumencie *Improving the Quality of Teacher Education* (Poprawa Jakości Kształcenia Nauczycieli)¹ wymieniono między innymi postulaty związane z jakością szkoleń nauczycieli:

- zapewnić zasoby potrzebne do doskonalenia nauczycieli;
- zagwarantować, aby nauczyciele posiadali niezbędną wiedzę i kompetencje potrzebne do nauczania młodzieży;
- dbać o odpowiedni status zawodu nauczyciela;
- tworzyć programy szkoleń nauczycieli na II i III stopniu studiów;
- promować postawy refleksyjne oraz zainteresowanie badaniami naukowymi nad edukacją;
- analizować i oceniać poziom kompetencji oraz umiejętności praktycznych nauczycieli oraz podejmować działania w celu ich podniesienia, jeśli to konieczne.

Jednym z krajów, w których funkcjonuje wysokiej jakości system doskonalenia nauczycieli, jest Singapur. Singapur słynie z doskonałych nauczycieli, a ten sukces opiera się na następujących podstawach²:

- rekrutacja kandydatów na nauczycieli spośród 1/3 najlepszych absolwentów szkół średnich. Nie tylko dba się o to, aby kandydaci posiadali dobre umiejętności akademickie, ale także ocenia się ich pasję i oddanie zawodowi nauczyciela. Kandydaci do zawodu nauczyciela odbywają wiele zajęć praktycznych;
- doskonalenie zawodowe odbywa się w Krajowym Instytucie Edukacji (National Institute of Education at Nanyang Technological University). W czasie studiów nauczyciele poznają podstawę programową singapurskiej oświaty, a także mają styczność z doświadczonymi nauczycielami praktykami, którzy pełnią funkcję mentorów;

¹ http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11101_en.htm [dostęp: 15.09.2014].

² V. Stewart, *How Singapore Developed a High-Quality Teacher Workforce*, <http://asiasociety.org/education/learning-world/how-singapore-developed-high-quality-teacher-workforce> [dostęp: 15.09.2014].

- wynagrodzenia są dostosowywane corocznie do poziomu wynagrodzeń w gospodarce. Ministerstwo Edukacji dokłada starań, aby płace nauczycieli były atrakcyjne na tle wynagrodzeń w innych sektorach gospodarki. Wynagrodzenia nauczycieli są wysokie, lecz ten czynnik nie stanowi o atrakcyjności zawodu – nie opiera się wyłącznie na tym komponencie;
- rozwój i doskonalenie zawodowe są bardzo intensywne. Nauczyciele są zobligowani do uczestniczenia w stu godzinach szkoleń każdego roku. Kursy w National Institute of Education koncentrują się na nauczaniu przedmiotowym i wiedzy pedagogicznej. Wiele szkoleń odbywa się w szkołach, w których pracują nauczyciele. Są one prowadzone przez szkolnych trenerów (*school staff developers*), których zadaniem jest śledzenie problemów, z jakimi boryka się szkoła. Każda szkoła dysponuje budżetem na wspieranie doskonalenia zawodowego nauczycieli. Pozwala on także na finansowanie zagranicznych wizyt studyjnych;
- ocena wyników pracy odbywa się w cyklu rocznym. Brane są pod uwagę wkład nauczyciela w rozwój wiedzy oraz w kształtowanie charakteru uczniów, współpraca z rodzicami, współpraca ze środowiskiem lokalnym, współpraca z innymi nauczycielami w szkole, a także ogólny wkład w rozwój szkoły. Nauczyciele, którzy uzyskują wyjątkowe wyniki, otrzymują bonus wypłacany z budżetu motywacyjnego szkoły;
- rozwój kariery ma cechy programu zarządzania talentami: poszukuje się aktywnie utalentowanych nauczycieli. Po trzech latach ogólnego przygotowania do zawodu nauczyciela następuje ocena pod względem przydatności do wykonywania jednej z trzech ról nauczycielskich: (a) *master teacher* – specjalista od podstawy programowej, (b) specjalista od badań edukacyjnych lub (c) lider.

Singapurskiego systemu edukacji nie trapią takie problemy jak ucieczka z zawodu nauczyciela czy nadmiar nieefektywnych nauczycieli, które cechują wiele innych krajów. Jednym z ważnych czynników wyjaśniających taki stan rzeczy jest wysoka jakość systemu doskonalenia zawodowego nauczycieli w tym kraju.

Wiele jest opracowań opisujących filozoficzne i moralne aspekty pracy nauczyciela [np. Gutek, 2003] lub opisujących środowisko nauczycieli w ujęciu socjologicznym (np. Nalaskowski, 1999). Ogólnie rzecz ujmując, liczba opracowań dotyczących zarządzania w oświacie przyjmujących naukowy punkt widzenia (tzn. mocno umocowany w teorii nauk o organizacji i zarządzaniu) jest niewielka. O zarządzaniu w oświacie częściej piszą nauczyciele oraz przedstawiciele nauk pedagogicznych. Znacznie rzadziej profesorowie nauk o organizacji i zarządzaniu czy ekonomiści.

Efektywność szkoleń zależy od czynników organizacyjnych, takich jak miejsce szkolenia, sylabus szkolenia (jeśli uczestnicy mają styczność z większą liczbą wykładowców) itp. Z badań przeprowadzonych przez firmę House of Skills w 2010 roku wynika, że w procesie wyboru firmy szkoleniowej do współpracy znaczącą rolę odgrywa wykładowca (trener) [Włodarczyk, 2010]. Z badania tego wynika także, że przy ocenie jakości trenera pod uwagę brane są między innymi następujące kryteria:

- osobowość (otwarty, ciepły, konkretny, zdecydowany, odważny, pomysłowy, utrzymujący profesjonalny dystans, profesjonalista nastawiony na cel);
- elastyczność i praktyczna znajomość warsztatu szkoleniowego, umiejętność dostosowania się do grupy (umiejętnie dostosowuje zadania i techniki prowadzenia zajęć do grupy, dostosowuje się kulturowo do grupy);
- wiedza i doświadczenie eksperckie (wykształcenie, posiadane certyfikaty).

Według uczestników badania House of Skills przed trenerem stoi kilka istotnych wyzwań; trener powinien [Włodarczyk, 2010]:

- dostosować treść szkolenia do potrzeb uczestników;
- zadbać o właściwe tempo i zaangażowanie uczestników;
- stworzyć komfortową atmosferę;
- zdobyć zaufanie grupy;
- stać się dla grupy autorytetem w tej dziedzinie.

Jakość programów szkoleniowych (zarówno na studiach, jak i kursów doskonalących) dla nauczycieli jest obiektem troski w wielu krajach. Na przykład w Australii ogłoszono niedawno narodowy plan poprawy szkolnictwa (National Plan for School Improvement) zakładający podwyższenie standardów nauczania nauczycieli, którzy będą musieli zdawać dodatkowy test z kompetencji językowych i matematycznych³. Główne założenia planu są następujące:

- bardziej selektywne i rygorystyczne kryteria przyjmowania na studia na kierunkach nauczycielskich, biorące pod uwagę nastawienie kandydata, motywację, system wartości itp.;
- nowy test umiejętności językowych i matematycznych, który każdy kandydat do zawodu nauczyciela będzie musiał zdać;
- poprawa jakości szkolenia praktycznego w zawodzie nauczyciela;
- dokonanie przeglądu wszystkich szkoleń i kursów dla nauczycieli przez specjalnie do tego celu powołaną agencję.

Przedstawione w dalszej części opracowania podejście badawcze jest inspirowane koncepcjami zawartymi w literaturze z zakresu marketingu relacyjnego (*relationship marketing*) [por. np. Gummesson, 2002]. Jakość usług edukacyjnych jest tutaj rozumiana jako wypadkowa wielu relacji i interakcji powstających w **konstelacji wartości**⁴. Obiektem badania są

³ *Higher standards for teacher training courses*, <http://ministers.deewr.gov.au/garrett/higher-standards-teacher-training-courses#> [dostęp: 5.07.2013].

⁴ Więcej na ten temat w: Normann, Ramírez, 1993 oraz Rogoziński, 2000.

szkolenia organizowane dla nauczycieli oraz sami nauczyciele, a jednostkami analizy – wykładowcy prowadzący te szkolenia. Badanie zostało przeprowadzone za pomocą kwestionariusza on-line, który zawierał opinie dotyczące uczestników szkoleń oraz instytucji i miejsc, w których te szkolenia są organizowane (Ośrodków Doskonalenia Nauczycieli, ODN). W naszym kraju każdego roku odbywają się tysiące szkoleń dla nauczycieli i innych pracowników oświaty. Najbardziej popularną formą oceny jakości szkoleń są arkusze ewaluacyjne wypełniane przez uczestników. Informacje uzyskane w ten sposób są bardzo cenne dla prowadzącego i organizatora kursu, zwykle jednak nie są upubliczniane, dlatego nasza wiedza na temat stanu jakości szkoleń dla nauczycieli jest bardzo uboga. Nie prowadzi się badań longitudinalnych jakości szkoleń ani na poziomie ODN, ani w skali województw. Brak danych statystycznych, które dawałyby możliwości uzyskania odpowiedzi na takie pytania, jak na przykład:

- W ilu szkoleniach nisko ocenianych uczestniczyli nauczyciele matematyki z powiatu X?
- Czy jakość szkoleń w powiecie X jest wyższa niż powiecie Y?
- Jaka jest korelacja między jakością szkoleń a wynikami nauczania w danym powiecie lub województwie?
- Innymi słowy, bałkanizacja systemu szkoleń nauczycieli ma swoje odzwierciedlenie także rozproszeniu informacji o jakości tych szkoleń.

Poza tym nie tylko nauczyciele powinni wypowiadać się na temat jakości szkoleń. Jakość usługi edukacyjnej powstaje w „konstelacji wartości”. Wartość jest tworzona w wyniku interakcji między usługodawcą a usługobiorcą – dlatego tak ważne jest, aby brać pod uwagę jak najszersze grono uczestników aktu świadczenia usługi, to znaczy innych nauczycieli, rodziców, uczniów, pracowników komisji egzaminacyjnych i tak dalej. W niniejszym artykule przedstawiono wyniki badań empirycznych przeprowadzonych przez autora w 2011 roku na próbie 79 osób, wśród wykładowców i trenerów zajmujących się zawodowo prowadzeniem szkoleń dla nauczycieli. Wielkość populacji osób trudniących się zawodowo szkoleniami nauczycieli w Polsce nie jest znana. Szkoleniami zajmują się między innymi etatowi pracownicy ODN, nauczyciele akademicy, eksperci podejmujący się tego zadania *ad hoc*, a także duża grupa niezależnych trenerów (*freelancerów*). Potrzeby szkoleniowe nauczycieli w Polsce są bardzo szerokie ze względu na ich tematykę. Także sami nauczyciele, szczególnie ci z dłuższym stażem, realizują się zawodowo w roli wykładowców na szkoleniach. Zaproszenie do udziału w badaniu za pomocą ankiety on-line (*web survey*) zostało rozesłane do kilkuset osób zajmujących się zawodowo szkoleniami dla nauczycieli. Zaproszenia były wysyłane przede wszystkim do publicznych (było ich w momencie przeprowadzania badania około 150) oraz niepublicznych Ośrodków Doskonalenia Nauczycieli. Instytucje te są naturalnymi „integratorami” rynku szkoleń dla nauczycieli – skupiają wykładowców.

Pozyskana liczba 79 respondentów nie jest wysoka, lecz warto zwrócić uwagę na jej duże rozproszenie geograficzne. Profile respondentów są heterogeniczne, co zwiększa wiarygodność zebranych informacji. W niniejszym badaniu nauczyciele-uczestnicy szkoleń są oceniani przez wykładowców. Jest to jedyne tego rodzaju badanie przeprowadzone dotychczas w Polsce, którego wyniki zostały opracowane w formie tekstu naukowego.

Wykładowcy oceniali zarówno nauczycieli (jako uczestników szkoleń), jak i cały system szkoleń. Jest to ważny czynnik, ponieważ wśród respondentów znalazły się osoby zajmujące się szkoleniami innych grup zawodowych, a co za tym idzie – posiadające możliwość porównania populacji nauczycieli z uczestnikami szkoleń rekrutujących się z innych grup zawodowych.

Podsumowanie

W niniejszym opracowaniu przedstawiono rzadko spotykane ujęcie analityczne wobec jakości szkoleń dla nauczycieli. Jakość szkoleń została oceniona z perspektyw szeroko opisywanej w literaturze z zakresu marketingu relacyjnego (*relationship marketing*) i tak zwanej nordyckiej szkoły marketingu⁵. Szkoła ta zakłada między innymi, że o jakości usług decyduje jakość relacji (w tym również relacji między klientami usługobiorcami), a także jakość miejsca świadczenia usług („areny prezentacji”). W literaturze z zakresu marketingu relacyjnego oprócz wątków związanych z relacjami podkreśla się wagę tak zwanej konstelacji wartości⁶, która jest metaforą opisującą wpływ poszczególnych elementów na ostateczną jakość usługi. Przedstawione w niniejszym artykule ujęcie badawcze było inspirowane koncepcjami zawartymi w literaturze z zakresu marketingu relacyjnego (*relationship marketing*).

Jakość szkoleń dla nauczycieli jest ważnym determinantem jakości systemu edukacji. O ile jednak pomiar jakości nauczania ma charakter ogólnopolski i scentralizowany, o tyle nasza wiedza na temat jakości szkoleń dla nauczycieli jest tylko częściowa. Nie można na przykład ustalić na podstawie dostępnych danych, jak jakość szkoleń w danym województwie przekłada się na wyniki matur w tym samym województwie. Szkolenia są prowadzone lokalnie, a wyniki pracy nauczycieli (na które wpływ ma niewątpliwie także jakość szkoleń) są podawane do publicznej wiadomości poprzez Centralną Komisję Egzaminacyjną.

W badaniach empirycznych przeprowadzonych przez autora udało się wysunąć następujące wnioski:

⁵ Więcej na temat istoty nordyckiej szkoły marketingu w: Rogoziński, 2000.

⁶ Patrz na przykład: Gummesson, 2002.

- Odsetek krytycznie nastawionych wobec nauczycieli wykładowców jest mniejszy wśród młodszych (do 40 lat) wykładowców. Można na tej podstawie wysunąć tezę, że bardziej doświadczeni, starsi wykładowcy dostrzegają więcej luk w wiedzy nauczycieli niż młodszy.
- 3/4 respondentów zgadza się z opinią, że publiczne ODN-y dobrze wywiązują się z funkcji organizacyjnych. Nieco gorzej zostały ocenione ODN-y w zakresie realizacji funkcji mobilizowania nauczycieli do podnoszenia swoich kompetencji.
- Przedstawiono strukturę populacji nauczycieli w Polsce w zależności od odsetka nauczycieli oraz ich cech charakterystycznych. Ze względu na niewielką próbę nie można uogólniać wniosków. Struktura ta stanowi podstawę dalszych badań. Badania te powinny posłużyć zmianom strukturalnym (takim jak na przykład w Singapurze). Zmiany te powinny doprowadzić do maksymalnego ograniczenia liczby osób o niskich kompetencjach i niskim poziomie motywacji wśród nauczycieli.
- Wśród atrybutów dobrych szkoleń wykładowcy wymieniali najczęściej takie cechy, jak:
 - wykorzystanie multimediiów;
 - miła atmosfera;
 - możliwość dzielenia się wiedzą i doświadczeniami z innymi uczestnikami;
 - dobre przygotowanie prowadzącego;
 - właściwe tempo;
 - zastosowanie pomiaru efektów szkolenia.

Dalsze badania nad jakością szkoleń w oświacie w Polsce i na świecie powinny brać pod uwagę wieloaspektowość ich jakości oraz możliwość szerszego wykorzystania teorii zapożyczonych z nauk o organizacji i zarządzaniu (na przykład marketingu relacyjnego, nordyckiej szkoły marketingu). Uczestnicy szkoleń są ich współtwórcami – szkolenia odbywają się w układzie koprodukcji⁷, w którym usługodawca i usługobiorca wspólnie tworzą wartość. Nie można o tym zapominać, tworząc nowe standardy jakości szkoleń dla pracowników oświaty w Polsce, co wiemy od czasów reformy Ireny Dzierzowskiej, czyli od ponad dwudziestu lat. Jeśli ewolucji ulegają sposoby nauczania ucznia w szkole, to za tymi zmianami powinny nadążać zmiany w projektowaniu usług szkoleniowych dla nauczycieli.

⁷ Więcej na temat istoty koncepcji „koprodukcji usług” zob. np.: *Clients or co-producers? The changing role of citizens in social services*, The National Board of Social Welfare in Finland, Helsinki, 1989 [w:] T. Kaźmierczak, *Koprodukcja usług publicznych (konceptcja, badania, rola w świadczeniu usług adresowanych do osób wykluczonych społecznie, warunki upowszechnienia)*, http://www.eapn.org.pl/wp-content/uploads/2014/06/EAPN_ekspertyza_TK.pdf [dostęp: 25.09.2014].