

MIESIĘCZNIK KIEROWNICZEJ KADRY OŚWIATOWEJ

DYREKTOR SZKOŁY

NR
2
[314]
LUTY
2020

Polityka edukacyjna

Doradztwo metodyczne

s. 10–16

Co w prawie piszczy

Równe traktowanie przy zatrudnianiu

s. 38

Niezbędnik Dyrektora

Mobbing w szkole

s. 63–85

Praktyczna Akademia Zarządzania
Ochrona dóbr osobistych





Wizja PASCO w Polsce

Nowoczesna szkoła powinna wyposażyć uczniów w wiedzę i umiejętności przydatne po jej ukończeniu, w sposób skuteczny i przyjazny dla nich. Skuteczny, to znaczy aktywnie, poprzez doświadczalne odkrywanie praw przyrody, uwzględniając technologie informacyjno-komunikacyjne, z którymi dziecko styka się od najmłodszych lat.

Produkty

Pomożemy w wyposażeniu każdej pracowni szkolnej w cyfrowe przyrządy do doświadczeń z dziedziny fizyki, chemii i biologii w takim zakresie, jakiego placówka oczekuje. Oferujemy je wraz z intuicyjnym programem do zbierania, prezentowania i analizowania danych, gotowymi pomysłami do wykorzystania w praktyce oraz pomocą dla nauczycieli.

Zeskanuj i dowiedz się więcej



Szkoły podstawowe

Nauka przedmiotów przyrodniczych w szkole podstawowej ma szczególne znaczenie dydaktyczne. Kształtuje bowiem intuicję dotyczącą obserwacji praw przyrody oraz nawyki, jak te prawa poznawać i opisywać. Od sposobu prowadzenia lekcji przez nauczyciela zależy więc przyszłość edukacyjna uczniów i to, czy ciekawość poznawcza zostanie w nich wzbudzona.

Zeskanuj i dowiedz się więcej



Licea ogólnokształcące i technika

Przedmioty przyrodnicze, to dyscypliny związane z obserwacją otaczającego nas świata. Nauczanie biologii, fizyki i chemii w szkole średniej ma na celu przygotowanie ucznia do samodzielnego i zespołowego rozwiązywania problemów badawczych, a także kształtowanie umiejętności krytycznej analizy wyników doświadczeń i obserwacji oraz formułowania wniosków na ich podstawie.



Dzięki technologii bezprzewodowej, z urządzeniami PASCO można pokonać obecne trudności i wykonywać doświadczenia niemal na każdej lekcji.



Image Recording Solutions Sp. z o.o.
ul. Arkuszowa 190; 01-934 Warszawa
tel. +48 22 752 27 88 – 96, fax. +48 22 752-27-97
www.irs.com.pl www.pasco.com.pl

Zapraszamy na naszą stronę www.pasco.com.pl,
gdzie publikujemy praktyczne porady od nauczycieli dla nauczycieli,
jak wykonać doświadczenia i jak wykorzystać je podczas zajęć.

Barwy zarządzania

Organizacja pracy w czasie rekolekcji

Włodzimierz Kaleta

Dyskusja o systemowej obecności religii w szkole oraz organizacji rekolekcji wielkopostnych, podczas których uczniom uczęszczającym na religię przysługują trzy dni zwolnienia z zajęć, trwa od lat. Zapytaliśmy dyrektorów, co sądzą na ten temat i jak organizują pracę szkoły w czasie rekolekcji. Tej kwestii poświęciliśmy również *Pytania do eksperta* (s. 46).

s. 22

Praktyczna Akademia Zarządzania

Ochrona dóbr osobistych

Monika Sewastianowicz

Konstytucja gwarantuje wszystkim obywatelom wolność słowa, w czym mieści się także wolność do uzasadnionej krytyki czyjegoś działania, nie znaczy to jednak, że jesteśmy bezradni wobec obraźliwych i nieprawdziwych komentarzy, jakie czytamy na swój temat w internecie. W mediach społecznościowych czy pod artykułami na portalach pojawia się wiele wypowiedzi mocno odbiegających od standardów, jakie konstruktywna krytyka powinna spełniać.

s. 33

Nowe technologie

Kultura selfie

Krzysztof Zajdel

Zjawisko selfie to swego rodzaju fenomen, zwłaszcza wśród dzieci i młodzieży. Dlaczego młodzi ludzie tak często publikują swoje zdjęcia w internecie? Czemu służy udostępnianie innym prywatnej sfery życia, wystawianie jej na pokaz i narażanie się na ostrzał komentarzy oraz ocen?

s. 47

Szanowni Państwo



Srodowisko oświatowe jest jednym z najbardziej dotkniętych przez działania mobbingowe – w Polsce odsetek pracowników sektora edukacji doświadczających przemocy w miejscu pracy wynosi ok. 9%. Sprzyja temu sztywna hierarchia służbowa oraz małe możliwości awansu. Mobbing niekorzystnie odbija się nie tylko na bezpośrednio zaangażowanych osobach, lecz także na całej społeczności szkolnej. Ma też negatywny wpływ na wizerunek placówki oraz zaufanie do niej jako instytucji mającej za zadanie kształcić i wychowywać.

Dyrektor szkoły jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi i reagować, gdy nękania dopuszczają się jego podwładni. Dlatego bardzo ważne, by rozumiał naturę, przejawy i przyczyny mobbingu, znał różne narzędzia stosowane w jego profilaktyce i umiał podjąć odpowiednie kroki. Tym właśnie tematom – ze względu na ich wagę – poświęciliśmy lutowy *Niezbędnik*.

Jednym ze sposobów zapobiegania niekorzystnym zjawiskom w relacjach pracowniczych jest tworzenie w szkole kultury współpracy. Przemyslenia dotyczące tego, jakie warunki muszą być spełnione, by nauczyciele nie mieli poczucia osamotnienia w swojej pracy, dzielili się pomysłami, problemami i doświadczeniami oraz angażowali we wspólne działania, prezentują na łamach „Dyrektora Szkoły” Danuta Sterna i Aleksandra Mikulska. Autorki podpowiadają, co robić w obliczu pojawiających się przeciwności oraz jakie metody zastosować, by otworzyć drzwi klas i wspólnie pracować nad doskonaleniem uczenia się i nauczania.

W budowaniu wysokiej jakości pracy szkół ważną rolę może też odgrywać doradztwo metodyczne. Ostatnio wprowadzone zmiany dotyczące jego organizacji wzbudziły wiele kontrowersji. Jedni uważają, że to powrót do przeszłości, drudzy – pomoc niezbędna zwłaszcza młodym nauczycielom. Przeczytaj o tym Państwo w felietonie *A cóż tam, Panie, słyszać w... Organie?*, artykuły Jarosława Kordzińskiego oraz tekście Bogdana Bugdańskiego, który zebrał opinie dyrektorów szkół i instytucji wspierających oświatę.

Małgorzata Pomianowska

redaktor naczelna miesięcznika „Dyrektor Szkoły”

Dyrektor jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi

Aktualności

- 6 Dyrektorze pamiętaj o...
- 6 Mniej biurokracji, więcej TIK
- 6 Wyższa kwota bazowa od września
- 7 Ranking szkół średnich
- 7 Nowa klasyfikacja EWD liceów
- 7 Kongres EDUTEC #KreaTYwni
- 7 300 poradni z psychologiem i terapeutą
- 8 NIK: egzamin do poprawki
- 8 Dwa konkursy o ochronie danych
- 8 Internauci zagłosowali na „LGBT”
- 9 Akcja „Razem na Święta”
- 9 Gra edukacyjna dla uczniów
- 9 Seria książek oraz portal IPN do nauki historii
- 9 Kalendarium zmian prawnych

Polityka edukacyjna

- 10 Doradztwo metodyczne – zmiana czy retrotopia?
Jarosław Kordziński
- 13 Ważna rola doradcy metodycznego
Bogdan Bugdański

**ZMIANY!
W OŚWIECIE!****ZMIANY!
W OŚWIECIE!****Barwy zarządzania**

- 18 Zastosowanie coachingu w oświacie
Janusz Rusaczyk
- 22 Organizacja pracy w czasie rekolekcji
Włodzimierz Kaleta
- 26 Rozmowy o nauczaniu
Danuta Sterna
- 27 Materiały dla nauczycieli
Sztuka asertywności
Asertywna komunikacja

Praktyczna Akademia Zarządzania

- 33 Ochrona dóbr osobistych
Monika Sewastianowicz

Co w prawie piszczy

- 38 Równe traktowanie przy zatrudnianiu
Barbara Tomaszewska

- 42 Szkolny monitoring a RODO
Przemysław Gogojewicz
- 46 Pytania do eksperta

Nowe technologie

- 47 Kultura selfie
Krzysztof Zajdel

Pracownia pedagogiczna

- 50 Analiza prac uczniowskich
Aleksandra Mikulska

Super Dyrektor Szkoły

- 55 Lekcja empatii
Anna Satel

Inspiracje Dyrektora

- 56 Klikam z głową #keepCTRL
- 57 Porozmawiajmy o poprawnej polszczyźnie
- 57 Osobowość edukacji – Jolanta Mrówczyńska
- 58 Sieć 5G zmieni świat
- 58 Do przeczytania, zobaczenia, posłuchania...
- 59 Uczyć zdrowego życia

Kuluary oświaty

- 60 Wieści gminne
A cóż tam Panie słyhać w... Organie?
- 62 Subiektywnie o edukacji
Korzyści z hobby
dr Tomasz Kozłowski

Niezbędnik Dyrektora

- Mobbing w szkole
- 64 Statystyczna analiza mobbingu
Cezary Atelak
- 68 Przepisy antymobbingowe
Monika Sewastianowicz
- 74 Rozpoznanie mobbingu
Magdalena Goetz
- 80 Manipulacja w mobbingu
Tomasz Garstka

Dyrektorze, pamiętaj – w tym roku masz wybór!

Przypominamy, że zgodnie z obowiązującą ustawą o systemie oświaty **rok 2020 jest rokiem wyboru podręczników do klasy 1, 4, 7 na rok szkolny 2020/21.**



Wybierz komplet podręczników i ćwiczeń wydawnictwa MAC do szkoły podstawowej w kwocie dotacji MEN.

1 ani grosza więcej!

Zespół wydawnictwa MAC wspiera dyrektorów w prowadzeniu szkół, dostarczając podręczniki i ćwiczenia zgodne z podstawą programową.

Zachęcamy do zapoznania się z bogatą ofertą wydawnictwa MAC.

O szczegóły oferty zapytaj konsultanta oświatowego MAC.

www.mac.pl

mac
EDUKACJA

**GRA
w KOLORACH**

OTO JA

**Ja
moja
szkoła**

**Be
Happy**



W przygotowaniu

Klasy 1-3

Klasy 4-8

Dyrektorze

pamiętaj o...

3 lutego – złożenie kwartalnego sprawozdania budżetowego Rb-Z oraz Rb-N za IV kwartał;
– złożenie rocznego sprawozdania budżetowego Rb-27S oraz Rb-28S za 2019 r.;
– zamówienie druków szkolnych.

5 lutego – złożenie deklaracji rozliczeniowych ZUS DRA (jednostki budżetowe i samorządowe zakłady budżetowe).

6 lutego – ocena śródroczna dokumentacji nauczycieli (dzienniki lekcyjne, dzienniki zajęć lekcyjnych, dokumentacji przebiegu nauczania);
– ogłoszenie harmonogramu części ustnej egzaminu maturalnego oraz przesłanie informacji do okręgowej komisji egzaminacyjnej.

7 lutego – zebranie od uczniów/absolwentów ostatecznych deklaracji przystąpienia do egzaminu maturalnego oraz udokumentowanych wniosków o dostosowanie warunków i formy egzaminu.

10 lutego – złożenie miesięcznego sprawozdania budżetowego Rb-27S, Rb-28S;
– poinformowanie na piśmie ucznia/absolwenta o wskazanym sposobie (sposobach) dostosowania warunków bądź formy przeprowadzania egzaminu maturalnego do potrzeb edukacyjnych i możliwości psychofizycznych ucznia/absolwenta.

10–23 lutego – ferie zimowe w województwach: dolnośląskim, mazowieckim, opolskim i zachodniopomorskim.

11 lutego – sporządzenie na podstawie złożonych deklaracji wykazu uczniów/absolwentów przystępujących do egzaminu maturalnego i przekazanie go w postaci elektronicznej dyrektorowi okręgowej komisji egzaminacyjnej w określonym przez niego czasie (termin upływa 15 lutego).



Mniej biurokracji, więcej TIK

Zmniejszenie liczby szkolnych dokumentów, upowszechnienie nowoczesnych metod nauki i dopasowanie szkolnictwa zawodowego do potrzeb gospodarki – to cele MEN.

Zdaniem resortu oświaty w szkołach zbyt wiele jest dokumentacji przygotowywanej zwyczajowo, bez uzasadnienia w obowiązujących przepisach. Dlatego jednym z celów na rok 2020 jest opracowanie wykazu dokumentów rekomendowanych do zniesienia oraz broszury dla dyrektorów szkół dotyczącej obowiązków związanych z dokumentowaniem pracy.

Drugim zadaniem jest dopasowanie szkolnictwa zawodowego do potrzeb nowoczesnej gospodarki, czego wyrazem ma być chociażby rozwój współpracy szkół z pracodawcami. Minister edukacji Dariusz Piontowski chce do niej zachęcać m.in. podczas cyklu spotkań z przedstawicielami różnych branż.

Z kolei upowszechnieniu nowoczesnych metod kształcenia ma

służyć podnoszenie kompetencji nauczycieli w zakresie stosowania technologii informacyjno-komunikacyjnych. Ten cel realizowany będzie np. poprzez projekty „Lekcja: Enter” oraz „Szkoła dla innowatora”, a także rozwijanie funkcjonalności Zintegrowanej Platformy Edukacyjnej <https://epodreczniki.pl/> i promocję korzystania z e-materiałów. Celem działalności resortu edukacji w 2020 r. jest też dalsze wzmacnianie wychowawczej funkcji szkoły, w tym kształtowania postaw patriotycznych uczniów.

Szczegółowy plan działalności MEN na rok 2020 znajdują Państwo na stronie: <https://bip.men.gov.pl/dzialalnosc/plan-dzialalnoci/plan-dzialalnosci-ministra-edukacji-narodowej-na-rok-2020-dla-dzialu-administracji-rzadowej-oswiata-i-wychowanie.html>. ■

Wyższa kwota bazowa od września

Pieniądze na wrześniowe podwyżki dla nauczycieli zapewnić ma złożona na początku stycznia przez premiera Mateusza Morawieckiego autopoprawka do projektu budżetu państwa na 2020 r. (w chwili, gdy zamykaliśmy ten numer, trwały prace nad ustawą). Zakłada ona, że od 1 września kwota bazowa będzie większa od obecnej o 200 zł, czyli wyniesie 3537,55 zł. W efekcie wzrosną minimalne stawki wynagrodzenia zasadniczego oraz wynagrodzenie średnie, które powinno wynieść dla nauczycieli:

- stażystów – 3537,55 zł (100% kwoty bazowej),
- kontraktowych – 3926,68 zł (111%),
- nauczycieli – 5094,07 zł (144%),
- dyplomowanych – 6509,09 zł (184%).

Podwyżka kwoty bazowej oznacza konieczność zwiększenia części oświatowej subwencji ogólnej – z planowanych 49 mld 736 mln zł do 49 mld 836 mln zł. Resztę mają pokryć oszczędności wynikające z mniejszej niż prognozowana liczby etatów nauczycielskich. ■

Ranking szkół średnich

Uniwersyteckie LO w Toruniu oraz Technikum Mechatroniczne nr 1 w Warszawie z laurem najlepszej szkoły.

W Rankingu Liceów i Techników Perspektywy 2020 wzięto pod uwagę dane 2085 liceów ogólnokształcących i 1728 techników, które spełniły tzw. kryterium wejścia: maturę w maju 2019 r. zdawało minimum 12 maturzystów, a wyniki średnie z języka polskiego i matematyki były nie niższe niż 0,75 średniej krajowej.

Na podium znalazły się również: XIV LO im. Stanisława Staszica w Warszawie i V LO im. Augusta

Witkowskiego w Krakowie oraz Technikum nr 7 w Nowym Sączu i Technikum Łączności nr 14 im. Obrońców Poczty Polskiej w Gdańsku w Krakowie (pełna lista: www.perspektywy.pl).

Zasady rankingu ustaliła kapituła złożona z przedstawicieli uczelni, dyrektorów okręgowych komisji egzaminacyjnych i przewodniczących komitetów głównych olimpiad. Jej pracom przewodniczył prof. dr hab. Jan Łaszczyk, były rektor Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej w Warszawie i przewodniczący Komisji ds. Kształcenia Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich. ■

Nowa klasyfikacja EWD liceów

Instytut Badań Edukacyjnych opublikował dane ze wskaźnikami edukacyjnej wartości dodanej dotyczące liceów ogólnokształcących, opracowane na bazie wyników matur z lat 2017–2019. Na stronie <http://ewd.edu.pl/> można przeanalizować wykresy dotyczące każdej ze szkół i sprawdzić, w której uczniowie poczynili największe postępy w nauce. Wskaźnik EWD pozwala to zmierzyć poprzez porównanie ocen z egzaminu gimnazjalnego z rezultatami matur, czyli wyników, jakie uczniowie mieli na początku i na końcu liceum. ■

Kongres EDUTEC #KreaTYwni

Poznański Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli zaprasza na IV Ogólnopolski Kongres Oświatowy EDUTEC pod hasłem #KreaTYwni, który odbędzie się w dniach 5–6 marca w Poznaniu Congress Center na terenie Międzynarodowych Targów Poznańskich. Motywem przewodnim wszystkich wystąpień i działań będzie kreatywność. Kongres skierowany jest do dyrektorów szkół i nauczycieli, a także innych osób zainteresowanych tematem. Więcej informacji oraz szczegółowy program znajdą Państwo na stronie <http://kongres.odnpoznan.pl/>. ■

300 poradni z psychologiem i terapeutą

Na pierwszym poziomie placówki psychologiczno-psychoterapeutyczne, na drugim poradnie z pomocą psychiatryczną, a na trzecim szpital psychiatryczny – taką strukturę psychiatrii dziecięcej zapowiedział minister zdrowia Łukasz Szumowski, prezentując na posiedzeniu Sejmowej Komisji Zdrowia plany swojego resortu na lata 2020–2023.



Pierwszą pomoc dzieci ma otrzymywać w najbliższym środowisku. Ministerstwo stworzy ogólnopolski system 300 zlokalizowanych blisko szkół poradni. Pomocą mają tu służyć psycholodzy, psychoterapeuci oraz terapeuci środowiskowi. Każda z placówek otrzyma 500 tys. zł rocznie. ■

Dyrektorze

pamiętaj o...

12 lutego – dokonanie przeglądu stanu technicznego i sanitarnego budynku, ocena szkoły pod względem bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ochrony przeciwpożarowej;
– szkoleniowe zebranie rady pedagogicznej (termin ustala dyrektor szkoły).

13 lutego – kontrola wykorzystania urlopów wypoczynkowych przez pracowników administracji i obsługi, ustalenie oraz zatwierdzenie przez dyrektora planów urlopów na bieżący rok kalendarzowy.

14 lutego – ustalenie zawodów, w których kształci szkoła, w porozumieniu z organem prowadzącym szkołę i po uzyskaniu opinii wojewódzkiej rady rynku pracy o zasadności kształcenia w danym zawodzie zgodnie z potrzebami rynku pracy oraz po nawiązaniu współpracy odpowiednio z pracodawcą lub osobą prowadzącą indywidualne gospodarstwo rolne, których działalność jest związana z danym zawodem bądź branżą, w ramach umowy, porozumienia lub ustaleń obejmujących co najmniej jeden cykl kształcenia w danym zawodzie.

17 lutego – dokonanie oceny zgodności zajęć edukacyjnych z podstawą programową i ramowymi planami nauczania.

20 lutego – wpłata pobranych za liczek na podatek dochodowy od łącznej kwoty wypłat wynagrodzeń z tytułu umowy o pracę.

21 lutego – ewentualne zmiany stawki żywieniowej w stołówkach szkolnych w porozumieniu z organem prowadzącym (termin ustala dyrektor szkoły).

26 lutego – podanie (do 28 lutego) do wiadomości przez dyrektora szkoły publicznej informacji o:
– języku obcym, który jest językiem nauczania albo drugim językiem nauczania w danej szkole, oddziale lub klasie: międzynarodowych bądź dwujęzycznych.

Dyrektorze

pamiętaj o...

26 lutego – podanie (do 28 lutego) do wiadomości przez dyrektora szkoły publicznej informacji o:

- sporcie, w którym odbywa się szkolenie sportowe w danej szkole lub danym oddziale: mistrzostwa sportowego bądź sportowych,
- obowiązkowych zajęciach edukacyjnych, z których oceny wymienione na świadectwie ukończenia szkoły podstawowej albo branżowej szkoły I stopnia będą brane pod uwagę w postępowaniu rekrutacyjnym do szkoły ponadpodstawowej.

27 lutego – ustalenie planu urlopów dyrektora, wicedyrektora oraz nauczyciela pełniącego inne stanowisko kierownicze w szkole, a także nauczyciela, który przez okres co najmniej 10 miesięcy pełni obowiązki kierownicze w zastępstwie nauczyciela, któremu powierzono stanowisko kierownicze.

28 lutego – podanie do wiadomości przez dyrektora szkoły publicznej szczegółowych terminów przeprowadzenia:

- sprawdzianu uzdolnień kierunkowych oraz terminu podania do wiadomości listy zawierającej imiona i nazwiska kandydatów, którzy uzyskali pozytywny wynik tego sprawdzianu,
- sprawdzianu uzdolnień lub predyspozycji przydatnych w danym zawodzie oraz terminu podania do wiadomości listy zawierającej imiona i nazwiska kandydatów, którzy uzyskali pozytywny wynik tego sprawdzianu,
- rozmowy kwalifikacyjnej.

2 marca – przyznanie dodatków motywacyjnych nauczycielom na kolejny okres (np. pół roku).

15 marca – ostateczny termin powołania zespołów nadzorujących przebieg egzaminu ósmoklasisty w konkretnych salach.

20 marca – wpłata pobranych zaliczek na podatek dochodowy od łącznej kwoty wypłat wynagrodzeń z tytułu umów o pracę.

NIK: egzamin do poprawki

Dwa projekty – e-ocenianie oraz banki zadań, na które w latach 2007–2013 wydano ponad 57 mln zł z budżetu państwa – w ocenie NIK okazały się fiaskiem.

Najwyższa Izba Kontroli w 2014 r. wykazała liczne słabości systemowi egzaminów zewnętrznych. Do dziś zrealizowano zaledwie kilka z ówczesnych zaleceń, m.in. w 2015 r. wdrożono jednolitą procedurę wglądu do arkuszy egzaminacyjnych i weryfikacji prac uczniów, a od 2016 r. wprowadzany jest nowy sposób przygotowania tych arkuszy. Natomiast nadal nie funkcjonuje np. mechanizm pozwalający na porównywanie wyników egzaminów z kolejnych lat.

W latach 2007–2018 na modernizację systemu egzaminów zewnętrznych wydano prawie 304 mln zł, co jednak zdaniem NIK nie przyczyniło



się do jego unowocześnienia. Szczególnie negatywnie Izba oceniła wydatkowanie ponad 57 mln zł na dwa projekty. Po pierwsze, za wyjątkiem egzaminu gimnazjalnego z matematyki e-ocenianie nie zostało w ogóle wdrożone, nie opracowano nawet koncepcji określającej długofalową strategię jego wprowadzania. Po drugie, w latach 2014–2018 do tworzenia arkuszy egzaminacyjnych wykorzystano zaledwie 190 zadań z banków, które miały być bazą takich zadań, a obecnie testy przygotowywane są całkiem bez tego typu pomocy (więcej: www.nik.gov.pl/aktualnosci/system-egzaminow-zewnetrznych.html). ■

Dwa konkursy o ochronie danych

Urząd Ochrony Danych Osobowych w ramach X edycji programu „Twoje dane – Twoja sprawa” ogłasza dwa konkursy: dla uczniów oraz dla szkół. Pierwszy ma zachęcić dzieci i młodzież do głębszego zainteresowania się problematyką chronienia danych i prywatności – zadanie polega na przygotowaniu spotu

filmowego promującego tę tematykę. W drugim natomiast UODO wybierze najciekawsze inicjatywy edukacyjne zrealizowane na podstawie autorskich scenariuszy zajęć opracowanych przez nauczycieli.

Prace można przysyłać do 20 kwietnia. Wyniki poznamy w czerwcu podczas seminarium podsumowującego X edycję programu „Twoje dane – Twoja sprawa”. Więcej informacji znajdą Państwo na stronie <https://uodo.gov.pl/pl/434>. ■

Internauci zagłosowali na „LGBT”

W styczniu pisaliśmy o „alternatywce”, która została Młodzieżowym Słowem Roku 2019 w plebiscybie Wydawnictwa Naukowego PWN, teraz czas na zwycięzcę internetowego głosowania organizowanego przez Uniwersytet Warszawski. Z oddanych 34 tys. głosów najwięcej (9,9%) przypadło akronimowi „LGBT” (ang. *Lesbian, Gay, Bisexual*,

Transgender) odnoszącemu się do różnorodnych tożsamości seksualnych i płciowych. Na drugim miejscu (9,24% głosów) znalazło się słowo „klimat”, a na trzecim (5,99%) „hulajnoga”. Natomiast kapituła, w której zasiadają m.in. prof. Jerzy Bralczyk i prof. Jan Miodek, za słowo roku 2019 uznało „klimat”, „LGBT” stawiając na drugim miejscu. ■

Akcja „Razem na Święta”

W tegorocznej akcji „Razem na Święta” do resortu edukacji wpłynęły zgłoszenia z 10 250 szkół, przedszkoli i placówek oświatowych z całego kraju oraz zagranicy. W przedświąteczną pomoc potrzebującym zaangażowało się łącznie 1 100 854 uczniów i 117 479 nauczycieli. Wśród zgłoszonych aktywności charytatywnych były

m.in. świąteczne kiermasze, zbiórki darów oraz przygotowanie upominków dla pacjentów szpitali i hospicjów. – *To piękne i ważne inicjatywy. Dzięki Waszym działaniom prawdziwe dobro popłynęło do osób starszych, samotnych i potrzebujących* – podsumował akcję minister edukacji Dariusz Piontowski. ■

Gra edukacyjna dla uczniów

Pracownicy Ośrodka Rozwoju Edukacji wraz z ekspertami historykami oraz firmą specjalizującą się w gamifikacji stworzyli innowacyjne narzędzie edukacyjne – grę *Godność, wolność i niepodległość*. Składa się ona z podzielonych na poziomy edukacyjne 15 misji, których tematyka nawiązuje do okresu

odzyskania przez Polskę niepodległości i jest zgodna z podstawą programową.

Na stronie www.niepodlegla.men.gov.pl w strefie gracza można realizować misję, zaś strefa merytoryczna jest dla nauczycieli – znajdują tu scenariusze lekcji ułatwiające wykorzystanie gry. ■

Seria książek oraz portal IPN do nauki historii

Dzięki staraniom Instytutu Pamięci Narodowej oraz Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji z myślą m.in. o nauczycielach języka polskiego i historii powstała nowa seria wydawnicza „Literatura i Pamięć”. Ambicją jej twórców jest ukazanie najwybitniejszych autorów i dzieł, które nie miały szansy na publikację w czasach komunistycznej cenzury. Seria obejmuje swoim zakresem literaturę XX w., ale też sylwetki pisarzy i utwory z wcześniejszych okresów.

W nauczaniu historii oraz wiedzy o społeczeństwie ma pomóc również nowy portal edukacyjny <https://przystanekhistoria.pl/>. Znajduje się tu ponad 400 artykułów popularnonaukowych poświęconych historii Polski XX wieku, ponad 800 publikacji cyfrowych, m.in. książek i czasopism, a także blisko 1000 materiałów multimedialnych: filmów dokumentalnych, relacji z konferencji, spotkań autorskich i audycji radiowych. ■

Kalendarium

zmian prawnych

- **1.01.2020** r. weszła w życie ustawa z 19.07.2019 r. o zmianie ustawy – Prawo oświatowe oraz ustawy o finansowaniu zadań oświatowych (Dz.U. poz. 1681).
- **1.01.2020** r. weszło w życie rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej:
 - z 12.12.2019 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie wysokości minimalnych stawek wynagrodzenia zasadniczego nauczycieli, ogólnych warunków przyznawania dodatków do wynagrodzenia zasadniczego oraz wynagradzania za pracę w dniu wolnym od pracy (Dz.U. poz. 2441);
 - z 12.12.2019 r. w sprawie sposobu podziału części oświatowej subwencji ogólnej dla jednostek samorządu terytorialnego w roku 2020 (Dz.U. poz. 2446).

REKLAMA



Polub nas na Facebooku

- Sprawdź, o czym mówią pasjonaci edukacji
- Dziel się swoją opinią o najnowszych zmianach w oświacie
- Dowiaduj się jako pierwszy o nowych szkoleniach i konferencjach
- Wygrywaj atrakcyjne nagrody i korzystaj z rabatów

Doradztwo metodyczne

– zmiana czy retrotopia?

JAROSŁAW KORDZIŃSKI

W roku szkolnym 2019/2020 rozpoczęły się istotne zmiany w systemie wspomaganie szkół i nauczycieli. Po latach wrócono do starej koncepcji doradztwa metodycznego, ale obok dawnych zapisów prawa wprowadzono nową, odgórną organizację powoływania, rejonizacji oraz zasad pracy doradców. Takie rozwiązanie jest w istotnej części sprzeczne z założeniami, na podstawie których organizowano system wspomaganie w ciągu ostatnich kilku lat. Mamy więc do czynienia z rzeczywistą zmianą, czy raczej powrotem do utartych rozwiązań?

W ciągu ostatnich kilkunastu lat próbowano wzmocnić polską szkołę rozwiązaniami wynikającymi z teorii organizacji uczących się. Zakłada ona, że punktem wyjścia do zmian jakościowych w każdej organizacji jest praca od wewnątrz oparta m.in. na myśleniu systemowym, wspólnej wizji oraz modelach myślowych, pracy zespołowej i mistrzostwie osobistym. Efektem tych działań ma być usankcjonowane już w prawie oświatowym kompleksowe wspomaganie rozwoju szkół.

Tymczasem Ministerstwo Edukacji Narodowej wyszło z koncepcją powrotu do doradztwa przywarsztatowego – indywidualnego wsparcia poszczególnych nauczycieli, którzy sobie nie radzą – sięgając czasów, kiedy nie było internetu, nauczanie opierało się na pojedynczych i centralnie narzuconych programach oraz podręcznikach, a znaczna część nauczycieli nie posiadała wyższego wykształcenia.

Wspomaganie rozwoju szkół i nauczycieli jest jednym z rozwiązań systemowych, nad którym pracuje się w Polsce od mniej więcej 10 lat. Rozpoczęcie prac nad tym zagadnieniem spowodowane było z jednej strony refleksją dotyczącą zasadności wydawania środków na funkcjonujący wówczas system doskonalenia oparty przede wszystkim na sieci placówek doskonalenia nauczycieli, z drugiej – potrzebą modyfikacji oferty rozwojowej dla uczących, którzy w różnych badaniach wskazywali potrzebę wsparcia, ale realizowaną w inny niż dotychczas sposób.

W sposób szczególnie wnikliwy kwestię skuteczności oraz jakości działania systemu doskonalenia nauczycieli zgłębili dr Danuta Elsner oraz Krzysztof Bednarek (Warszawa 2010). W efekcie badań przeprowadzonych wśród osób korzystających z propozycji kierowanej do kadr oświatowych przez placówki doskonalenia nauczycieli wykazali pilną potrzebę modyfikacji polegającej na

odejściu od systemu szkoleń ku diagnozie potrzeb i proponowaniu rozwiązań sprzyjających radzeniu sobie z różnymi wyzwaniami, przed którymi stają uczyący bezpośrednio w miejscu pracy.

Do podobnych stwierdzeń zachęca analiza międzynarodowych badań TALIS (IBE, Warszawa 2014), w których biorą udział również nauczyciele polscy. Potwierdzają oni potrzebę pracy nad własnym rozwojem, ale realizowanej w innym niż dotychczas zakresie. W sposób szczególny dotyczy to tzw. doradztwa przywarsztatowego i prac w obszarze nauczania konkretnego przedmiotu.

Powrót do przeszłości

Jednym z bardziej popularnych pojęć, które pojawiły się w ostatnim czasie w myśli społecznej, jest retrotopia. Omawia ją w swojej książce Zygmunt Bauman, pisząc m.in., jak to z *ruchu podwójnej negacji utopii rozumianej*

w tradycji More'a – odrzucenia jej, a następnie wskrzeszenia – dziś rodzą się „retrotopie”; wizje osadzone w utraconej/skradzionej/porzuconej, ale nieumarłej przeszłości, zamiast przywiązania do tego, co dopiero ma się narodzić, a więc do przyszłości jeszcze niezaistniałej (Warszawa 2018, s. 12–13).

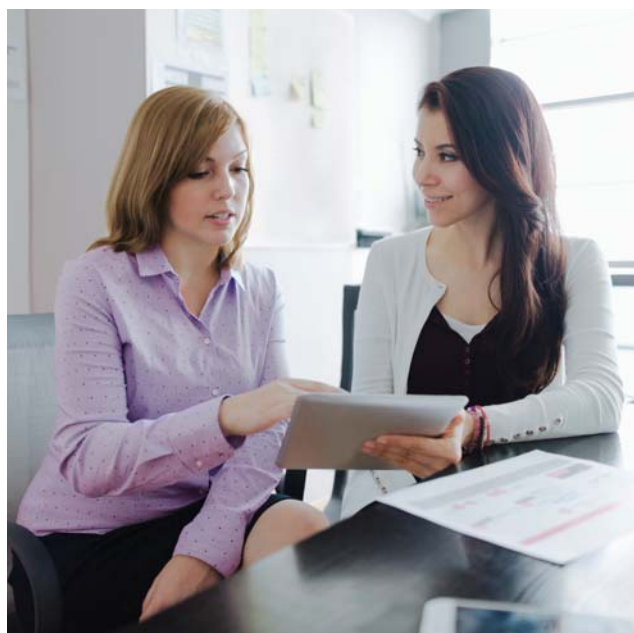
W sposób szczególnie dosadny opisywane zjawisko zdefiniował prof. zw. dr hab. Cezary Obracht-Prondziński, który myśl Zygmunta Baumana uproszczył konstatacją: *Kilku facetów wymyśliło sobie, że jeśli kiedyś chodzili do szkoły podstawowej, gdzie było osiem klas, i do szkoły średniej, gdzie były cztery klasy, to było świetnie i dla czego nie miałyby być tak znowu... To będziemy teraz ćwiczyli, jak jest „świetnie”... Tak, jak byśmy nie zauważyli, że minęło całe pokolenie, że zmienił się kontekst, otoczenie, mentalność, wrażliwość... Wszystko się zmieniło* (2019).

Myślenie o możliwości pełnego powrotu do stanu sprzed dwudziestu kilku lat wydaje się dziś anachroniczne. Stanowi przykład retrotopii właśnie.

Ograniczona autonomia

Uczestnicy zorganizowanej w sierpniu 2019 r. w Centrum Nauki Kopernik konferencji *Pokazać – Przekazać. Czy system edukacji podąża za nowoczesnym nauczycielem?* mogli wysłuchać m.in. wykładu prof. dr hab. Tomasza Szkuclarka (*Nieustające pytanie o sens szkoły* (Warszawa 2019). Kierownik Zakładu Filozofii Wychowania i Studiów Kulturowych w Instytucie Pedagogiki Uniwersytetu Gdańskiego w szeroki sposób nakreślił podstawy wyzwań stojących dziś przed szkołą i nauczycielami. Przypomniał uwarunkowania herbertowskie początków masowej edukacji, których celem było kształcenie (żeby nie powiedzieć „produkowanie”) absolwentów optymalnie dopasowanych do przemysłu wymagającego sprawnie funkcjonujących elementów dobrze przystających do większej całości. Wspomniał o fazie

neoliberalnej budującej szkołę jako przestrzeń odpowiedzialną za zaspokojenie indywidualnych i niekiedy skrajnie zróżnicowanych potrzeb poszczególnych uczniów. A całość domknął smutną konstatacją, że wolność, jaką nauczycielom dały nowe nurty uprawiania edukacji, została w gruncie rzeczy ograniczona ahumanistyczną kontrolą efektów ich pracy – autonomia nauczycieli sprowadza się jedynie do oczekiwanego zbioru efektów, które muszą osiągnąć



uczniowie bez względu na to, czy to jest dla nich ważne i im potrzebne.

W efekcie prof. Tomasz Szkuclarek również powołał się na retrotopiczne myślenie o celach edukacji, uznając, że winna ona zakładać:

- skupienie nauczycieli na wprowadzaniu uczniów w świat, którego nie znają;
- przybliżanie podopiecznych tylko do tych kwestii, które są tego warte;
- brak akceptacji niekompetencji uczniów i uczenie tego, co pozwoli im z tego braku wiedzy, umiejętności i postaw się wyzwolić, by efektywnie żyć w świecie, którego nikt jeszcze nie zna, a nawet nie jest w stanie do końca przewidzieć.

Ujął je jednak w sposób progresywny, zakładając, że warunkiem spełnienia tych celów jest zrozumienie przez nauczycieli, iż wolność, którą dysponują, nie jest ich

przywilejem, ale obowiązkiem. Że nie mogą korzystać z tego, do czego mają prawo, ale wręcz muszą proponować treści i rozwijać nowe umiejętności oraz postawy przygotowujące uczniów do życia w świecie, który dopiero nadchodzi.

Wspomaganie rozwoju

Wprowadzane przez resort edukacji rozwiązania w zakresie doskonalenia nauczycieli w znacznym stopniu pomijają zarówno wyniki badań, jak i refleksję naukową dotyczącą systemowego wspomaganie rozwoju szkół oraz zatrudnionych w nich osób. Co więcej, podstawy prawne doradztwa metodycznego zapisane w rozporządzeniu MEN z 28.05.2019 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz.U. poz. 1045) w istotnym zakresie pomijają cele, jakie w kontekście wspomaganie tego rozwoju założono i nad którymi pracuje się w Polsce od ponad 10 lat.

Chodzi o projekty związane z kompleksowym, procesowym wspomaganie rozwoju szkół, który w pierwszej fazie umożliwił przeszkolenie 4 tys. osób (w tym 2 tys. z placówek wspomaganie) i który do chwili obecnej szkoli oraz gwarantuje uczestnictwo w procesie wewnętrznej zmiany tysiącom kolejnych osób i placówek oświatowych. To właśnie rozwiązanie zostało zapisane jako obowiązujące w trzech aktach prawnych definiujących cele i zasady pracy placówek odpowiedzialnych za jakość pracy szkół i rozwój kompetencyjny nauczycieli, czyli w rozporządzeniach dotyczących:

- placówek doskonalenia nauczycieli,
- poradni psychologiczno-pedagogicznych,
- bibliotek pedagogicznych.

Ponadto:

- znajduje ono swoje odzwierciedlenie w rozporządzeniu dotyczącym zasad finansowania rozwoju zawodowego nauczycieli;

- pośrednio zapisane zostało jako zadanie dyrektorów szkół w rozporządzeniu w sprawie nadzoru pedagogicznego;
- formuła ta wpisana została w rozporządzenie o nadzorze pedagogicznym, nakazując dyrektorom organizować wspomaganie rozumiane jako przeprowadzenie diagnozy potrzeb, a następnie zaplanowanie i realizowanie właściwych działań rozwojowych.

Tymczasem proponowany w rozporządzeniu w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli system doradztwa jest w gruncie rzeczy powrotem do przeszłości i w jakimś sensie podważeniem czy choćby alternatywą do zapisanych w prawie rozwiązań. Dlaczego? Może dlatego, że pomimo przebogatego zestawu podstaw prawnych proponowany system w gruncie rzeczy nie zadziałał.

Porażka systemu

Założenie, że nieco sztucznie sformułowany system wspomagania, obejmujący trzy zdecydowanie różniące się od siebie podmioty (poradnie, biblioteki i placówki doskonalenia), zadziała jako homogeniczna całość, po prostu się nie ziszcilo.

To prawda, że w wielu miejscach kraju funkcjonują biblioteki i poradnie, które na różne sposoby podejmują działania z poziomu formalnego wspomagania rozwoju szkół i nauczycieli, ale większość tych aktywności sprowadza się jedynie do prowadzenia sieci dla wybranych grup nauczycieli i specjalistów.

Prawdą jest też, że w wielu miejscach kraju powstały podmioty realizujące trzy funkcje naraz (są biblioteką, poradnią psychologiczno-pedagogiczną i placówką doskonalenia nauczycieli), jednak mimo upływu czasu trudno mówić o pełnej integracji i na ogół funkcjonowanie tych placówek sprowadza się do tego, że np. w ramach poradni psychologiczno-pedagogicznej działa biblioteka i jakaś mała komórka odpowiedzialna za organizację szkoleń.

Nie za bardzo też powiodła się ta integracja na poziomie wojewódzkich placówek doskonalenia nauczycieli, które niekiedy mają w swoich

strukturach biblioteki, często oferują kompleksowe wspomaganie szkół, ale w gruncie rzeczy robią to, co do tej pory, i niewiele ma to wspólnego z opisanymi wcześniej założeniami czy wręcz wymaganiami dotyczącymi pracy na rzecz szkół jako organizacji uczących się.

Kwestia ograniczonego sukcesu wprowadzania kompleksowego wspomagania szkół to również rzeczywistość realizacji kolejnych dużych projektów związanych z kompetencjami kluczowymi, które z jednej strony przygotowywały dyrektorów szkół, z drugiej zaś tzw. trenerów wspomagania oświaty. W obu przypadkach zakładano, że szkoły i przedszkola będą mogły dzięki temu pięknie rozwijać się od środka, lecz i tu wyszło różnie. Nie ma jeszcze kompleksowych badań w tym zakresie, jednak praktyka dnia codziennego pokazuje, że poziom i zakres wprowadzanych zmian w znacznym stopniu zależą od ludzi, którzy się nimi zajmują, a nie od rozwiązań, które nakłada na nich prawo bądź warunki formalne projektów.

Doradca vs inspirator

Może wobec tego wdrażane ministerialne rozwiązania mają sens? Otóż nie! Doradztwo przywarsztatowe odwołujące się do rzeczywistości XX w. jest dziś anachronizmem. Funkcjonujemy w zupełnie innej rzeczywistości, którą wyznaczają postawy i doświadczenia nauczycieli, uczniów i rodziców.

Weźmy chociażby przykład rzeczywistości wirtualnej i związanego

z nią dostępu do informacji oraz możliwości kontaktu z innymi osobami. Dziś takie wystąpienia jak prof. Tomasz Szukdlarka niemal natychmiast znajdują się w sieci. Tu znajdziemy też szkolenia e-learningowe, fora wymiany doświadczeń oraz nieograniczone zasoby treści pozwalające rozwijać warsztat zawodowy.

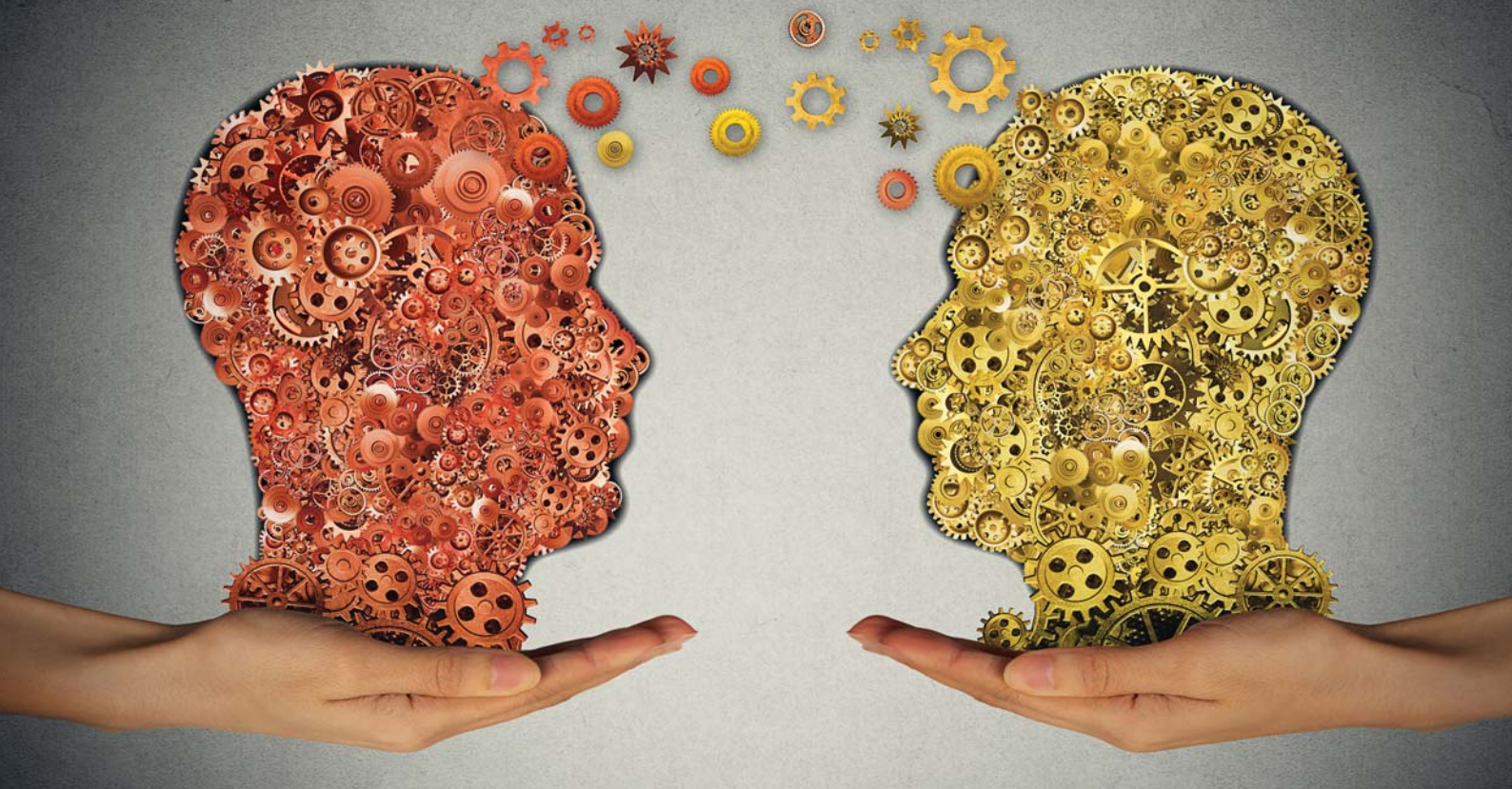
W efekcie doradca metodyczny, który w sposób oczywisty nie jest w stanie zaspokoić potrzeb wszystkich swoich podopiecznych, powinien skupić się na dostarczaniu im inspiracji i sposobności do wymiany myśli. Pojęcie doradcy w sposób istotny ogranicza bowiem wspomnianą możliwość korzystania z nauczycielskiej autonomii – ten, kto doradza, nie tylko dostarcza rozwiązania, ale w gruncie rzeczy bierze odpowiedzialność za podopiecznego. Zamiast przygotowywać go do samodzielności w podejmowaniu decyzji uczy naśladownictwa i dostosowywania się do narzuconych rozwiązań. Zamiast budować w nim poczucie wolności w gruncie rzeczy sprzyja kreowaniu wyuczonej bezradności. Przerabialiśmy to aż nadto dokładnie w czasach, kiedy doradztwo metodyczne świętowało swoje największe statystyczne sukcesy. Czy takich nauczycieli rzeczywiście chcemy? Czy w konsekwencji na takich uczniach nam zależy?



Jarosław Kordziński
jest specjalistą
z zakresu
zarządzania oświatą,
szkoleniowcem.

Bibliografia:

- Bauman Z., *Retrotopia. Jak rządzi nami przyszłość*, Warszawa 2018
- Elsner D., Bednarek K., *Pomoc doradców metodycznych i konsultantów placówek doskonalenia nauczycieli w opinii jej beneficjentów*, Warszawa 2010, [https://doskonaleniowsieci.pl/Upload/Artykuly/0_4/Raport z badan pomoc doradcow metodycznych i konsultantow placowek doskonalenia nauczycieli.pdf](https://doskonaleniowsieci.pl/Upload/Artykuly/0_4/Raport%20z%20badan%20pomoc%20doradcow%20metodycznych%20i%20konsultantow%20placowek%20doskonalenia%20nauczycieli.pdf)
- Instytut Badań Edukacyjnych, *Polscy nauczyciele i dyrektorzy na tle międzynarodowym. Główne wyniki badania TALIS 2013*, Warszawa 2014, <http://produkty.ibe.edu.pl/docs/raporty/ibe-raport-talis-2013.pdf>
- Obracht-Prondzyński C., *Polska szkoła – diagnoza ruiny*, „Magazyn Kaszub” 29.10.2019 r., <http://magazynekaszuby.pl/2019/10/diagnoza-ruiny-obracht-prondzynski/>
- Szukdlarek T., *(Nie)ustające pytanie o sens szkoły*, Warszawa 2019, www.kopernik.org.pl/projekty-specjalne/konferencja-pokazac-przekazac/pokazac-przekazac-2019/gosc-specjalny-tomasz-szukdlarek/



Ważna rola doradcy metodycznego

BOGDAN BUGDALSKI

Znaczenie doradztwa metodycznego w pracy nauczyciela jest bezdyskusyjne, nawet jeśli obecna rola doradcy to w pewnym sensie powrót do przeszłości – twierdzą dyrektorzy szkół i instytucji odpowiedzialnych za jakość oświaty w Polsce. Zdaniem naszych rozmówców bezpośrednie, indywidualne i praktyczne wsparcie jest nauczycielom potrzebne, wątpliwości budzi jednak sama organizacja pracy doradców, która może spowodować niewydolność systemu.

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 28.05.2019 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz.U. poz. 1045) – dalej r.p.d.n. – wprowadziło wiele zmian w ich funkcjonowaniu oraz w zakresie warunków i trybu powierzania nauczycielom zadań doradcy metodycznego (§ 24 i 25 r.p.d.n.). Obecnie doradcy ci są wskazywani przez kuratorów oświaty (jako powierzających zadania), a za-

trudniani przez organ prowadzący placówkę doskonalenia zawodowego. Powierzenie zadań doradcy metodycznego odbywa się w porozumieniu z dyrektorem publicznej placówki doskonalenia nauczycieli, w której doradca ma być zatrudniony, oraz po uzgodnieniu z dyrektorem szkoły, w której jest nauczycielem.

Zadania doradcy można powierzyć czynnemu nauczycielowi, który posiada:

- kwalifikacje do zajmowania stanowiska nauczyciela w placówce doskonalenia,
- stopień nauczyciela mianowanego bądź dyplomowanego,
- bardzo dobrą lub wyróżniającą ocenę pracy,
- udokumentowane osiągnięcia zawodowe,
- kompetencje społeczne oraz interpersonalne i komunikacyjne,
- kompetencje z zakresu technologii informacyjno-komunikacyjnych.

ZDANIEM EKSPERTA



Ryszard Proksa,
przewodniczący Krajowej Sekcji Oświaty
i Wychowania NSZZ „Solidarność”

Nauczycielom trzeba pomagać i pokazywać dobre rozwiązania, a nie od razu oceniać, jak uczą. Nie ma się co sprzeczać, czy doradztwo metodyczne to forma przestarzała.

Skoro mamy możliwość jego przywrócenia, zróbmy to. Metodocy to najbardziej konkretna i trafiona pomoc dla młodych nauczycieli oraz innych pracowników. Jeśli ktoś chce się bardziej doskonalić, są kursy dotyczące konkretnych tematów, studia podyplomowe. Chociaż moim zdaniem doskonalenie zawodowe oferowane obecnie przez kilkadziesiąt firm szkoleniowych mija się z potrzebami szkoły i nauczycieli. Dla większości z nich to strata czasu, ponieważ te instytucje są bardziej nastawione na biznes niż pomoc.

Problemem jest niestety sposób zatrudniania doradców metodycznych, którymi mają być nauczyciele pracujący w szkołach. Moim zdaniem to złe rozwiązanie, ponieważ podpisywanie umów z pełnoetatowymi nauczycielami mija się z celem. Zróbmy to np. pół na pół – niech ta osoba pracuje pół etatu jako nauczyciel, żeby nie wypaść z wprawy, a drugie pół jako doradca i niech swoje umiejętności oraz doświadczenia przekazuje młodym nauczycielom lub takim, którzy sobie z czymś nie radzą, szukają nowych rozwiązań. Albo zróbmy tak, jak było kiedyś, że doradcy mieli mniejsze pensum w szkole i mogli przynajmniej w części poświęcić się doradztwu – i to byłby najlepszy sposób.

W samej pracy i zadaniach doradcy metodycznego niewiele się zmieniło – jego rolą jest nadal wspomaganie nauczycieli i rad pedagogicznych w pracy dydaktyczno-wychowawczej, natomiast w związku z tym, że funkcję tę może pełnić nauczyciel zatrudniony w szkole na pełny etat, pojawia się pytanie, jak znajdzie czas na pracę na pół etatu jako doradca.

Na łamach „Dyrektora Szkoły” nowe zasady doradztwa opisywała już

ich zdaniem doradca metodyczny faktycznie jest potrzebny.

– *Dotychczas wszystko opierało się na opiece stażu, więc powrót do systemu sprzed lat jest czymś lepszym. Obecne rozwiązanie może nie będzie zbyt nowoczesne, ale relacja, w której doradca widzi pracę nauczyciela i służy mu radą, rozmawiając z nim w cztery oczy, jest ze wszech miar korzystna. Tak uważam, natomiast zobaczmy, czy ten model wsparcia się sprawdzi* – podkreśla Urszula Nazarko, dyrektor Szkoły Podstawowej nr 89 im. Tadeusza Mazowieckiego w Gdańsku.

– *Jako dyrektor obserwuję dużą potrzebę wspierania młodych nauczycieli. Zwłaszcza stażystów, którzy są przygotowani do swoich ról od strony merytorycznej, ale metodycznie i wychowawczo nie zawsze dają sobie radę, szczególnie w sytuacjach trudnych i konfliktowych* – mówi Dorota Suchacz, dyrektor II Liceum Ogólnokształcącego w Gdańsku, doradca metodyczny Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli w Sopocie.

– *Doradca jest potrzebny* – przekonuje również Katarzyna Bardzińska, dyrektor Szkoły Podstawowej

nr 35 w Częstochowie. – *To jest ktoś, kto m.in. śledzi nowinki, z którymi możemy się zapoznać, omówić je, przeciwzyć i doskonalić stosowane formy oraz metody pracy. W naszej szkole jest już dużo tablic multimedialnych, są monitory. Cały czas musimy się dokształcać z technologii informacyjno-komunikacyjnych, dlatego najczęściej korzystamy z doradców w tym zakresie, bo są to osoby, które wiedzą dużo więcej niż my. Nam nie tyle są potrzebne grupowe szkolenia, ile warsztaty i konsultacje w małych zespołach. Biorąc firmę szkoleniową z zewnątrz, musiałabym za to sporo zapłacić, a tak korzystam z naszego częstochowskiego doradcy za darmo, co – nie da się ukryć – jest ważnym argumentem – tłumaczy. I dodaje: – *Moim zdaniem nie da się wszystkiego dowiedzieć na webinarach, zajęciach e-learningowych czy korzystając z informacji dostępnych w internecie. Urodziłam się w XX w. i chętnie korzystam ze starych rozwiązań. Jest mi bliżej do człowieka niż do maszyny.**

Bezpośrednia pomoc

Nawet zdaniem Arkadiusza Walczaka, dyrektora Warszawskiego Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń, który bardzo krytycznie ocenia wprowadzone zmiany, doradztwo jest nauczycielom potrzebne, i to właśnie w takim warsztatowym charakterze. – *Doradca nie może być konsultantem. On ma być tym bardziej doświadczonym kolegą, koleżanką i służyć wsparciem, pomocą w sytuacjach trudnych, ale nie z poziomu nadzorca czy oceniającego, lecz koleżeńskiego. Najważniejsze, by między doradcą a nauczycielem był kontakt osobisty, by nie byli dla siebie anonimowi. Dlatego potrzebna jest odpowiednia liczba doradców.*

Podkreśla jednocześnie, że nie zgadza się z poglądem, jakoby doradztwo w starym stylu się przeżyło. Bo czym innym jest system doskonalenia nauczycieli, czym innym korzystanie z oferty edukacyjnej, np. gotowych scenariuszy na stronach internetowych, a jeszcze czym innym bezpośrednie wsparcie w pracy z uczniami, czyli sytuacja, w której nauczyciel

Relacja, w której doradca widzi pracę nauczyciela i służy mu radą, rozmawiając z nim w cztery oczy, jest ze wszech miar korzystna

Małgorzata Wojnarowska-Grzebień (*Doradca metodyczny potrzebny od zaraz*, „Dyrektor Szkoły” 2019/10), a w tym numerze swoją opinię na ten temat wyraża Jarosław Kordziński (*Doradztwo metodyczne – zmiana czy retrotopia?*, s. 10). Postanowiliśmy też zapytać dyrektorów szkół i innych przedstawicieli instytucji odpowiedzialnych za rozwój nauczycieli, czy

może powiedzieć o swoich trudnościach bez obawy, że to wpłynie na ocenę jego pracy, pójść do kogoś, kto pokaże mu, w jaki sposób pracuje. – *To są zadania, których nie zrealizuje ani szkoleniowiec, który wchodzi do szkoły na określoną godzinę, ani wizytator, ani też sami nauczyciele w ramach koleżeńskiego wsparcia* – uważa Arkadiusz Walczak.

Praktyczne rady

Również dla Stanisława Stonia, dyrektora I Liceum Ogólnokształcącego im. Stanisława Staszica w Lublinie, przywarsztatowe doradzanie nie jest pieśnią przeszłości. W jego opinii rolę doradcy w życiu początkujących nauczycieli należy nawet znacząco wzmocnić, ponieważ stopień przygotowania absolwentów uczelni wyższych do wykonywania zawodu nauczyciela jest niewystarczający. – *Sprawa kształcenia praktycznego nauczycieli jest ważnym elementem podnoszenia ich kwalifikacji, tymczasem uczelnie już dawno zrzuciły to na studentów. To oni muszą znaleźć sobie szkołę, która ich przyjmie na praktykę, a potem oprócz nauczyciela, który się zgodzi mieć praktykanta, nikt ich nie prowadzi* – twierdzi. – *Tak przygotowany nauczyciel idzie do klasy, staje przed 30-osobową grupą uczniów i metodą prób i błędów uczy się pracować z dziećmi czy młodzieżą. A przecież on powinien być do tego przygotowany wcześniej, zanim przekroczy próg szkoły. Jeżdżę dużo za granicę i wiem, jak trudne wymagania trzeba tam spełnić, żeby zostać nauczycielem. U nas wystarczy skończyć studia, zrobić jakiś kurs przygotowania pedagogicznego i można już uczyć.*

W tym kontekście wsparcie doradcy metodycznego jest nie do przecenienia, zwłaszcza jeśli będzie miał do zaproponowania ciekawe formy pomocy: czy to lekcje pokazowe, czy też udzielając bezpośredniego wsparcia, np. poprzez omówienie lekcji, w której uczestniczył.

Zdaniem Stanisława Stonia nauczyciel – przynajmniej w okresie stażu – powinien mieć obowiązek wykazania się przed dyrektorem, że miał kontakt z doradcą metodycznym, był u niego na zajęciach, odbył

z nim jakieś spotkanie, zaprosił na swoją lekcję. Bo dyrektor, który przychodzi do klasy, by sprawdzić pracę nauczyciela, nie zna się na każdej metodyce przedmiotowej. Ma wiedzę tylko o ogólnych zasadach, tymczasem inaczej uczy się matematyki, inaczej języka polskiego, a jeszcze inaczej muzyki.

– *Przy obecnej dostępności wiedzy praktycznie każdy może osiągnąć umiejętność prowadzenia zajęć i docierania do uczniów. I zgadzam się, że są pasjonaci zawodu, którzy sobie bez metodyka znakomicie poradzą. Ale ci są w mniejszości. Dlatego uważam, że taka tradycyjna forma wsparcia jest nauczycielom konieczna. Bo czego Jaś się nie nauczył, tego Jan nie będzie wiedział. Nauczyciel, który na początku swojej drogi nie napisze odpowiedniej liczby konspektów, nie opracuje metody pracy, nie będzie umiał zrealizować celu lekcji, jaki sobie założył* – podkreśla dyrektor I LO w Lublinie.

Opinie do oceny

Według Jerzego Sołtysiaka, zachodniopomorskiego wicekuratora oświaty, już od dłuższego czasu nauczyciele i dyrektorzy wskazują, że wsparcie w zakresie metodyki nauczania jest im niezbędne.

Zwłaszcza w terenie, gdzie dostęp do ośrodków doskonalenia nauczycieli jest utrudniony, a poszukiwanie nowoczesnych, opartych na potrzebach uczniów metod pracy napotyka na problemy. Widać to wyraźnie w różnicy między wynikami osiąganymi przez uczniów szkół w dużych miastach a tych funkcjonujących na

Dyrektor, który przychodzi do klasy, by sprawdzić pracę nauczyciela, nie zna się na każdej metodyce przedmiotowej

peryferiach. Stały kontakt z doradcą metodycznym przynosi w tym zakresie wymierne efekty. – *Dlatego celem działań podejmowanych przez władze oświatowe jest odbudowanie wsparcia metodycznego obejmującego całe województwo. I nie jest to tylko czysta idea, ale przede wszystkim działanie wynikające z potrzeb nauczycieli* – zapewnia.

Zwraca przy tym uwagę, że z jednej strony doradca metodyczny udziela indywidualnych konsultacji, prowadzi zajęcia otwarte lub warsztatowe, a także organizuje oraz prowadzi sieć współpracy i samokształcenia dla nauczycieli, aby wspomagać

ZDANIEM PRAKTYKA



Arkadiusz Walczak,
dyrektor Warszawskiego Centrum Innowacji
Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń

Doradztwo jest nauczycielom bardzo potrzebne, niestety najnowsze zmiany w tej kwestii przyniosły też negatywne skutki. W Warszawie praktycznie doprowadziły do likwidacji doradztwa metodycznego, ponieważ większość doświadczonych doradców nie zdecydowała się na nowy model pracy, czyli pełne zatrudnienie w placówce oświatowej i wykonywanie zadań doradcy po godzinach. Bo to jest po prostu niewykonalne. To rozwiązanie niekorzystne organizacyjnie i finansowo dla nauczyciela metodyka. Jeśli ktoś ma w przedszkolu 25 godzin, cały etat, wychowawstwo, to nie znajdzie czasu, by wejść na zajęcia innego nauczyciela. Nawet nauczyciel tablicowy z 18-godzinny pensum nie da rady dodatkowo wspierać innych, pojechać do szkoły.

W efekcie w Warszawie na wszystkie przedszkola mamy dwóch doradców, a np. na taki przedmiot jak matematyka jedną osobę. Jak ona ma doradzać? Jeśli miałaby poświęcić każdemu potrzebującemu nauczycielowi przynajmniej godzinę, przy zatrudnieniu na pół etatu zajmie jej to kilka lat.



Doradca metodyczny – zadania i formy ich realizacji

- 1 Do zadań doradców metodycznych należy wspomaganie rad pedagogicznych i nauczycieli w planowaniu, organizowaniu oraz badaniu efektów procesu dydaktyczno-wychowawczego, w opracowywaniu, doborze i adaptacji programów nauczania, rozwijaniu umiejętności metodycznych, a także w podejmowaniu działań innowacyjnych.
- 2 Formy realizacji zadań doradcy to w zależności od potrzeb udzielanie indywidualnych konsultacji, prowadzenie zajęć edukacyjnych, zajęć otwartych i warsztatowych, organizowanie innych form doskonalenia wspomagających pracę dydaktyczno-wychowawczą nauczycieli, a także prowadzenie sieci współpracy i samokształcenia dla nauczycieli oraz dyrektorów.
- 3 Planowanie działań doradcy odbywa się we współpracy z placówkami doskonalenia nauczycieli, bibliotekami pedagogicznymi i szkolnymi, poradniami psychologiczno-pedagogicznymi, w tym poradniami specjalistycznymi, oraz kuratorem oświaty, który powierzył mu zadania doradcy metodycznego, lub właściwym ministrem.

ich i radę pedagogiczną w rozwijaniu umiejętności metodycznych, opracowywaniu, doborze oraz adaptacji programów nauczania, podejmowaniu działań innowacyjnych. Z drugiej zaś może służyć opinią dyrektorowi podczas dokonywania oceny pracy nauczyciela, a w razie odwołania od niej zasiada w powołanym przez kuratora oświaty zespole oceniającym. – *Doradcy mają więc być wsparciem dla nauczycieli i dyrektorów szkół w bardzo szerokim zakresie, ale również stanowić autorytet w merytorycznej ocenie dydaktycznej pracy nauczycieli* – podsumowuje Jerzy Sołtysiak.

Czy nowa formuła pracy doradców metodycznych pozwoli spełnić pokładane w nich nadzieje? Dyrektorzy liczą na to, że tak.

– *Póki co nie korzystałam z nowych rozwiązań w zakresie doradztwa*

metodycznego, ponieważ do końca 2019 r. mieliśmy jeszcze możliwość współpracy z doradcami w Wojewódzkim Ośrodku Metodycznym oraz Samorządowym Ośrodku Doskonalenia w Częstochowie. Spotkania z metodykami mamy zaplanowane na marzec i kwiecień – wyjaśnia Katarzyna Bardzińska, dyrektor SP nr 35 w Częstochowie.

– *Dla mnie jest to nowe rozwiązanie i dopiero zobaczę, jak będzie funkcjonowało. Myślę, że dla dyrektorów to pewna forma pomocy, bo – nie ukrywajmy – na wszystkim się nie znamy. Jeśli więc przyjdzie do szkoły doradca, na pewno jakoś ukierunkuje danego nauczyciela, powie mu, co robi dobrze, a co źle, pochwali, pomoże* – mówi Urszula Nazarko, dyrektor gdańskiej SP nr 89. – *Pani Dorota Suchacz, dyrektor II LO w Gdańsku, która otrzymała nominację na*

doradcę, już zapowiedziała, że jeżeli tylko będziemy potrzebowali, służę radą i pomocą. Uważam, że to bardzo cenne.

Realizacja potrzeb

Na pewno doradcy metodyczni nie będą narzekać na nudę, bo już wiadomo, że jest ich po prostu za mało. – *Mój czas przeznaczony na bycie doradcą metodycznym wykorzystuję w 100% i dyrektorzy, i nauczyciele, więc wydaje mi się, że taka funkcja jest zasadna. Jednak dopiero przyszłość pokaże, czy nasza praca ma sens* – podkreśla Dorota Suchacz. Jak tłumaczy, zdecydowała się zostać doradcą, ponieważ jest nie tylko dyrektorem szkoły, ale również prawnikiem i nauczycielem języka angielskiego, może więc służyć wsparciem w wielu aspektach.

– *Nie wiem, co oznacza doradztwo w starym stylu, bo nigdy nie miałam z nim do czynienia, nie korzystałam z pomocy metodyków. Nie wiem też, czy ja robię to w starym stylu, ale staram się być otwarta na potrzeby innych. Nie czekam aż nauczyciel przyjdzie do mnie – zapewniam. – Odpowiadam na e-maile, jestem gotowa iść do szkoły, na radę pedagogiczną, robię to praktycznie co tydzień w innej szkole. Jeśli jest taka potrzeba, uczestniczę w lekcji danego nauczyciela, a często też sama robię lekcje pokazowe. Tak funkcjonuję i tak rozumiem moje zadania jako doradcy. Taki też zakres działań i cele ustaliliśmy z dyrektorem ODN w Sopocie.*

Zdaniem Doroty Suchacz zasadność działań podejmowanych przez doradcę metodycznego w dużej mierze zależy od tego, czy podąża za rozwijającym się światem, zmianami, jakie przynosi technologia, poszukuje rozwiązań na miarę XXI wieku, czy raczej koncentruje się na bezpośrednim wsparciu konkretnych osób. – *Dużo też zależy od tego, czego oczekują sami zainteresowani i jakie są ich potrzeby* – podsumowuje.



Bogdan Bugdalski
jest dziennikarzem
i redaktorem
specjalizującym się
w sprawach
samorządowych.

KONFERENCJA OGÓLNOPOLSKA

EDUKACJA W CYFROWYM WYMIARZE

PATRONAT HONOROWY:



Marszałek Województwa
Kujawsko-Pomorskiego
Piotr Calbecki

30 MARCA 2020 r.
WŁOCŁAWEK

wykorzystanie technologii rozszerzonej rzeczywistości AR
i wirtualnej rzeczywistości VR w edukacji

interaktywne formy i metody zachęcające uczniów do nauki
za pomocą TIK

indywidualne spotkania i konsultacje ze specjalistami

SZCZEGÓŁY: **WWW.CEN.ORG.PL**



Ilość miejsc ograniczona



KUJAWSKO-POMORSKIE CENTRUM EDUKACJI NAUCZYCIELI WE WŁOCŁAWKU

ul. Nowomiejska 15A, 87-800 Włocławek, tel. 54 231 33 42, kpcen@cen.info.pl



Województwo
Kujawsko-Pomorskie

Kujawsko-Pomorskie Centrum Edukacji Nauczycieli we Włocławku
jest Jednostką Samorządu Województwa Kujawsko-Pomorskiego

Zastosowanie coachingu w oświacie

JANUSZ RUSACZYK

Jesteśmy świadkami zmian, które z jednej strony polegają na coraz większym urynkowaniu edukacji skutkującym koniecznością działania w warunkach konkurencji, z drugiej zaś na wzroście rangi wiedzy oraz procesów uczenia się we współczesnej gospodarce i społeczeństwie (innowacyjność, kreatywność, wprowadzanie nowych rozwiązań). Dlatego najbardziej oczekiwaną opcją na stanowiskach kierowniczych szkół są dyrektorzy – przywódcy działający w obrębie paradygmatu menedżerskiego.

Z uwagi na płynność granic pomiędzy zjawiskami współcześnie kojarzonymi z coachingiem trudno o jedną, uniwersalną jego definicję. Pojęcie to odnosi się do procesu wspierania ludzi tak, aby osiągnęli jak najlepsze rezultaty swoich działań.

Terapeutka coachingowa Bożena Wujec proponuje, aby coachingową nazywać interwencję, w której dominują następujące elementy (2012):

- a) rozwijanie potencjału danej osoby ukierunkowane na ludzi, organizację i środowisko zewnętrzne;
- b) celowość oznaczająca orientację na rozwiązanie, którego istotą jest wymierność osiąganych efektów;
- c) holistyczne i systemowe wspieranie rozwoju danej osoby, co oznacza, że wsparcie to musi pozostawać w zgodzie z jej systemem wartości;
- d) opieranie się na relacjach partnerskich i współpracy w celu uruchomienia zasobów danej osoby;

e) systematyczność w prowadzeniu procesu wspomagania danej osoby w celu intensyfikowania jej rozwoju;

f) akcentowanie fundamentalnej roli rozmowy i komunikacji;

g) autorefleksyjność polegająca na odejściu od instruktażu na rzecz generowania rozwiązań;

h) pokonywanie własnych ograniczeń wewnętrznych jako jedno z kluczowych założeń podejmowanej interwencji;

i) krótkoterminowość interwencji (zamykająca się w granicach od kilku do kilkunastu miesięcy).

Cel coachingu jest silnie zorientowany na dokonanie zmiany w danej osobie, główne zadanie koncentruje się więc na jej wsparciu w przejściu z aktualnego miejsca do miejsca, w którym chce bądź musi się znaleźć. Rezultaty coachingu wyrażają się m.in. w:

- precyzyjnym wyznaczaniu celów,
- optymalizowaniu działań,
- podejmowaniu trafniejszych decyzji,
- pełniejszym wykorzystaniu zasobów zewnętrznych i wewnętrznych.

Wsparcie doskonalenia

Korzyści płynące z coachingu oraz sama konstrukcja tego procesu ukie-
runkowanego na rozwijanie potencjału jednostek lub zespołów sprawiają, że instytucje odpowiedzialne za wdrażanie reform edukacyjnych z coraz większym zainteresowaniem spoglądają w stronę możliwości wykorzystania tej metody we wspieraniu szkół radzących sobie ze zmianami.

Zastosowanie coachingu w oświacie zasadniczo ułatwia znaczne jego pokrewieństwo z procesami edukacji. Istota coachingu tkwi bowiem w uczeniu się wszystkich uczestników

sytuacji coachingowej oraz w priorytetowej roli relacji międzypersonalnej zachodzącej w spotkaniu i rozmowie.

Pierwszy ważny obszar dotyczy szerokiego wsparcia procesów doskonalenia rozwoju zawodowego nauczycieli i dyrektorów oraz podnoszenia efektywności ich pracy. W tym zakresie coaching może wpasować się w lukę, której nie zapożyczają szkolenia – kluczowy do tej pory sposób podnoszenia kompetencji pracowników szkoły.

Jak zauważa psycholog Agnieszka Grzymkowska (2017): *Metoda coachingu może mieć wpływ na zmianę postaw, a nie tylko zwiększanie wiedzy i nabywanie umiejętności. Pomaga także, poprzez wykorzystywanie już posiadanych kompetencji, w uporządkowaniu działań.*

Niedyrektywne metody coachingowe mogą przynieść bardzo wiele korzyści w kontekście budowania nowej jakości edukacji, w której sami nauczyciele zaczną dostrzegać konieczność zmiany strategii swojej pracy w celu osiągnięcia większej skuteczności. Odpowiednio wdrożony coaching pozwala bowiem na wspólne, relacyjne i refleksyjne dochodzenie do lepszego zrozumienia potrzeby zmiany i działania w zgodzie ze sobą oraz z duchem szkoły jako organizacji uczącej się. Jej celem przestaje być już przekazywanie gotowej i z założenia pewnej wiedzy. Staje się nim przede wszystkim tworzenie uczniom przestrzeni poznawczej, w której będą zdolni do rozwiązywania problemów, poszukiwań, podejmowania prób oraz zdobywania doświadczeń.

Relacja partnerska

Otwiera to drzwi do kolejnego obszaru: relacji nauczyciel – uczeń. Chodzi przede wszystkim o jej zmianę w relację partnerską, będącą warunkiem skutecznego radzenia sobie ze zmianą.

Wielu ekspertów dowodzi, że słabość współczesnej szkoły w realizowaniu zadań dydaktycznych, opiekuńczych i wychowawczych wynika przede wszystkim z braku umiejętności działania nauczycieli w oparciu o autorytet realny, a nie formalny. Coaching może być efektywną odpowiedzią na tę bolączkę, oferuje bowiem wejście w taki proces rozwoju, w którym doceniona zostaje relacja

Tabela. Korzyści z zastosowania coachingu w oświacie

Podmiot	Korzyści
Dyrektor szkoły	• ustawiczne doskonalenie kadry • umacnianie wizerunku szkoły jako organizacji uczącej się • rozwijanie kultury współpracy • wzrost motywacji do pracy • głębszy poziom refleksji i zgłębiania istoty problemów
Nauczyciel	• rozwijanie własnych kompetencji i motywacji do pracy • rozwijanie nowej postawy wobec ucznia oraz wzmacnianie relacji z nim • zapobieganie wypaleniu zawodowemu • praca w oparciu o zasoby ucznia • autorefleksyjne podejście do skuteczności własnych działań
Uczniowie	• wzmocnienie poczucia koherencji • rozpoznawanie swoich mocnych stron • wzrost samooceny • wzrost motywacji do działania • świadomość posiadania wsparcia
Rodzice	• znajomość narzędzi motywujących uczniów do nauki • usprawnienie przepływu informacji na linii szkoła – rodzice • większe zaangażowanie w problemy dziecka i szkoły

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Kozielska, *Perspektywy i nowe rozwiązania w doradztwie zawodowym. Coaching jako narzędzie pracy doradców zawodowych w kontekście idei lifelong learningu*, „Studia Edukacyjne” 2015/37.

równorzędna, z naciskiem na uczenie się, a nie nauczanie, co powinno stymulować ucznia do podjęcia wewnętrznej decyzji o własnym rozwoju. Nauczyciel przyjmuje rolę coacha, który nie narzuca jednego obowiązującego paradygmatu, ale poprzez pytania formułowane w ramach lekcji przypominających sesje coachingowe stara się pobudzić swoich podopiecznych do samouczenia się i przełamania wewnętrznych barier.

Tak zastosowany coaching staje się swego rodzaju towarzyszeniem uczniowi w jego rozwoju, w jego drodze przez edukację. W metodzie coachingu przenosi się środek ciężkości na mniej tradycyjne elementy systemu edukacyjnego. Oznacza to, że w obszarze kompetencji nie pracuje się tylko na wiedzy, lecz także na doświadczeniu, na indywidualnym przeżyciu (Sarnat-Ciastko, 2015).

Podnoszenie efektywności

Kolejny obszar zastosowania coachingu w oświacie dotyczy podnoszenia efektywności pracy zespołów nauczycielskich. Metoda ta pozwala wyjść poza ograniczające wzorce pracy typu rada pedagogiczna, na której po krótkiej dyskusji przegłosowywane są różne uchwały. Taka formuła nie sprzyja wykorzystywaniu

potencjału nauczycieli oraz nie w pełni zaspokaja ich psychologiczne potrzeby związane z poczuciem kompetencji, autonomii i więzi.

Istniejące już w szkole rozwiązywanie polegające na powoływaniu zespołów zadaniowych (przedmiotowych, blokowych, wychowawczych, problemowych itd.) kierowanych przez liderów, którzy inspirują do działań oraz dostarczają wsparcia metodycznego, otwiera szereg okazji do wykorzystania metod i narzędzi coachingowych. Mogą z nich korzystać zarówno nauczyciele wchodzący w rolę liderów zespołów, jak i dyrektorzy szkół, którzy przewodniczą radom pedagogicznym oraz prowadzą indywidualne spotkania z pracownikami.

W ramach egemplifikacji, w jaki sposób coaching może być stosowany w takich kontekstach, Agnieszka Grzymkowska wymienia w szczególności scenariusze sesji coachingowych polegających na zadawaniu przez prowadzących spotkanie rozmaitych pytań w celu pobudzenia refleksji i zaktywizowania potencjału kadry nauczycielskiej.

Przykładem takich sesji może być opracowany przez Johna Whitmore’a model GROW oparty na czterech kluczowych etapach rozmowy coachingowej:

a) ustaleniu celu spotkania (ang. *goal*),

- b) określeniu, gdzie w rzeczywistości się znajdujemy (ang. *reality*),
- c) określeniu, co możemy zrobić, aby osiągnąć cel (ang. *option*),
- d) dokonaniu wyboru i podjęciu decyzji (ang. *will*).

Model ten oferuje pewną matrycę rozmowy nauczyciela lub dyrektora z zespołem, gdzie nie istnieją żadne propozycje gotowych recept, ale w wyniku wzajemnej interakcji i uczenia się zespoły wypracowują swoje oryginalne, spójne ze zmieniającą się sytuacją koncepcje. Rzuca to również wiele światła na to, w jaki sposób dyrektorzy mogliby wchodzić w rolę coachów w ścisłym tego słowa znaczeniu.

Potencjalna użyteczność coachingu w odniesieniu do samych dyrektorów nie ogranicza się tylko do pracy

z zespołem. Metody coachingowe oferują im wielopoziomowe wsparcie w kontekście:

- wyzwań związanych ze wspieraniem rozwoju kadry,
- konstruowania realnych, długofalowych strategii rozwoju szkoły,
- budowania odpowiedniej kultury szkoły jako organizacji uczącej się, a zatem obszarów ściśle łączonych z rolą lidera.

Coaching może znacząco pomóc dyrektorom na takich płaszczyznach działania jak:

- a) zarządzanie:
 - jakością kształcenia,
 - zasobami ludzkimi,
 - strategiczne w obszarze społecznym, prawnym i ekonomicznym,
 - własnym rozwojem zawodowym;
- b) budowanie swojej przywódczej roli w szkole oraz w szerszym środowisku.

Coaching nauczycielski

Możliwości zastosowania coachingu w oświacie w dużej mierze wiążą się z tzw. coachingiem nauczycielskim, który bywa odnoszony do:

- dyrektora szkoły – zarówno w roli nauczyciela, jak i tego, który kieruje pracami rady pedagogicznej;
- nauczyciela – zarówno w roli kierującego zespołem nauczycielskim, jak i w relacji z uczniem, zespołem uczniowskim, klasą oraz z rodzicem.

Wszyscy uczestnicy zaangażowani w te procesy (łącznie z uczniami i rodzicami) zyskują szereg wielopoziomowych korzyści w kontekście poprawy efektywności działania organizacji szkolnej oraz samych procesów nauczania i uczenia się (zob. tabela, s. 19).

Autorytet nieformalny

Coaching daje okazję do budowania nieformalnego autorytetu oraz zaufania, które są podstawą skutecznego przywództwa i związanego z nim tworzenia właściwych relacji pomiędzy aktorami środowiska edukacyjnego. Niekiedy akcentuje się, że dyrektorzy szkół poprzestają tylko na poziomie autorytetu formalnego i władzy

uzyskanej dzięki stanowisku. Ta pozycja może utrudniać im wchodzenie w rolę lidera, rodząc szereg pokus związanych z hierarchicznym traktowaniem pracowników i budząc silną tendencję do skupiania się na konkurowaniu o władzę. Nawet gdy dyrektor jest dobrze przygotowany pod względem „technicznym” i potrafi wykorzystywać w praktyce swoje menedżerskie kompetencje, może nie osiągać zadowalających wyników, jeśli procesy te nie są powiązane z budowaniem autorytetu niewynikającego ze stanowiska i władzy.

Innym błędem popełnianym przez dyrektorów jest skracanie czasu budowania nowych zespołów, co często wiąże się z redukowaniem dystansu do nauczycieli bez określenia przypisanych im zadań oraz standardów wykonywania pracy. Więcej z pracownikami osiągnięta jest wówczas poprzez wspólne i miłe spędzanie czasu, przy istotnym zaniedbaniu realizacji celów szkoły, a to przyczynia się do niskich rezultatów pracy.

Wsparcie coachingowe potrafi istotnie zmienić te wzory myślenia i działania dyrektorów, umożliwiając osiągnięcie wspomnianego autorytetu nieformalnego. Dzięki zadawaniu pytań i nieustannej refleksji dyrektorzy mogą krytycznie spojrzeć na część swoich działań, a zwłaszcza na relacje z pracownikami. Poszerzają również wiedzę o własnym stylu kierowania szkołą, wykorzystując kolejne doświadczenia, aby zmieniać bądź niwelować to, co nie sprzyja kreowaniu ich przewodniej roli w szkole, ze szczególnym naciskiem na rolę nieformalnego znaczenia i wpływu.

Zastosowanie metod coachingowych może okazać się bardzo skuteczne dla budowy kluczowego dla dyrektora lidera przywódczego stylu kierowania poprzez rozpoznanie wagi relacji w zespole. Jednak aby taki poziom relacji mógł zostać osiągnięty, dyrektor powinien wyjść daleko poza granice przypisanego mu autorytetu formalnego i budować kulturę zaufania. Zadania te wydają się bardziej realne do wykonania, jeśli dyrektor wchodzi w relacje z pracownikami z pozycji coacha, który inspiruje i motywuje swój zespół, zadaje pytania, słucha, uczy się sam

Bibliografia:

- Domaradzka-Grochowalska Z., *Wspomaganie szkół i przedszkoli – coaching, mentoring i inne formy pracy. Materiały szkoleniowe*, Warszawa 2015
- Fundacja Szkoła Liderów, *Model coachingu dla dyrektorów szkół i placówek oświatowych*, Warszawa 2015, <https://wyszukiwarka.efs.men.gov.pl/product/model-coachingu-dla-dyrektorow-szkol-i-placowek-oswiatowych/attachment/2885>
- Grzymkowska A., *Coaching w pracy z zespołami nauczycielskimi*, Warszawa 2017, www.ore.edu.pl/materiay-do-pobrania-74508/rozwoj-zawodowy-nauczycieli?download=1518:coaching-w-pracy-z-zespoami-nauczycielskimi
- Kordziński J., *Nauczyciel, trener, coach*, Warszawa 2013
- Kozielska J., *Perspektywy i nowe rozwiązania w doradztwie zawodowym. Coaching jako narzędzie pracy doradców zawodowych w kontekście idei lifelong learningu*, „Studia Edukacyjne” 2015/37
- Luecke R., *Coaching i mentoring. Jak rozwijać największe talenty i osiągać lepsze wyniki*, Warszawa 2006
- Sarnat-Ciastko A., *Tutoring, coaching i mentoring w polskiej szkole? Między chaosem a autentyczną potrzebą*, „Podstawy Edukacji” 2015/8
- Wujec B., *Geneza i definicje coachingu*, „Coaching Review” 2012/1

i zachęca do uczenia się innych, tworząc w szkole kulturę partycypacji i współuczestnictwa.

Efekty coachingu

Metody coachingowe wykorzystywane przez dyrektorów szkół pozwalają im w szczególności na:

❶ Lepszą identyfikację, zachęcanie i rozwijanie szkolnych liderów

– lider nie musi posiadać władzy formalnej, przypisanej do jakiegoś kierowniczego stanowiska, liderami okresowymi mogą być również nauczyciele, a nawet – w zależności od sytuacji – uczniowie i rodzice. W obliczu oczekiwań związanych z kreowaniem szkolnych liderów, zorientowanych zwłaszcza na stałą poprawę metod nauczania, stosowanie metod coachingowych ułatwia dyrektorom identyfikowanie takich osób i wywieranie wpływu na ich stałe doskonalenie się. W efekcie coaching staje się ważnym ogniwem struktury umożliwiającej rozwój osobisty i zawodowy dyrektorów, nauczycieli oraz innych aktorów środowiska edukacyjnego. Wspólną kanwę tego rozwoju stanowi stała, oparta na zaufaniu interakcja oraz procesy wzajemnego uczenia się.

❷ Rozwiązanie problemów dotyczących zakresu odpowiedzialności

– wiąże się to bezpośrednio z opisanym w pkt 1 obszarem, gdzie przywództwo nie jest tylko i wyłącznie ograniczone do osoby dyrektora. Odpowiedzialność spoczywa również na innych (głównie nauczycielach), którzy powinni być zachęceni do uczestnictwa i przejawiania postaw proaktywnych, a nie tylko realizowania określonych zadań opiekuńczych, dydaktycznych czy wychowawczych. Coaching uświadamia dyrektorom ten ważny aspekt przywództwa – konieczność dzielenia się odpowiedzialnością z innymi, rezygnując więc z wysyłania sygnałów, że tylko oni kierują szkołą i odpowiadają za jej pracę.

❸ Identyfikację ważnych standardów pracy – metody coachingowe zapewniają wysoką skuteczność komunikacji pomiędzy członkami społeczności szkolnej (np. według modelu GROW: skonkretyzowanie celu, ustalenie tego, co jest do zrobienia, wygenerowanie jak największej

liczby rozwiązań i możliwości, ustalenie planu działania i właściwych dla niego standardów). Dają zatem dyrektorowi elastyczną matrycę do poruszania się w złożonym i zmieniającym się otoczeniu, przez co może realizować swoją przewodnią rolę, wywierać wpływ oraz pobudzać autentyczne zaangażowanie pracowników.

Coaching może być ważnym elementem systemowego monitorowa-

podejścia do dotychczasowych wartości;

- najszerzy: wypracowanie wspólnej ramy (modelu) przygotowywania, wspierania i doskonalenia – obejmującej m.in. wsparcie dostosowane do doświadczeń i potrzeb.

Z niedawnych badań nad stosowaniem coachingu w procesach wsparcia dyrektorów szkół wyni-



nia i wspierania dyrektorów szkół, bez względu na ich doświadczenia na tym stanowisku. Jest to jednocześnie pewien sposób myślenia o ludziach i pracy, adekwatny do treści oraz znaczeń zasadniczo identyfikowanych z pojęciem przywództwa (wpływ, zaufanie, tworzenie organizacji uczącej się).

Szkolenie dyrektorów

Model szkolenia coachingowego dla dyrektorów szkół mógłby obejmować trzy współzależne poziomy aktywności:

- najwęższy: uczenie się przez doświadczenie – mniej ważne są tu modele teoretyczne, z istotnym wykluczeniem gotowych recept, a nawet tych schematów, które sprawdziły się w innych warunkach; kluczowe jest oparcie się na współpracy;
- środkowy: konstruowanie treści wynikających z systematycznej refleksji nad rzeczywistością, wartościami i kompetencjami – zasadnicze znaczenie mają tu procesy uczenia się oraz uświadczenie konieczności krytycznego

ka, że skuteczność takich szkoleń jest w największym stopniu uzależniona od osobistej motywacji, stopnia poinformowania, właściwego doboru coachów, odpowiedniej liczby spotkań oraz sposobów prowadzenia coachingu. Zasadnicze okazuje się również prowadzenie stałego monitoringu oraz wsparcia supervizyjnego w celu zapewniania wysokiej jakości procesu coachingowego. Aż 84% ankietowanych dyrektorów po szkoleniu stwierdziło, że coaching spełnił ich oczekiwania, a 97% uznało, że jest on potrzebny w edukacji. Najczęściej wskazywanym efektem sesji coachingowych było uzyskanie pomocy w rozwiązywaniu problemów utrudniających realizację celów (71%) oraz wykorzystanie potencjału własnego i innych (63%) (Fundacja Szkoła Liderów, 2015).



Janusz Rusaczyk

*jest pedagogiem
kulturoznawcą,
oligofrenopedagogiem,
nauczycielem,
autorem wielu tekstów
z zakresu pedagogiki,
psychologii i nauk społecznych.*

Organizacja pracy w czasie rekolekcji

WŁODZIMIERZ KALETA

Dyskusja o systemowej obecności religii w szkole oraz organizacji rekolekcji wielkopostnych, podczas których uczniom uczęszczającym na religię przysługują trzy dni zwolnienia z zajęć, trwa od lat. Zapytaliśmy dyrektorów, co sądzą na ten temat i jak organizują pracę szkoły w czasie rekolekcji.

Rekolekcje wielkopostne to w Kościele katolickim czas na refleksję nad własnym życiem, modlitwę oraz spowiedź prowadzące do odnowy duchowej. Odbywają się w wielkim poście i trwają zwykle cztery dni łącznie z niedzielą (np. od niedzieli 29 marca do środy 1 kwietnia). Termin ustalają organizatorzy (jeśli w szkole prowadzona jest nauka różnych religii, kościoły i związki wyznaniowe powinny wyznaczyć wspólną datę) i informują o nim dyrektora szkoły co najmniej na miesiąc przed rozpoczęciem rekolekcji.

Zgodnie z § 10 ust. 1 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z 14.04.1992 r. w sprawie warunków i sposobu organizowania nauki religii w publicznych przedszkolach i szkołach (Dz.U. Nr 36, poz. 155 ze zm.)

– dalej r.w.s.o.n.r. – osoby uczęszczające na naukę religii mają prawo do zwolnienia z zajęć w celu odbycia trzydniowych rekolekcji. W konkretny sposób wpływa

to na pracę szkoły: z jednej strony nie można organizować normalnych lekcji, bo nie ma wszystkich uczniów, z drugiej zaś tym, którzy zostali, należy zapewnić opiekę albo zajęcia wychowawcze. Nic dziwnego, że co roku powracają pytania, jak zorganizować pracę szkoły, by nie był to czas stracony dla realizacji podstawy programowej.

Szkoły bez religii

Religia jest przedmiotem nieobowiązkowym, dlatego w jednej szkole frekwencja na zajęciach może

Osoby uczęszczające na naukę religii mają prawo do zwolnienia z zajęć w celu odbycia trzydniowych rekolekcji

być stuprocentowa, a w drugiej na lekcje będzie przychodzić zaledwie co czwarty uczeń. Szkoła ma obowiązek zorganizować naukę religii, nawet jeśli chęć korzystania z niej

zgłosi tylko jedna osoba – wyjściem w takiej sytuacji jest grupa międzyszkolna zbierająca takie małe grupy uczniów z różnych okolicznych placówek.

W ubiegłym roku głośno było o Technikum Kształcenia Zawodowego nr 1 im. mjr. Feliksa Kozubowskiego w Sochaczewie, w którym z braku chętnych religii nie było w ogóle (J. Podgórska, *Koniec lekcji religii?*, „Polityka” 3.10.2019 r., www.polityka.pl/tygodnikpolityka/spoleczenstwo/1926304,1,koniec-lekcji-religii.read).

– To zdecydowanie nieścista publikacja. Owszem, w roku szkolnym 2018/2019 w szkole nie było religii z powodu bardzo niskiego zainteresowania, ale też kłopotów ze znalezieniem katechety. W tym roku sytuacja się zmieniła. Około 30 uczniów technikum złożyło deklarację uczestniczenia w katechezie – wyjaśnia Łukasz Wójcikowski, dyrektor Zespołu Szkół Kształcenia Zawodowego w Sochaczewie. A co z rekolekcjami? – U nas nie odbywały się dotychczas rekolekcje. Grupa, która chodzi na religię, nie jest duża, nie ma tak



wielu chętnych jak w szkole podstawowej. Nie organizowaliśmy grupowych rekolekcji w szkole. W tym czasie normalnie odbywały się lekcje – mówi Grażyna Bartos, dyrektor Technikum Kształcenia Zawodowego nr 1 wchodzącego w skład ZSKZ.

Według danych z najnowszego rocznika statystycznego Instytutu Statystyki Kościoła Katolickiego SAC w lekcjach religii bierze udział 88% uczniów (http://iskk.pl/images/stories/Instytut/dokumenty/Annuarium_Statisticum_2020_07.01.pdf).

Jak ustalili dziennikarze TVN24 na podstawie danych uzyskanych z resortu edukacji, w 2019 r. lekcji religii nie było w 1747 szkołach, z których 808 to placówki niepubliczne. Dla porównania w roku szkolnym:

- 2016/2017 religii nie organizowało 1388 placówek (w tym 866 niepublicznych),
- 2017/2018 religii nie było w 2098 placówkach (w tym 1036 niepublicznych),

– 2018/2019 lekcje religii nie odbywały się w 2156 placówkach (w tym 1056 niepublicznych).

W Warszawie na religię uczęszcza ok. 78% uczniów szkół podstawowych i 45% ponadpodstawowych, co oznacza, że wiele osób rezygnu-

Rodzice chcą, żeby te zajęcia były organizowane na pierwszej lub ostatniej lekcji i nie było okienek w środku dnia

je z tej nauki po bierzemowaniu. W efekcie reformy edukacji, która z jednej strony przyniosła wydłużenie nauki w podstawówce, a z drugiej kumulację roczników w szkołach średnich, 109 dyrektorów stołecznych szkół podstawowych i ponadpodstawowych wystąpiło o zmniejszenie liczby godzin religii. Biskupi zezwolili na jedną lekcję w 77 szkołach (ale czasem tylko w wybranych klasach), w 21 przypadkach odmówili, a w 11 nie dali odpowiedzi (J. Suchecka, *Szkoły bez*

lekcji religii. Sprawdzamy, ile jest w całej Polsce, TVN24 13.12.2019 r., www.tvn24.pl/szkoły-bez-lekcji-religii-ile-jest-w-calej-polsce-dane-men,992987,s.html).

Izabela Leśniewska, dyrektor Szkoły Podstawowej nr 23 im. Stefana Żeromskiego w Radomiu, o szkołach bez religii wie jedynie z mediów. – W naszych szkołach – mówię o swojej i placówkach zaprzyjaźnionych – jest wręcz przeciwnie, prawie 100% to dzieci chodzące na religię. Ostatnio mieliśmy wniosek o zorganizowanie lekcji etyki i tu był problem ze znalezieniem uczniów do grupy międzyszkolnej. Bo to są pojedyncze przypadki, kiedy rodzice chcą dla dzieci etykę zamiast religii albo dodatkowo – podkreśla.

Na marginesie planu

Rodzice dzieci, które nie uczęszczają na religię, chcą, żeby te zajęcia były organizowane na pierwszej lub ostatniej lekcji i nie było okienek w środku dnia. Szkoły zapewniają, że starają się tak układać plan, ale nie zawsze jest to możliwe.



– Na religię chodzi większość uczniów naszej szkoły. Jeżeli jest to pierwsza czy ostatnia lekcja, wówczas rodzic pisze oświadczenie, że bierze odpowiedzialność za dziecko w tym czasie i ono wychodzi wcześniej bądź przychodzi później do szkoły – opowiada Ewa Wodnicka, dyrektor Szkoły Podstawowej nr 53 im. Jana Henryka Dąbrowskiego w Krakowie. – Ale są też lekcje religii w trakcie zajęć i wówczas uczeń ma obowiązek iść do biblioteki lub świetlicy i tam sprawdzana jest obecność.

Regina Lewkowicz, dyrektor XIV Liceum Ogólnokształcącego im. Stanisława Staszica w Warszawie, zwraca uwagę, że nie chodzi tylko o religię, ale wszystkie przedmioty do wyboru. – Idealem byłoby, żeby uczniowie, którzy z nich nie korzystają, przychodzili później do szkoły albo kończyli zajęcia wcześniej, ale jeśli jest jeden nauczyciel tego przedmiotu, nie może ze wszystkimi klasami mieć pierwszej czy ostatniej lekcji, muszą więc się one odbywać również w ciągu dnia – przyznaje.

Kłopotliwa opieka

W czasie trwania rekolekcji wielkopostnych szkoła zapewnia opiekę uczniom nieuczęszczającym na religię. A co z tymi, którzy biorą udział w uroczystościach kościelnych? W 2017 r. podczas prac nad nowelizacją rozporządzenia z 14.04.1992 r. padła propozycja dodania przepisu,

że to nauczyciele pełnią opiekę nad uczniami w miejscach sakralnych. Ostatecznie resort edukacji takiej poprawki nie wprowadził, a z rozporządzenia usunięto zapis, że opiekę nad uczniami w czasie rekolekcji sprawują katecheci. W efekcie dyrektorzy mają kłopot, komu faktycznie zlecić to zadanie. Ministerstwo Edukacji Narodowej radzi traktować temat po staremu. – Podczas nauk w kościele to nauczyciele religii odpowiadają za dzieci. Dyrektor placówki może zwrócić się o pomoc do innych

W czasie rekolekcji pozostali uczniowie mają zajęcia z etyki. Kto nie przyjdzie na nie, ma nieobecność

pedagogów i oddelegować ich np. do przyprowadzania uczniów do świątyni i odprowadzania ich do szkoły – wskazuje Anna Ostrowska, rzecznik prasowy MEN (A. Radwan, Dzieci na rekolekcje. A co z nauczycielami, którzy nie chcą chodzić do kościoła?, gazetaprawna.pl, 21.03.2018 r., <https://serwisy.gazetaprawna.pl/edukacja/artykuly/1112429,dzieci-na-rekolekcje-a-co-z-nauczycielami-ktorzy-nie-chca-chodzic-do-kościoła.html>).

Izabela Leśniewska ma świadomość, że jako dyrektor odpowiada za bezpieczeństwo swoich uczniów również w trakcie wyjść poza teren szkoły – do kina, na wycieczkę czy właśnie rekolekcje. – Zawsze mam

wątpliwości co do zapewnienia dzieciom w tym czasie bezpieczeństwa. Byłoby dobrze, gdyby dało się rekolekcje tak zorganizować, by uczniowie byli lepiej przez szkołę zabezpieczeni. Nie jesteśmy bowiem w stanie do końca ich dopilnować, nawet jeśli współpraca z parafią jest na bardzo wysokim poziomie – przyznaje dyrektor radomskiej SP nr 23. – Problem w tym, że dzieci z naszej szkoły uczestniczą w rekolekcjach w dwu albo trzech parafiach. Trudno nam w tych warunkach o nie zadbać. Stąd mój ciągły niepokój o ich bezpieczeństwo.

Z kolei Elżbieta Zimnoch, dyrektor Szkoły Podstawowej nr 19 im. Mieszka I w Białymstoku, zapewnia, że nie ma problemów z opieką nad dziećmi podczas rekolekcji. – Nauczyciele sami deklarują, kto chce wyjść z dziećmi do kościoła. Niektórzy pomagają tylko zaprowadzić tam uczniów, bo opieką podczas rekolekcji zajmują się już katecheci i księża – mówi.

Pół na pół

Przywołany na wstępie § 10 ust. 1 r.w.s.o.n.r. mówi o prawie uczniów uczęszczających na religię do zwolnienia z zajęć szkolnych w celu odbycia rekolekcji. Nie ma jednak mowy, że zwolnienie to obejmuje wszystkie lekcje danego dnia, dlatego dyrektorzy szukają rozwiązań, które godziłyby organizację rekolekcji z obowiązkowymi zajęciami i nie zaburzały pracy szkoły.

– Dzieci uczęszczające na religię mają trzy dni rekolekcji, ale idą do kościoła na jedną, dwie godziny dziennie. W tym czasie pozostali uczniowie, a jest ich w niektórych klasach połowa, mają zajęcia z etyki. Kto nie przyjdzie na nie, ma nieobecność – podkreśla Anna Pawłowska, dyrektor Autonomicznej Szkoły Podstawowej w Sopocie. – Jeżeli uda się zorganizować rekolekcje w szkole, robimy to w sali gimnastycznej.

Niepubliczna Szkoła Podstawowa Lokomotywa w Sopocie działa w oparciu o tradycyjne wartości i światopogląd katolicki. Tu wszyscy uczniowie chodzą na religię, a rekolekcje organizowane są w formule wyjazdowej. – Łączymy je z białą

szkołą. Głównie są to wyjazdy do domów rekolekcyjnych w górach. Prowadzą te domy osoby związane z danym miejscem, np. kiedy jedziemy do Korbielowa, są to miejscowi dominikanie – mówi Jakub Gorski, prezes zarządu Stowarzyszenia Towarzystwo Edukacyjne Lokomotywa, organu prowadzącego szkołę. – Dzieci mają rekolekcje, a równocześnie mogą pojeździć na nartach, bo to też czas na wypoczynek, integrację, zajęcia dodatkowe.

W SP nr 35 w Krakowie sytuacja jest o tyle komfortowa, że uczniowie idą na rekolekcje do kościoła na drugą stronę ulicy, a młodsze dzieci robią to tylko w ostatni dzień. – Zwyczajowo rekolekcje prowadzone są na terenie szkoły, w sali gimnastycznej. W ostatni dzień, kiedy jest spowiedź, dzieci idą z nauczycielami do kościoła. Natomiast ci uczniowie, którzy nie chodzą na religię, mają normalnie zajęcia – tłumaczy Ewa Wodnicka.

Marek Wódecki, obecnie dyrektor Zespołu Szkolno-Przedszkolnego nr 1 we Włodawku, wspomina rekolekcje z czasów, gdy był jeszcze dyrektorem gimnazjum. – Mieliśmy trzy pierwsze lekcje w szkole, żeby nie tracić zajęć wynikających z podstawy programowej, i później uczniowie dostawali półtorej godziny na zajęcia rekolekcyjne. Przyjeżdżała do nas szkoła misyjna, różni prelegenci i rekolekcje odbywały się w szkole. Trzeciego dnia po południu dzieci szły do kościoła – opowiada. – Któregoś roku poszliśmy do seminarium na jakąś sztukę, był występ w kościele zespołu hip-hopowego, związanego oczywiście z chrześcijaństwem. Była to trochę inna forma rekolekcji, ale wówczas prawie 100% uczniów szło później do kościoła. Niestety ksiądz odszedł i zaczęły się rekolekcje zgodne z przepisami, czyli tylko i wyłącznie w kościele. Frekwencja była dramatyczna – przyznaje. I jak dodaje, ksiądz sam poprosił, by wrócić do rekolekcji w dawnej formie.

Jak twierdzą nasi rozmówcy, z organizacją rekolekcji w szkołach bywało różnie. Zdarzało się, że był to po prostu czas wolny i dzieci niecho- dzące na religię zostawały w domu,

na co przymykano oko. Z czasem jednak ich liczba zaczęła rosnąć i nie dało się już ignorować problemu, zwłaszcza że przepisy wyraźnie mówią, iż na czas rekolekcji szkoła nie jest zwolniona z realizowania funkcji opiekuńczej i wychowawczej.

– Teraz to się zmieniło. Dzieci, które nie uczestniczą w rekolekcjach, przychodzą do szkoły, a te, które chodzą do kościoła, po godzinie, dwóch rekolekcji wracają do szkoły – mówi Agnieszka Łapczyńska, wicedyrektor krakowskiej Szkoły Podstawowej nr 124 im. Marii Skłodowskiej-Curie.

Dni dyrektorskie

Zgodnie z § 5 ust. 1 rozporządzenia MEN z 11.08.2017 r. w sprawie organizacji roku szkolnego (Dz.U. poz. 1603 ze zm.) – dalej r.o.r.s. – dyrektor ma prawo w każdym roku szkolnym ustalić dodatkowe dni wolne od zajęć dydaktyczno-wychowawczych: w szkole podstawowej

Zdarzało się, że był to czas wolny i dzieci niechodzące na religię zostawały w domu, na co przymykano oko

maksymalnie 8, w liceum i technikum – 10, a w branżowej szkole I stopnia – 6. Dni te mogą zostać wyznaczone w terminie, gdy odbywają się egzaminy, ale również w dni świąt religijnych niebędących dniami ustawowo wolnymi od pracy (§ 5 ust. 2 r.o.r.s.).

W uzasadnieniu do projektu przywołanego rozporządzenia czytamy, że dla szkół podstawowych (...) ustalono do 8 dni (...) z przeznaczeniem na: egzamin ósmoklasisty – 3 dni, rekolekcje wielkopostne – 3 dni (<https://legislacja.rcl.gov.pl/projekt/12300152/katalog/12444140#12444140>), jednak w samym rozporządzeniu takiego szczegółowego określenia nie ma, można więc domniemywać, że była to tylko sugestia ustawodawcy. Tym bardziej że na przeszkodzie stają tu np. określone przepisami terminy.

– Układamy kalendarz dni wolnych na pierwszej radzie sierpniowej. Dyrektor konsultuje to z radą

rodziców, kieruje się ich sugestią i o swojej decyzji musi powiadomić nauczycieli, uczniów i rodziców najpóźniej do końca września – przypomina Agnieszka Łapczyńska. Tymczasem terminarz rekolekcji jest ustalany później, a organizatorzy powiadamiają o ich terminie na co najmniej miesiąc przed rozpoczęciem (§ 10 ust. 3 r.w.s.o.n.r.), więc przed 30 września dyrektor z reguły jeszcze nie zna tej daty.

Warto też pamiętać, że co prawda w dni wyznaczone przez dyrektora nie ma lekcji, ale szkoła musi w tym czasie zorganizować zajęcia wychowawczo-opiekuńcze (§ 6 ust. 1 r.o.r.s.). Tak więc bez względu na to, czy dyrektor spożytkuje dodatkowe dni wolne na rekolekcje, czy nie, sytuacja będzie wyglądać podobnie – części uczniów trzeba zapewnić opiekę.

– Rekolekcje trwają trzy dni. Żeby zaopiekować się dzieckiem, rodzic musiałby wziąć urlop, a to często kłopot – podkreśla Anna Pawłowska, dyrektor Autonomicznej Szkoły Podstawowej w Sopocie.

Marek Wódecki – podobnie jak wielu księży, z którymi rozmawiał – jest za tym, by tak jak w latach poprzednich rekolekcje odbywały się popołudniami lub w salach katechetycznych. Albo chociaż w sobotę, bo teraz trwają z reguły od niedzieli do środy. Gdyby zaczynały się w sobotę, we wtorek popołudniem, na koniec rekolekcji, uczniowie szliby do spowiedzi i nie byłoby straconych lekcji.

Przeniesienie nie tylko rekolekcji, ale także nauki religii na popołudnie wielu naszych rozmówców wskazywało jako najlepsze z punktu widzenia organizacji pracy szkoły, jednak podkreślali, że decyzja w tej sprawie nie zależy od nich. Poza tym, biorąc pod uwagę, że byłoby to obciążenie dzieci i młodzieży dodatkowymi obowiązkami pozaszkolnymi, można się zastanawiać, jak takie rozwiązanie wpłynęłoby na frekwencję...



Włodzimierz Kaleta
jest prawnikiem,
dziennikarzem
i publicystą.

Rozmowy o nauczaniu

W gronach pedagogicznych naszych szkół stanowczo za mało jest rozmów o nauczaniu. Tymczasem wymiana doświadczeń, obserwacji oraz wniosków dotyczących tych samych uczniów, tego samego środowiska i tych samych warunków może być niezwykle pomocna.

Przyszły nauczyciel podczas studiów nie jest w pełni przygotowywany do pełnienia swojej roli. To dość zrozumiałe, bo jak w ciągu kilku lat i w ograniczonym kontakcie ze szkołą ma się przygotować do wszystkich czekających go wyzwań. Nauczycielem stajemy się przez całe życie. Wielu z nas pracuje nad swoim warsztatem indywidualnie, korzystając z literatury, szkoleń i własnego doświadczenia. Jest to trudna droga, więc część nauczycieli rezygnuje z rozwoju, zatrzymując się na poziomie narzekania na system i uczniów.

W szkole brakuje rozmów o nauczaniu, przez co wielu nauczycieli pracuje samotnie, a część wręcz obawia się pokazania swojego warsztatu czy dyskusowania na jego temat. Czynnikiem utrudniającym jest różny stosunek nauczycieli do swojej pracy: jedni skupiają się na szukaniu trudności na zewnątrz, drugim trudno mówić o własnych porażkach, jeszcze inni są z natury niechętni do rozmów.

Gdy wiele lat temu zaczynałam pracę w szkole i miałam trudności z pewną klasą, przyszedł do pokoju nauczycielskiego i poprosiłam o radę. Nauczyciele (skądinąd mi życzliwi) odparli: *A my nie mamy z tą klasą kłopotu*. To częsta reakcja na problemy innego nauczyciela, która niestety odbiera chęć rozmowy i dzielenia się problemami.

Kultura współpracy

Inną sprawą wymagającą współpracy grona pedagogicznego jest podejmowanie wyzwań i zmian w nauczaniu. Jeśli obejmują one większą część nauczycieli, przynoszą większe korzyści dla uczniów. Jednak nie wszyscy

przejawiają chęć podjęcia ryzyka zmiany, szczególnie inicjowanej przez innego nauczyciela.

Dlatego wyzwania powinny być dyskutowane, a decyzje o zmianach podejmowane świadomie i wspólnie. Do tego potrzebna jest kultura współpracy. Często nie widzimy korzyści ze wspólnego działania, a przecież zmniejsza ono ryzyko porażki, gdyż jest podejmowane, realizowane i monitorowane przez kilka osób. W grupie można też liczyć na wzajemną pomoc.



Warunkiem niezbędnym efektywnego działania jest poczucie bezpieczeństwa. Jeśli w grono pedagogiczne wkrada się rywalizacja o to, kto jest lepszym nauczycielem, nie ma atmosfery do współpracy. Wiele zależy od dyrektora, który np. systemem nagradzania może taką rywalizację stymulować.

Dobrze, gdy dyrektor wspiera inicjatywę rozmów o nauczaniu, ale nie zobowiązuje nikogo do uczestnictwa w nich. Nauczyciele powinni czuć się komfortowo na takich spotkaniach. Mieć możliwość wyrażania opinii – również odmiennych – niezależnie od wykładanego przedmiotu, stażu pracy i pozycji w szkole. Duża w tym

rola prowadzącego spotkanie, dlatego najlepiej, gdy jest nim cieszący się zaufaniem nauczyciel, a nie osoba z zewnątrz, przy której trudno o uzyskanie atmosfery szczerości i bezpieczeństwa.

Wsparcie i zaufanie

We wspólnych rozmowach warto rozpoznać, kogo na co stać. Tak jak w przypadku uczniów, nauczyciele też mają swoje „strefy najbliższego rozwoju” (termin wprowadzony przez Lwa Wygotskiego). Podejmowane wyzwanie musi trafiać w taką strefę każdego z członków grupy. Jeśli wyzwanie jest zbyt łatwe, nie jest uczące, a jeśli zbyt trudne – skazane na niepowodzenie. Zadanie powinno być na granicy strefy komfortu nauczycieli, wtedy jest wyzwaniem, a nie tylko działaniem.

Kolejna ważna rzecz to wzajemne wsparcie w grupie i od dyrekcji szkoły. Buduje się je na zaufaniu, dlatego ufajmy sobie nawzajem, a jako dyrektorzy – naszym nauczycielom. Pokazujemy, że społeczeństwo też może mieć do nas zaufanie.

I jeszcze jedna ważna uwaga. To, że współpracujemy oraz wspólnie podejmujemy wyzwanie, jest wyjątkowe i godne docenienia. Dlatego bez względu na efekty naszych działań świętujemy, celebруем samo ich podjęcie. Cieszymy się z tego, co osiągnęliśmy, z czym sobie poradziliśmy i jak sobie wzajemnie pomagamy.



Danuta Sterna
jest nauczycielką
matematyki, trenerką
programu Szkoła
Ucząca Się.

Sztuka asertywności

Praca nauczyciela wiąże się z wieloma wyzwaniami. Jedne z najważniejszych to radzenie sobie z dużą ilością kontaktów międzyosobowych oraz odpowiadanie na oczekiwania uczniów, rodziców, współpracowników i zwierzchników. Wymaga to wysoko rozwiniętych kompetencji interpersonalnych, do których należy również asertywność – umiejętność szczególnie istotna w budowaniu dobrych relacji pomiędzy członkami społeczności szkolnej.

Asertywność definiowana jest jako umiejętność otwartego oraz bezpośredniego wyrażania swoich myśli, uczuć, przekonań lub pragnień w sposób respektujący uczucia, poglądy i opinie drugiego człowieka. To obrona własnych praw przy uznaniu praw innych.

U podłoża asertywności leży zaufanie i szacunek dla siebie oraz innych. Postępując asertywnie, łatwiej nawiązywać satysfakcjonujące relacje i pełniej wyrażać siebie. Ma to ogromny wpływ na budowanie klimatu zaufania i akceptacji. Dlatego kształtowanie asertywnej postawy u uczniów oraz modelowanie takich postaw przez nauczyciela należą do ważnych elementów pracy wychowawczej.

Bycie asertywnym ułatwia osiągnięcie porozumienia i znalezienie najlepszego z możliwych rozwiązań bez rezygnacji z uznawanych przez siebie wartości. To również niezwykle przydatna umiejętność, gdy trzeba komuś odmówić, przeciwstawić się jakiemuś zachowaniu, oprzeć naciskom, przekazać i przyjąć informacje zwrotne, także krytyczne. Pozwala ona zwięźle i stanowczo wyrazić swoje stanowisko bez używania przemocy czy manipulacji oraz nadmiernych usprawiedliwień.

Wypracowanie takiej postawy u siebie, jak też kształtowanie jej u innych jest trudne i wymaga systematyczności.

Agresja i uległość

Asertywność jest przeciwieństwem zarówno agresywności, jak i uległości, które w wielu przypadkach są dwiema stronami tego samego medalu, wynikają bowiem z naszych obaw i błędnych przekonań, ale również z nieumiejętności otwartego oraz zgodnego ze swoimi wartościami wyrażania siebie.

Zachowując się ulegle, lekceważymy własne prawa lub rezygnujemy z ich obrony i pozwalamy innym je naruszać. Zazwyczaj przyczyną jest obawa przed odrzuceniem, krytyką lub konfliktem. Trudność w zmianie takiego sposobu postępowania wynika z faktu, że uległość niesłusznie bywa utożsamiana z dobrymi manierami, właściwym, grzecznym zachowaniem (przecież nie wypada odmawiać, mówić o swoich oczekiwaniach). Taka postawa może prowadzić do obniżenia poczucia własnej wartości, a także negatywnie wpływać na drugą osobę

Ważne!

Asertywność jest przydatna w wielu sytuacjach społecznych, szczególnie przy:

- ✓ nawiązywaniu kontaktów,
- ✓ wyrażaniu własnych opinii, przekonań, uczuć,
- ✓ odmawianiu,
- ✓ udzielaniu oraz przyjmowaniu krytyki i pochwały,
- ✓ obronie własnych praw.

Pięć praw uniwersalnych

Asertywność zakłada, że istnieją pewne niezbywalne prawa każdego człowieka. Herbert Fensterheim, doktor psychologii i profesor psychiatrii na Wydziale Psychologii Uniwersytetu Cornell w Ithace, wymienia pięć praw uniwersalnych dla wszystkich ludzi:

- ❶ Masz prawo do wyrażania siebie, swoich opinii, potrzeb, uczuć tak długo, dopóki nie ranisz innych.
- ❷ Masz prawo do wyrażania siebie, nawet jeśli rani to kogoś innego, dopóki twoje intencje nie są agresywne.
- ❸ Masz prawo przedstawiania innym swoich próśb, dopóki uznajesz, że oni mają prawo odmówić.
- ❹ Są sytuacje, w których kwestia praw poszczególnych osób nie jest jasna. Zawsze jednak masz prawo do przedyskutowania tej sytuacji z drugą osobą.
- ❺ Masz prawo do korzystania ze swoich praw.

– wywoływać u niej potrzebę dominacji, przejawiania zachowań agresywnych, rodzić złość czy frustrację.

Z kolei agresja to naruszanie praw innych poprzez demonstrację swojej siły. Dominujemy nad drugą osobą, podejmujemy decyzje nieuwzględniające jej praw, nie słuchamy, przyjmujemy postawy wrogie lub obronne. Takie zachowania wynikają zazwyczaj z obawy, że nie uzyskamy tego, na czym nam zależy. To również sposób zwrócenia na siebie uwagi i rozładowania napięcia. Agresywna postawa sprzyja powstawaniu oraz zaostrzaniu konfliktów, ale przede wszystkim może prowadzić do utraty szacunku do innych i samego siebie.

Praca nad sobą

Asertywność jest zachowaniem społecznym, którego można się nauczyć, trzeba jednak włożyć w to wysiłek i być konsekwentnym. Doskonając się w tym zakresie, pracujemy zarówno nad strefą wewnętrzną (tym, co myślimy, jakie są nasze przekonania na temat nas i innych ludzi, jakie emocje przeżywamy), jak i zewnętrzną (zachowania, komunikacja). Znajomość siebie, swoich praw oraz akceptacja tego, jacy jesteśmy, przekładają się na nasz stosunek do drugiego człowieka w obszarze osobistym i zawodowym. Mając rozeznanie we „własnym świecie”, łatwiej jest w zgodzie ze sobą funkcjonować w świecie zewnętrznym.

W byciu asertywnym pomaga pozytywne myślenie o sobie, poczucie własnej wartości oraz wysoko rozwinięte kompetencje interpersonalne. Przeszkodę stanowi natomiast (Król-Fijewska, 2013):

- ❶ Przywoływanie negatywnych myśli na własny temat, koncentracja na wadach, słabych stronach, np. *Nie mam wystarczających kompetencji. Nikt się ze mną nie liczy.*
- ❷ Przywoływanie w myśli uznawanych norm zachowania, np. *Muszę się podporządkować. Powinienem być miły i uprzejmy. Nie wolno mi odmawiać, gdy ktoś prosi o przysługę.*

❸ Stawianie sobie w myślach pewnych warunków, pod którymi gotowi jesteśmy do asertywnego zachowania, np. *Powiem, co myślę na ten temat, gdy będzie lepsza okazja. Odmówiłabym, gdybym lepiej ją знаła. Poprosiłabym o pomoc, gdybym był pewien, że ją uzyskam.*

❹ Snucie katastroficznych wizji, np. *Co bym nie zrobił, to i tak mi się nie uda. Nie poradzę sobie z tym zadaniem.*

❺ Samokaranie, koncentracja wyłącznie na negatywnych aspektach swojego działania, np. *Do niczego się nie nadaję. Wszystko robię źle.*

Komunikat „ja”

Asertywną komunikację ułatwia stosowanie komunikatów typu „ja”, czyli takich, w których jasno, otwarcie i szczerze mówimy, jak na nas działają zachowania lub słowa drugiej osoby, np. *Czuję się lekceważona (moja reakcja), kiedy patrzysz w telefon komórkowy podczas naszej rozmowy (zachowanie drugiej osoby).* Przeciwnieństwem są komunikaty „ty”, w których za nasze odczucia obarczamy odpowiedzialnością rozmówcę, np. *Lekceważysz mnie. Interesuje cię tylko to, co masz w telefonie.* Taki sposób rozmowy zazwyczaj powoduje, że druga osoba czuje się zagrożona i przechodzi do obrony, nie przyjmując treści komunikatu.

Asertywna komunikacja polega na:

- formułowaniu jasnych wypowiedzi na temat uczuć, myśli i życzeń,
- spójności komunikacji werbalnej i pozawerbalnej,
- uważnym słuchaniu,
- poszanowaniu praw swoich oraz innych ludzi,
- umiejętności odmawiania,
- otwartości na negocjacje,
- gotowości do ustępstw, ale nie kosztem swoich praw i godności,
- skutecznym radzeniu sobie z krytyką bez konieczności uciekania się do wrogości czy obronnego nastawienia.

Osoba asertywna jasno i wyraźnie przekazuje swoje zdanie (*Moim zdaniem ta sytuacja wygląda następująco... Sądzę, że...*). Potrafi powiedzieć „nie” bez wyrzutów sumienia, złości czy lęku.

Małgorzata Pomianowska

Bibliografia:

- Alberti R., Emmons M., *Asertywność. Sięgaj po to, czego chcesz, nie raniąc innych*, Sopot 2010
- Dąbrowski J., *Asertywność dyrektora szkoły – jak szanować siebie i innych*, „Dyrektor Szkoły” 2013/7
- Fensterheim H., Bear J., *Nie mów „Tak”, gdy chcesz powiedzieć „Nie”. Jak nauczyć się asertywności*, Warszawa 2006
- Kirenko J., Zubrzycka-Maciąg T., *Asertywność nauczycieli. Badania empiryczne*, Lublin 2015
- Król-Fijewska M., *Stanowczo, łagodnie, bez lęku*, Warszawa 2013

Asertywna komunikacja

Każdego dnia w interakcji z ludźmi wyrażamy opinie, okazujemy emocje, wydajemy polecenia oraz sami je przyjmujemy. Oto kilka porad, jak zachowywać się asertywnie, by pozostać w zgodzie ze sobą i okazać szacunek innym.



Pozytywne i krytyczne informacje zwrotne są elementem pracy każdego nauczyciela, wielu z nich ma jednak problem z ich przekazywaniem. Warto pamiętać, że ułatwiają to dwa podstawowe elementy: komunikaty typu „ja” oraz odwoływanie się do faktów.

Chwaląc, informujemy o faktach i naszym stosunku do nich. W asertywnej krytyce zaś pomocna jest procedura FWO:

- **krok pierwszy: Fakty** – opis wydarzeń, zachowań, sytuacji, które wywołały negatywną reakcję, np. *Aniu, umówiliśmy się, że nie będziesz więcej spóźniała się na lekcje, dzisiaj po raz kolejny przyszedł 15 minut po dzwonku;*
- **krok drugi: Ustosunkowanie** – wyrażenie negatywnych uczuć, odczuć, opinii, odmiennej postawy, np. *Czuję się zaniepokojona tym faktem;*
- **krok trzeci: Oczekiwanie** – sformułowanie prośby, polecenia, pytania motywującego, którego celem jest zawarcie z krytykowaną osobą umowy, że zmieni swoje zachowanie, np. *Jak możemy rozwiązać tę sprawę? Co proponujesz? Na co możemy się umówić?*

Prośby i oczekiwania

Wyrażając jakąkolwiek prośbę czy oczekiwanie, warto mieć świadomość ewentualnej odmowy i jeszcze przed rozmową przygotować sobie zaplecze, czyli odpowiedzieć na pytanie: *Co się stanie, jeśli nie uzyskam zamierzonego rezultatu?*

Przedstawiając prośbę:

- opisujemy, czego oczekujemy od rozmówcy,
- krótko uzasadnimy prośbę,

- spytamy rozmówcę o jego decyzję,
- dopytamy, jeśli udzieli niejasnej odpowiedzi,
- w przypadku odłożenia decyzji ustalmy konkretny termin, w którym dojdzie do kolejnej rozmowy na ten temat.

Jeśli sprawa jest szczególnie ważna i nieodzownie wymagająca pomocy, to po otrzymaniu odmowy wzmocnimy swoją prośbę. Można zastosować technikę „zdarłej płyty”, czyli kilkakrotnie powtarzać prośbę o pomoc, albo szczegółowo opisać, na czym nam zależy, i zapytać: *Co mi proponujesz?* Jeżeli te działania nie przyniosą skutku, wykażmy zrozumienie dla sytuacji drugiej osoby: *Rozumiem, że jest to trudne* i dalej proponujemy działanie: *Co z tym zrobimy?* Wobec braku efektu upewnijmy się, czy na pewno nie możemy liczyć na pomoc. Wreszcie przedstawmy zaplecze, czyli poinformujemy, co zrobimy w danej sytuacji: *Zmuszona jestem iść z tą sprawą do...*

Opinie i przekonania

Bardzo często zdarza się, że ktoś usilnie próbuje przekonać nas do swojego punktu widzenia, podkreślając, że jego opinia jest jedyną słuszną. Aby pozostać w zgodzie ze sobą:

- a) ujawnijmy różnicę w opiniach – ważne, by zaakceptować fakt, że druga osoba ma prawo do własnego zdania, ale takie samo prawo przysługuje również nam;
- b) przedstawmy swoje zdanie, nie przekonujmy – możemy różnić się w poglądach i nikt nikogo nie musi przekonywać do swojego zdania, ważne jest natomiast, by rozumieć, na czym polegają różnice;

- c) mówmy od siebie, nie udowadniajmy – informujemy o swoich odczuciach i przekonaniach, używając zwrotów typu: *takie mam zdanie w tej sprawie, tak sądzę, tak to odczuwam.*

Wydawanie poleceń

Praca nauczyciela nieodłącznie wiąże się z koniecznością wydawania uczniom poleceń. Zadbajmy, by także one były wyrażane w sposób asertywny. Oto cztery elementy, które warto uwzględnić:

- jasno określmy, do kogo kierujemy polecenie,
- zwróćmy się bezpośrednio do adresata,



- mówmy, czego konkretnie dotyczy polecenie,
- określmy, kiedy ma zostać wykonane.

Odmowa

Problemy z odmową wynikają najczęściej z obawy przed obrażeniem rozmówcy, narażeniem się na jego gniew, uznaniem nas za osobę o złych intencjach i nie najlepszych manierach. Jednak aby bronić swoich praw oraz dbać o siebie, czasami musimy powiedzieć nie. Jak zrobić to asertywnie?

❶ Zaczniemy od powiedzenia słowa „nie”, opisanie, czego nie zrobimy, i przedstawienia krótkiego uzasadnienia, odwołując się przy tym do swoich przekonań (*takie mam zasady*), odczuć (*wolę...*) i/lub decyzji (*wyberam, zaplanowałam*). Unikajmy słów *muszę, nie mogę*, gdyż mogą sugerować, że nie jest to nasza decyzja.

❷ W przypadku dalszego namawiania wykorzystamy technikę „zdartej płyty”, parokrotnie powtarzając

przedstawione wcześniej uzasadnienie odmowy, bez dodawania kolejnych argumentów.

❸ Aby zadbać o relację z daną osobą, zaproponujemy coś, co pokaże, że jest dla nas ważna, np. *Chętnie zajmę się tym w kolejnym tygodniu.*

❹ Jeśli namawianie trwa nadal, powiedzmy, jakie emocje nam w tej sytuacji towarzyszą, np. *Żle się czuję, kiedy nalegasz, abym to zrobiła właśnie teraz.*

❺ Gdy druga osoba wciąż wywiera na nas presję, powiedzmy, co zrobimy, czyli przywołajmy zaplecze, np. *Jeśli nie przestaniesz mnie namawiać, będę musiała zakończyć naszą rozmowę.*

❻ Jeśli wszystkie nasze działania nie przyniosły skutku, pozostaje użycie zaplecza – zrobmy to, co zapowiadaliśmy.

Wyrażanie uczuć

Narastające emocje czasami trudno powstrzymać, czego konsekwencją może być ich niekontrolowany wybuch. W asertywnym wyrażaniu tego, co przeżywamy, również takich emocji jak gniew i złość, pomocna może być zaproponowana przez amerykańską trenerkę asertywności Pamelę Butler metoda stopniowania reakcji, składająca się z czterech etapów:

- etap I: **udzielanie informacji** – opisujemy zachowanie drugiej osoby, informujemy, co się z nami dzieje w związku z tym, i wyrażamy prośbę o zmianę, np. *Mówisz do mnie podniesionym głosem. Proszę, nie rób tego, czy Jacku, prosiłam o niekorzystanie z telefonów komórkowych podczas wykonywania tej pracy. Proszę, schowaj telefon;* możemy też powiedzieć, dlaczego to zachowanie nam przeszkadza;
- etap II: **wyrażanie uczuć** – jeżeli druga osoba nie zmienia swojego zachowania, naciskamy bardziej stanowczo, informujemy też o uczuciach, jakie pojawiają się u nas w związku z tą sytuacją, np. *Niepokoje mnie to, że nadal mówisz do mnie podniesionym głosem czy Denerwuje mnie, że nie schowałeś telefonu;*
- etap III: **przywołanie zaplecza** – jeśli zachowanie nadal nie ulega zmianie, uprzedzamy, że podejmimy konkretne działania, które umożliwią nam skuteczną ochronę swoich praw; mogą to być konsekwencje prawne, społeczne, interpersonalne; ważne, by nie rzucać gróźb, ale mówić o działaniach niewyłączających krzywdy drugiej osobie; pamiętajmy, by wybierać zaplecze, z którego gotowi jesteśmy skorzystać, np. *Jeżeli dalej będziesz mówił do mnie podniesionym głosem, zakończę naszą rozmowę, czy Jeśli teraz nie schowasz telefonu, położę go na moim biurku;*
- etap IV: **skorzystanie z zaplecza** – jeśli nic się nie zmienia, robimy to, co zapowiedzieliśmy: kończymy rozmowę lub kładziemy telefon na biurku.

Opracowanie: Małgorzata Pomianowska na podstawie: M. Król-Fijewska, *Stanowczo, łagodnie, bez lęku*, Warszawa 2013



Newsletter Prawa Oświatowego

Zapisz się na **BEZPŁATNY** newsletter prawa oświatowego i zyskaj dostęp do:



najnowszych
wiadomości oświatowych



odpowiedzi ekspertów
na pytania dyrektorów



ważnych terminów
w oświacie



rabatów na książki
i konferencje

Zarejestruj się na: www.prawo.pl/newsletter

Majątek Web

Zarządzanie majątkiem szkoły

Dlaczego warto:



Porównanie stanu
rzeczywistego majątku
z prowadzoną ewidencją



Rozliczenie osób
materialnie odpowiedzialnych
za poszczególne składniki



Szybki i łatwy dostęp
do szerokiej gamy wydruków



Redukcja czasu
inventaryzacji nawet o 70%!

4 proste kroki w procesie inwentaryzacji

1 Przygotowanie
etykiet z kodami

2 Wydruk etykiet
i umieszczenie
na środkach majątku

3 Skanowanie
kodów

4 Importowanie
danych

Dowiedz się więcej:

www.progman.wolterskluwer.pl/majatek-web



LEKCJA 5 | ROK AKADEMICKI 2019/2020

Ochrona dóbr osobistych

MONIKA SEWASTIANOWICZ

Cele

- Poznanie różnic między zniesławieniem a zniewagą
- Uzyskanie wiedzy, jak sporządzić zawiadomienie o przestępstwie
- Zapoznanie się z przepisami dotyczącymi ochrony dóbr osobistych
- Zdefiniowanie statusu nauczyciela w prawie karnym

Zagadnienia

- Internetowy komentarz jako występki
- Nauczyciel – funkcjonariusz publiczny
- Prywatny akt oskarżenia oraz zawiadomienie o przestępstwie
- Roszczenie o ochronę dóbr

Konstytucja gwarantuje wszystkim obywatelom wolność słowa, w czym mieści się także wolność do uzasadnionej krytyki czyjegoś działania, nie znaczy to jednak, że wobec obraźliwych i nieprawdziwych komentarzy, jakie czytamy na nasz temat w internecie, jesteśmy bezradni. W mediach społecznościowych czy pod artykułami na portalach

pojawia się wiele wypowiedzi mocno odbiegających od standardów, jakie konstruktywna krytyka powinna spełniać. Często dochodzi nawet do naruszenia przepisów – zarówno tych karnych, jak i dotyczących ochrony dóbr osobistych. Warto je znać, by wiedzieć, jakim orężem dysponujemy w walce o swoje dobre imię jako osoby prywatnej oraz jako funkcjonariusza

publicznego – nauczyciela lub dyrektora szkoły.

Zniesławienie

Szukając pomocy w przypadku szkalujących nas komentarzy, powinniśmy sięgnąć przede wszystkim do przepisów zawartych w rozdziale XXVII Kodeksu karnego „Przestępstwa przeciwko czci i nietykalności

cielesnej”. Czytamy tu m.in., że *kto pomawia inną osobę, grupę osób, instytucję, osobę prawną lub jednostkę organizacyjną niemającą osobowości prawnej o takie postępowanie lub właściwości, które mogą poniżyć ją w opinii publicznej lub narazić na utratę zaufania potrzebnego dla danego stanowiska, zawodu lub rodzaju działalności, podlega grzywnie albo karze ograniczenia wolności* (art. 212 k.k.).

Działanie sprawcy może przybrać różne formy, ale musi być swego rodzaju oceną postępowania pokrzywdzonego. *Pomówienie musi odnosić się do postępowania (np. popełnienie przestępstwa, prowadzenie niemoralnego trybu życia) lub właściwości (np. alkoholizm, narkomania, zboczenie płciowe, choroba psychiczna, a w przypadku podmiotu zbiorowego – np. chaos organizacyjny, niekompetencja personelu), które mogą poniżyć daną osobę (a także podmiot zbiorowy) w opinii publicznej lub narazić na utratę zaufania potrzebnego dla danego stanowiska, zawodu lub rodzaju działalności (...). Pomówienie może nastąpić bądź przez podanie pewnych informacji, choćby w postaci podejrzenia lub powtarzania pogłoski, czy to umyślnie przez pomawiającego zmyśloną, czy rzeczywiście krążącą, bądź w postaci skonkretyzowanego zarzutu* [M. Mozgawa (red.), *Kodeks karny. Komentarz*, Warszawa 2019].

Co istotne, dla ziszczenia się przesłanek pozwalających na postawienie zarzutu nie jest konieczne, by osoby, do których dotarły negatywne opinie na nasz temat, w nie uwierzyły. Wystarczy, że pomawiający chciał lub godził się z tym, iż jego słowa mogą wywołać taki skutek.

Jeśli pomawiające nas komentarze pojawiły się w internecie, ich autorowi poza wspomnianą wcześniej grzywną bądź karą ograniczenia wolności grozi również kara pozbawienia wolności do roku, ponieważ swego czynu dokonał za pomocą środków masowego komunikowania (art. 212 § 2 k.k.).

A co, jeśli zarzuty stawiane przez daną osobę są prawdziwe? Oceną zależy od tego, czy do popełnienia czynu doszło publicznie. Jeżeli nie, w myśl art. 213 § 1 k.k. nie ma

wówczas pomówienia, ale ową prawdziwość udowodnić musi pomawiający. Jeśli uczynił to w prywatnej rozmowie czy wąskim gronie znajomych, wówczas w przypadku, gdy adresat wypowiedzi oskarży go o pomówienie, wystarczy udowodnić w sądzie, że np. pan Karol faktycznie wyniósł z domu sąsiadki srebrną cukiernicę.

Gorzej, gdy informacja o popełnionej kradzieży została opublikowana w internecie, bo oznacza to czyn popełniony publicznie. W takiej sytuacji – nawet jeżeli oskarżenie jest prawdziwe – pomawiający uniknie kary pod warunkiem, że zarzut (art. 213 § 2 k.k.):

- dotyczy postępowania osoby pełniącej funkcję publiczną lub
- służy obronie społecznie uzasadnionego interesu.

Czyli o ile pan Karol nie jest nauczycielem, a srebrna cukiernica nie została skradziona ze szkoły, w której pracuje, pomawiający nie uniknie kary za komentarz w internecie. Będzie mu też trudno udowodnić,

że napisał prawdę, bo w przypadku sprawy dotyczącej życia prywatnego *dowód prawdy może być przeprowadzony tylko wtedy, gdy zarzut ma zapobiec niebezpieczeństwu dla życia lub zdrowia człowieka albo demoralizacji małoletniego* (art. 213 § 2 k.k.).

Znieważenie

Takie same kary jak za zniesławienie (grzywna albo ograniczenie wolności za typ podstawowy oraz do roku pozbawienia wolności za typ kwalifikowany – gdy w grę wchodzi wykorzystanie środków masowego przekazu) grożą każdemu, *kto znieważa inną osobę w jej obecności albo choćby pod jej nieobecność, lecz publicznie lub w zamiarze, aby zniewaga do osoby tej dotarła* (art. 216 k.k.). Chodzi tu o wszelkie poniżające, pogardliwe komentarze w stylu „dyrektor Albert Nowak jest wiecznie spoconym grubasem i swoim niechlujnym wyglądem uwłacza wizerunkowi szkoły”.

Przestępstwo znieważenia sprawcza się do tych zachowań sprawcy, które wyrażają pogardę dla innej osoby, w szczególności mają poniżyć ją, uwłaczać godności oraz sprawić, aby poczuła się obrażona (por. postanowienie SN z 7.05.2008 r., III KK 234/07). Chodzi tu o wszelkie zachowania sprawcy, niezależnie od ich formy. Znieważenia można więc dokonać np. gestem, pismem, jak też werbalnie. Innymi słowy, środki, za pomocą których wyrażono pogardę, nie mają znaczenia. *Przestępstwo znieważenia może zostać popełnione wyłącznie przez działanie* [V. Konarska-Wrzesek (red.), *Kodeks karny. Komentarz*, Warszawa 2018].

Zniewagi można dokonać:

- w obecności pokrzywdzonego,
- pod jego nieobecność, ale publicznie,
- pod jego nieobecność, ale w zamiarze, by zniewaga dotarła do pokrzywdzonego.

Sąd odstąpi od wymierzenia kary, jeżeli uzna, że sprawca został sprowokowany przez ofiarę (art. 216 § 3 k.k.).

Mocno upraszczając, zniewaga ma bardziej pospolity charakter niż pomówienie – wystarczy jakieś



Podstawa prawna:

- k.k. – ustawa z 6.06.1997 r. – Kodeks karny (Dz.U. z 2019 r. poz. 1950)
- k.p.k. – ustawa z 6.06.1997 r. – Kodeks postępowania karnego (Dz.U. z 2018 r. poz. 1987 ze zm.)
- k.c. – ustawa z 23.04.1964 r. – Kodeks cywilny (Dz.U. z 2019 r. poz. 1145)
- KN – ustawa z 26.01.1982 r. – Karta Nauczyciela (Dz.U. z 2019 r. poz. 2215)
- u.k.s. – ustawa z 28.07.2005 r. o kosztach sądowych w sprawach cywilnych (Dz.U. z 2019 r. poz. 785)

obelżywe określenie lub gest, nie trzeba silić się na przypisywanie komuś poniżających cech. Istotne jest też, że osoba znieważająca chce lub godzi się z tym, że jej słowa dotrą do pokrzywdzonego.

Co do zasady oba przestępstwa – pomówienie i znieważenie – ściga się z oskarżenia prywatnego.

Ochrona nauczyciela

Podczas lub w związku z pełnieniem obowiązków służbowych nauczyciel korzysta z ochrony przewidzianej dla funkcjonariuszy publicznych na zasadach określonych w Kodeksie karnym (art. 63 KN). Oznacza to surowszą odpowiedzialność sprawców niektórych przestępstw, gdy pokrzywdzonym będzie nauczyciel „na służbie”. Nie oznacza to, że czyn musi mieć miejsce na terenie szkoły i w godzinach pracy. Z ochrony prawnej przewidzianej dla funkcjonariuszy publicznych korzysta on również wtedy, jeżeli bezprawny zamach na jego osobę został podjęty z powodu wykonywanego przez niego zawodu lub zajmowanego stanowiska (art. 231a k.k.). A zatem wystarczy, by obraźliwy komentarz był związany z pracą w szkole.

Kto znieważa funkcjonariusza publicznego lub osobę do pomocy mu przybraną, podczas i w związku z pełnieniem obowiązków służbowych, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do roku (art. 226 § 1 k.k.). W przypadku nauczyciela, jeżeli czyn ma związek z jego życiem zawodowym, przestępstwo znieważenia jest ścigane z urzędu, ale pomówienia już z oskarżenia prywatnego. Warto pamiętać, że karalność przestępstwa ściganego z oskarżenia prywatnego ustaje z upływem roku od czasu, gdy pokrzywdzony dowiedział się o osobie sprawcy przestępstwa, nie później

jednak niż z upływem 3 lat od czasu jego popełnienia (art. 101 § 2 k.k.).



Ćwiczenie 1

Na internetowym forum Szkoły Podstawowej nr 5 pojawiły się mocne zarzuty wobec jej dyrektora Alberta Nowaka. Jeden internauta pisze, że za rządów tego dyrektora pogorszyła się jakość edukacji w szkole. Drugi, że Albert Nowak stosuje przemoc wobec pracowników – wyzywa ich, a jedną nauczycielkę miał rzekomo nawet uderzyć. Kolejny zaś opisuje zdarzenia dotyczące życia prywatnego: *Nowak jest oszustem, bo naciął kogoś na aukcji, sprzedając paczkę z kamieniem zamiast aparatu fotograficznego, a poza tym każdego popołudnia kompletnie pijany zatacza się na ulicach*. Ostatecznym argumentem dyskwalifikującym Alberta Nowaka jako dyrektora jest, zdaniem jednego z komentujących, bycie synem kobiety lekkich obyczajów.

Odpowiedz na pytania:

- 1 Czy komentujący popełnili przestępstwa? Jeżeli tak, to jakie?
- 2 Czy jeśli wszystkie zarzuty wobec dyrektora są prawdziwe, doszło do popełnienia przestępstwa?

Tryby ścigania

W zależności od tego, jakie przestępstwo popełniono i czy dany czyn ma związek z funkcją pełnioną przez pokrzywdzonego, są dwa tryby ścigania:

- a) z urzędu – wystarczy zawiadomić o popełnieniu przestępstwa, a organy ścigania same zabezpieczą dowody; pamiętajmy, że *każdy, dowiedziawszy się o popełnieniu przestępstwa ściganego z urzędu, ma społeczny obowiązek*

zawiadomić o tym prokuratora lub Policję (art. 304 k.p.k.); zawiadomienie może być złożone pisemnie albo ustnie – przychodzimy do komisariatu, a funkcjonariusz policji odbiera zgłoszenie i sporządza protokół;

- b) z oskarżenia prywatnego – wówczas w piśmie musimy podać swoje dane, wskazać jednostkę policji lub prokuratury, do której adresujemy dokument, opisać bardzo dokładnie, co się wydarzyło, oraz – jeśli to możliwe – wskazać dane sprawcy; w przypadku internetowych komentarzy dobrze jest dołączyć print screeny danej strony (wiadomości na komunikatorze, SMS-ów – w zależności od tego, w jaki sposób popełniono czyn), a także – o ile umiemy – podać adres IP komputera, z którego wysłał komentarz.

Niezwłocznie po otrzymaniu zawiadomienia o przestępstwie organ powołany do prowadzenia postępowania przygotowawczego obowiązany jest wydać postanowienie o wszczęciu bądź o odmowie wszczęcia postępowania (art. 305 § 1 k.p.k.). Jeżeli odmówi lub umorzy postępowanie, to w ciągu siedmiu dni od otrzymania tej decyzji możemy złożyć zażalenie, wskazując w nim, do jakich doszło uchybień. Zażalenie wnosi się do sądu właściwego dla rozpoznania sprawy za pośrednictwem prokuratora, który je wydał lub zatwierdził.

Uchylając postanowienie o umorzeniu postępowania przygotowawczego lub odmowie jego wszczęcia, sąd wskazuje powody uchylenia, a w miarę potrzeby także okoliczności, które należy wyjaśnić, lub czynności, które należy przeprowadzić. Wskazania te są dla organu prowadzącego postępowanie przygotowawcze wiążące (art. 330 k.p.k.). Zatem jeśli sąd stwierdzi np., że nie zabezpieczono wszystkich dowodów albo nie przesłuchano wszystkich świadków, wówczas uchyli postanowienie o umorzeniu i wskaże prokuratorowi, co należy jeszcze zrobić. W przypadku gdyby ten znów umorzył postępowanie lub odmówił jego wszczęcia, kolejne zażalenie możemy wnieść do prokuratora

nadrzędnego, tu jednak kończy się droga odwoławcza – na decyzję prokuratora nadrzędnego nie wniesiemy już zażalenia. W takiej sytuacji jedynym wyjściem, by dalej dążyć do ukarania sprawcy, jest wniesienie tzw. subsydiarnego aktu oskarżenia (musi zostać podpisany przez adwokata lub radcę prawnego). Pokrzywdzony ma na to miesiąc od dnia doręczenia mu drugiego postanowienia.



Ćwiczenie 2

Na stronie internetowej jednego z liceów w czerwcu 2019 r. świeżo upieczona absolwentka napisała, że nauczyciel biologii wielokrotnie się do niej przystawiał i proponował wyższe oceny za seks. Komentarz szybko usunięto, a była uczennica na jednej z imprez przyznała, że to nieprawda, jednak: *ten stary pryk nareszcie zobaczy, bo uwziął się na mnie od początku i przez niego nie poszłam w końcu na medycynę.*

Odpowiedz na pytania:

- ❶ Z jakim przestępstwem mamy tu do czynienia?
- ❷ Czy przestępstwo to ścigane jest z oskarżenia publicznego, czy prywatnego?
- ❸ Czy w tym przypadku złożenie zawiadomienia o przestępstwie w lipcu 2020 r. będzie skuteczne?

Naruszenie dóbr osobistych

Inną drogą dochodzenia sprawiedliwości, jeśli padliśmy ofiarą złośliwych komentarzy w internecie, jest wniesienie powództwa cywilnego o ochronę dóbr osobistych. *Dobra osobiste człowieka, jak w szczególności zdrowie, wolność, cześć, swoboda sumienia, nazwisko lub pseudonim, wizerunek, tajemnica korespondencji, nietykalność mieszkania, twórczość naukowa, artystyczna, wynalazcza i racjonalizatorska, pozostają pod ochroną prawa cywilnego niezależnie od ochrony przewidzianej w innych przepisach* (art. 23 k.c.). Katalog dóbr osobistych nie jest zamknięty, zatem chronione są także te, których w nim nie wymieniono.

Jeśli uznamy, że nasze dobro osobiste jest zagrożone cudzym działaniem, możemy żądać zaniechania tego działania (wyjątkiem jest sytuacja, gdy nie jest ono bezprawne) i dopełnienia czynności potrzebnych do usunięcia jego skutków, w szczególności złożenia oświadczenia o odpowiedniej treści i w konkretnej formie (art. 24 § 1 k.c.).

Przykład:

Lokalna gazeta opublikowała oświadczenie majątkowe dyrektora szkoły, podkreślając, że ma on dwa samochody, dwa domy i duże oszczędności na koncie. Zdaniem dyrektora dziennikarze zasugerowali, że ma dodatkowe źródła dochodu, bo z pensji by tyle nie zarobił. Żąda opublikowania sprostowania. Redaktor naczelny gazety nie zamierza tego zrobić, oświadczenie majątkowe dyrektora jest bowiem jawne, każdy może je znaleźć w Biuletynie Informacji Publicznej, a w artykule nie ma aluzji, że dyrektor dorabia na boku.

Za naruszenie dóbr osobistych można też żądać:

- zadośćuczynienia pieniężnego bądź zapłaty konkretnej sumy na wskazany cel społeczny;
- odszkodowania, jeśli skutkiem tego naruszenia była szkoda majątkowa.

Roszczenia o zaniechanie naruszeń i usunięcie ich skutków się nie przedawniają, natomiast roszczenia majątkowe ulegają przedawnieniu z upływem trzech lat od dnia, w którym poszkodowany dowiedział się (albo przy zachowaniu należytej staranności mógł się dowiedzieć) o szkodzie i osobie obowiązanej do jej naprawienia (art. 442¹ § 1 k.c.).

W przypadku komentarzy w internecie naruszonymi dobrami będą przede wszystkim: cześć, dobre imię i godność. Składając pozew, w uzasadnieniu musimy opisać wszystkie okoliczności sprawy – na czym polegało zachowanie pozwanego i jakie skutki wywołało. Jest to istotne, zwłaszcza gdy żądamy odszkodowania lub zadośćuczynienia, bo musimy wykazać, że istniał adekwatny związek przyczynowo-skutkowy

między zachowaniem internauty a krzywdą lub powstaniem szkody.

Zadośćuczynienie nie jest karą, lecz sposobem naprawienia krzywdy. Chodzi tu o krzywdę ujmowaną jako cierpienie fizyczne, a więc ból i inne dolegliwości, oraz cierpienia psychiczne, czyli negatywne uczucia przeżywane w związku z cierpieniami fizycznymi lub następstwami uszkodzenia ciała czy rozstroju zdrowia w postaci np. zeszpecenia, wyłączenia z normalnego życia itp. Celem zadośćuczynienia jest przede wszystkim złagodzenie tych cierpień. Powinno ono mieć charakter całłościowy i obejmować wszystkie cierpienia fizyczne i psychiczne, zarówno już doznane, jak i te, które zapewne wystąpią w przyszłości (a więc prognozy na przyszłość) [J. Ciszewski, P. Nazaruk (red.), *Kodeks cywilny. Komentarz*, Warszawa 2019].

Pozew o ochronę dóbr osobistych nie będzie skuteczny, jeżeli działanie pozwanego nie było bezprawne, czyli istniały jakieś okoliczności wyłączające winę – co wykazać musi on sam. W przypadku obraźliwych, znieważających komentarzy będzie to raczej trudne.

Sąd Najwyższy w wyroku z 11.08.2016 r., I CSK 419/15, stwierdził, że naruszenia czci, dobrego imienia, dobrej sławy, reputacji i autorytetu mogą polegać na formułowaniu nieprawdziwych zarzutów dotyczących np. niskiej jakości wytwarzanych przez daną osobę towarów, nierzetelnego wykonywania przez nią zobowiązań publicznych, świadczonych przez nią usług, nieuiszczania podatków, składek na ubezpieczenie społeczne, niespłacania kredytów bankowych lub innych długów, tolerowania niewłaściwych stosunków pracowniczych (mobbing), niewłaściwego stosunku do klientów.

Ponieważ sprawa dotyczyła tych naruszeń dokonanych w formie publikacji prasowych, SN odniósł się tutaj także do wymogów w zakresie należytej staranności, jakim powinno odpowiadać postępowanie dziennikarza w zakresie rzetelności zdobywania materiału dotyczącego rzeczników prasowych oraz innych osób udzielających informacji o osobach prowadzących działalność gospodarczą (przedstawiciele policji, sądów



Ćwiczenie 3

Wspomniany wcześniej nauczyciel biologii, któremu w internetowym wpisie była uczennica zarzuciła nieprzyzwoite zachowanie, spotkał się z ostracyzmem środowiska. Choć niczego nie udowodniono, wszyscy uznali, że „coś musiało być na rzeczy”. Uszczypliwe komentarze, brak zaufania ze strony kolegów i koleżanek, podejrzliwe spojrzenia uczniów doprowadziły pedagoga do depresji. Z powodu tej choroby stracił pracę i znalazł się w trudnej sytuacji finansowej, dlatego zdecydował się wystąpić z powództwem o ochronę dóbr osobistych.

Odpowiedz na pytania:

- ❶ Do jakiego sądu ma wnieść pozew?
- ❷ Ile wyniesie opłata, jeżeli żąda 100 tys. zł zadośćuczynienia?
- ❸ Czy powództwo byłoby skuteczne, jeżeli od napisania komentarza w internecie upłynęłyby trzy lata?



Ćwiczenie 4

Wykonaj poniższy test.

- ❶ Przestępstwo pomówienia:
 - a) Ścigane jest zawsze z oskarżenia prywatnego.
 - b) W przypadku funkcjonariusza publicznego ścigane jest z oskarżenia publicznego.
 - c) Popelnione w internecie zagrożone jest surowszą karą.
 - d) Można popełnić nieumyślnie.
- ❷ Pozew o ochronę dóbr osobistych:
 - a) Zawsze podlega stałej opłacie w wysokości 600 zł.
 - b) Podlega opłacie stosunkowej i stałej, jeżeli w grę wchodzi roszczenie o zadośćuczynienie.
 - c) Jeżeli czyn popełniono przez internet, można wnieść przed sąd właściwy dla miejsca zamieszkania powoda bądź pozwanego.
 - d) Wnosi się do sądu rejonowego.
- ❸ Znieważenie:
 - a) To przestępstwo, które można popełnić tylko publicznie.
 - b) Ścigane jest wyłącznie z oskarżenia prywatnego.
 - c) Może być karane więzieniem.
 - d) Nie może być ścigane po roku od czasu, gdy pokrzywdzony dowiedział się o osobie sprawcy przestępstwa.

i prokuratury). Rzetelność ta ma polegać na sprawdzaniu tych wiadomości oraz podawaniu tylko informacji zweryfikowanych. Chodzi jednak nie tylko o prawdziwość informacji, lecz także o sądową kontrolę tego, czy ujemne oceny krytyczne sformułowane przez dziennikarza są prawidłowe. Sąd winien tutaj dokonać oceny, czy wypowiedzi krytyczne są w istocie podsygnowane obroną społecznie uzasadnionego interesu, przejrzystości życia publicznego i realizowania prawa społeczeństwa do informacji, nie zaś chęcią dokuczenia krytykowanemu lub jego poniżenia, czy zastosowana forma wypowiedzi nie jest obraźliwa, nadmiernie ekspresyjna lub nieadekwatna do rzeczywistości [M. Habdas, M. Fras (red.), Kodeks cywilny. Komentarz, t. 1, Warszawa 2018].

Wytaczając powództwo o ochronę dóbr osobistych, należy wnieść opłatę – wynosi ona 600 zł (art. 26 ust. 1

pkt 3 u.k.s.). Ponadto, jeśli żądamy zadośćuczynienia lub odszkodowania, powinniśmy uiścić opłatę przewidzianą za sprawy o roszczenia majątkowe, czyli w zależności od wartości przedmiotu sporu od 30 zł do 1000 zł, a jeśli wartość ta wynosi więcej niż 20 tys. zł – opłatę stosunkową wynoszącą 5% tej wartości, nie więcej jednak niż 200 tys. zł (art. 13 u.k.s.). Sprawę wnosiśmy do sądu okręgowego. W przypadku powództwa o ochronę dóbr osobistych naruszonych przy wykorzystaniu środków masowego przekazu można je wytoczyć przed sąd właściwy dla miejsca zamieszkania albo siedziby powoda.



Monika Sewastianowicz
jest radcą prawnym, redaktor prowadzącą portal www.prawo.pl/oswiata.

Prawidłowe odpowiedzi:

Ćwiczenie 1

- ❶ Krytyka poziomu nauczania w szkole nie jest przestępstwem. Posądzenie o stosowanie przemocy, oszukiwanie na aukcji oraz pijaństwo to pomówienie, zaś wyzwisko jest znieważeniem.
- ❷ Wszystkie zarzuty uczyniono publicznie, nie wchodzi więc w grę art. 213 § 1 k.k., wyłączający w ogóle popełnienie przestępstwa. Istotne będzie zatem rozróżnienie, które zarzuty związane są z życiem prywatnym, a które z działalnością publiczną:
 - mobbing i przemoc – miały miejsce w pracy, związane były z działalnością dyrektora, więc komentujący może bronić się tym, że chodziło o obronę społecznie uzasadnionego interesu; oceni to sąd;
 - oszustwo, pijaństwo – teoretycznie autor komentarza może tłumaczyć się interesem społecznym, ale te zarzuty nie miały związku z życiem zawodowym dyrektora, dlatego internauta musi udowodnić prawdziwość zarzutów, a – jak pamiętamy – w przypadku życia prywatnego dowód prawdy przeprowadzony może być tylko wtedy, gdy zarzut ma zapobiec niebezpieczeństwu dla życia lub zdrowia człowieka albo demoralizacji małoletniego.

Ćwiczenie 2

- ❶ Taki komentarz to pomówienie.
- ❷ Zawsze jest ścigane z oskarżenia prywatnego.
- ❸ Karalność przestępstwa ściganego z oskarżenia prywatnego ustaje z upływem roku od czasu, gdy pokrzywdzony dowiedział się o osobie sprawcy przestępstwa, więc w tym przypadku postępowanie zostanie umorzone.

Ćwiczenie 3

- ❶ Do sądu okręgowego właściwego dla miejsca zamieszkania sprawczyni lub powoda.
- ❷ 600 zł za powództwo o ochronę dóbr osobistych, 5000 zł za roszczenie majątkowe.
- ❸ Powództwo byłoby skuteczne, ale w kwestii żądania naruszenia dóbr osobistych lub usunięcia skutków, np. przeprosin. W przypadku praw majątkowych doszłoby do przedawnienia – sąd uznałby, że skoro nauczyciel wiedział, iż do popełnienia czynu doszło i kiedy to się stało, miał przewidziane prawem trzy lata na wytoczenie powództwa.

Ćwiczenie 4

- ❶ a) c) ❷ b) c) ❸ c) d)

Równe traktowanie przy zatrudnianiu

BARBARA TOMASZEWSKA

Zawarty w Kodeksie pracy nakaz równego traktowania w zatrudnieniu obejmuje także etap rekrutacji, dlatego warto wiedzieć, jakie postępowanie pracodawcy w tym procesie oraz w doborze pracowników do zatrudnienia może być uznane za dyskryminację. Zwracam też uwagę, że jej przejawem jest brak przestrzegania zasad współżycia społecznego polegający na naruszeniu godności pracownika.

Pracownicy powinni być równo traktowani w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych.

Do kryteriów, których stosowanie może narazić pracodawcę na zarzut nierównego traktowania w zatrudnieniu, ustawodawca zaliczył w szczególności (art. 11³ i 18^{3a} § 1 k.p.):

- płeć,
- wiek,
- niepełnosprawność,
- rasę,
- religię,
- narodowość,
- przekonania polityczne,
- przynależność związkową,
- pochodzenie etniczne,
- wyznanie,
- orientację seksualną,

- zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony,
- zatrudnienie w pełnym bądź niepełnym wymiarze czasu pracy.

Katalog przesłanek dyskryminacji ma charakter otwarty – w Kodeksie pracy wskazano je tylko przykładowo, a za dyskryminację może być uznane niezatrudnienie kogoś albo traktowanie go inaczej ze względu np. na karalność czy wygląd.

Równe traktowanie w zatrudnieniu nie oznacza, że kandydatów, którzy odpowiedzieli na ogłoszenie o pracę, nie można oceniać w różny sposób. Sąd Najwyższy w wyroku z 5.10.2007 r., II PK 14/07, wyraźnie podkreślił, że do naruszenia zasady równego traktowania pracowników i zasady niedyskryminacji w zatrudnieniu może dojść tylko wtedy, gdy różnicowanie sytuacji pracowników

wynika z zastosowania przez pracodawcę kryterium niedozwolonego przez Kodeks pracy, czyli nie jest związane np. z odrębnymi obowiązkami, sposobem ich wypełniania czy też kwalifikacjami.

Przypadek nierównego traktowania może wystąpić w okresie od nawiązania stosunku pracy (w tym wyboru łączącej strony umowy o pracę), poprzez ustalenie warunków zatrudnienia (w tym zasad wynagradzania), zmianę tych warunków, przyznawanie innych świadczeń związanych z pracą, typowanie pracowników do awansu zawodowego, ich wybór do udziału w szkoleniach podnoszących kwalifikacje zawodowe, aż do momentu ustania stosunku pracy.

Dobór pracowników

W celu ochrony przed ewentualnymi nadużyciami katalog danych osobowych, których pracodawca może żądać od kandydatów do pracy, jest zamknięty i zawiera (art. 22¹ § 1 k.p.):

Podstawa prawna:

- KN – ustawa z 26.01.1982 r. – Karta Nauczyciela (Dz.U. z 2018 r. poz. 967 ze zm.)
- k.p. – ustawa z 26.06.1974 r. – Kodeks pracy (Dz.U. z 2019 r. poz. 1040)



- imię i nazwisko,
- datę urodzenia,
- dane kontaktowe,
- wykształcenie,
- kwalifikacje zawodowe,
- przebieg dotychczasowego zatrudnienia.

Pracodawca może też domagać się podania danych dotyczących wykształcenia, kwalifikacji zawodowych i przebiegu dotychczasowego zatrudnienia, gdy jest to niezbędne do wykonywania pracy określonego rodzaju lub na określonym stanowisku. Dla przykładu, kobieta podejmująca zatrudnienie nie ma obowiązku ujawniania faktu, że jest w ciąży, jeżeli praca na danym stanowisku nie jest niedozwolona z uwagi na ochronę macierzyństwa (wyrok SN z 17.04.2007 r., I UK 324/06).

Innych danych można wymagać tylko wtedy, gdy jest to niezbędne do zrealizowania uprawnienia lub spełnienia obowiązku wynikającego z przepisów (art. 22¹ § 4 k.p.). Dla przykładu, kandydat na

nauczyciela jest obowiązany przedstawić dyrektorowi szkoły informację z Krajowego Rejestru Karnego w celu potwierdzenia, że nie był skazany prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe. Wymóg ten nie dotyczy sytuacji, gdy z nauczycielem nawiązywany jest kolejny stosunek pracy w tej samej szkole w ciągu trzech miesięcy od dnia rozwiązania albo wygaśnięcia poprzedniego stosunku pracy (art. 10 ust. 8a KN).

Jak wspominałam, przywołane na wstępie art. 11³ i 18^{3a} § 1 k.p. zawierają przykładowe kryteria, którymi nie wolno się kierować przy zatrudnianiu nowych pracowników. Istnieją jednak pewne wyjątki od tej zasady. Otóż jeśli rodzaj pracy lub warunki jej wykonywania powodują, że takie cechy jak np. płeć, wiek czy niepełnosprawność są rzeczywistym i decydującym wymaganiem zawodowym stawianym pracownikowi, to niezatrudnienie kogoś z tego powodu nie narusza zasady równego traktowania (art. 18^{3b}

§ 2 k.p.). Zróżnicowanie jest nie tylko możliwe, ale wręcz wskazane, gdy u jego podstaw znajdują się przesłanki natury obiektywnej, czyli w pełni uzasadnione i usprawiedliwione kryteria prawne: rodzaj pracy, warunki jej wykonywania, kwalifikacje czy doświadczenie zawodowe (wyrok Sądu Apelacyjnego w Krakowie z 29.10.2014 r., III APa 16/14).

Dla przykładu, jeśli z przepisów wynika zakaz dźwigania ciężarów powyżej określonej normy, pracodawca na stanowisku wymagającym takiego wysiłku może zatrudnić tylko mężczyzn. Prawo stanowi tu skuteczną ochronę przed zarzutem dyskryminacji. Gdy w szkole tworzona jest drużyna piłkarska chłopców, w ogłoszeniu o pracę dyrektor może zastrzec, że na stanowisko trenera zatrudni mężczyznę. Podobnie szukając pracownika do ochrony obiektu, wolno wskazać, że chodzi wyłącznie o mężczyzn.

Zarzut nierównego traktowania nie będzie miał podstawy, jeżeli pracodawca udowodni, że różnicując

kandydatów do pracy, kierował się obiektywnymi powodami dotyczącymi kwalifikacji i doświadczenia zawodowego czy wymaganiami zawodowymi na danym stanowisku. Obiektywnym powodem usprawiedliwiającym odmowę zatrudnienia na stanowisku kierowniczym będzie np. brak predyspozycji do zarządzania zespołem, brak własnego zdania, całkowite podporządkowanie innej osobie (wyrok SN z 29.11.2017 r., I PK 367/16).

Przykład:

Pani Agnieszka kandydowała na nauczycielkę języka polskiego w szkole podstawowej. Nie została zatrudniona i uznała, że niedoszły pracodawca naruszył zasadę równego traktowania, gdyż pracę dostała siostrzenica dyrektora. Pani Agnieszka skierowała sprawę do sądu pracy, zarzucając dyrektorowi naruszenie przepisów dotyczących zakazu dyskryminacji poprzez odmowę zatrudnienia przy zastosowaniu niedozwolonego kryterium. Musi on teraz udowodnić, że nie naruszył zakazu dyskryminacji, bo w swoim zachowaniu kierował się obiektywnymi powodami, czyli nie pokrewieństwem, ale kwalifikacjami, umiejętnościami, a także innymi cechami niezbędnymi do wykonywania pracy w charakterze nauczyciela języka polskiego.

Przykład:

Dyrektor liceum ogólnokształcącego poszukiwał nauczyciela języka niemieckiego dla klasy maturalnej. Jedna z kandydatek zdecydowanie wyróżniała się bogatym doświadczeniem, stażem pracy w charakterze tłumacza oraz praktyczną znajomością języka na wysokim poziomie. Przyznała jednak, że jest w ciąży. Dyrektor szkoły uznał, że zatrudnienie tej kobiety obciążone jest ryzykiem i zbyt kosztowne, gdyż w pewnym momencie konieczne będzie znalezienie dla niej zastępstwa na dłuższy

czas. Zatrudnił więc innego kandydata, tłumacząc, że chce uniknąć zmiany nauczyciela w klasie maturalnej w trakcie roku szkolnego, bo może to niekorzystnie wpłynąć na wyniki egzaminu. Prawo nie zakazuje przyjmowania do pracy kobiet w ciąży, a przeciwnie, odmowa zatrudnienia tylko z tej przyczyny byłaby uznana za dyskryminację (wyrok SN z 11.01.2006 r., II UK 51/05), jeśli jednak istnieją inne obiektywne powody, nie można mówić o nierównym traktowaniu.

Warunki zatrudnienia

Jednym z przejawów dyskryminacji pracowników mogą być warunki zatrudnienia: rodzaj umowy o pra-



cę, wymiar czasu pracy, wysokość wynagrodzenia, organizacja czasu pracy, prawo do wypoczynku. W orzecznictwie mamy wiele takich przykładów, jak chociażby:

- wyznaczenie pracownikowi szczególnie uciążliwych obowiązków ze względu na przynależność osobiste, niezwiązane z wykonywaną pracą (wyrok SN z 4.10.2007 r., I PK 24/07);
- obiektywnie nieuzasadnione przyznanie niektórym pracownikom ponadstandardowych świadczeń (wyrok SN z 4.11.2010 r., II PK 106/10);

- obywatelstwo jako kryterium różnicujące sytuację w zakresie rodzaju umowy o pracę (wyrok SN z 7.11.2016 r., III PK 11/16: o dopuszczalności zawarcia umowy na czas określony z nauczycielem decyduje spełnienie przesłanek z art. 10 ust. 7 KN, a nie jego obywatelstwo, więc czasowe zezwolenie na zamieszkiwanie cudzoziemca nie stanowi przeszkody w zawarciu umowy o pracę na czas nieokreślony z nauczycielem języka obcego będącym obywatelem państwa nienależącego do Unii Europejskiej);
- nieprzydzielenie nauczycielowi godzin ponadwymiarowych (wyrok SN z 28.03.2012 r., II PK 178/11).

W przesłankach dyskryminacji Kodeks pracy wymienia wiek, nie ma natomiast mowy o stażu pracy. Nie są to bowiem kryteria tożsame i nie powinny być ujmowane jako równoznaczne. O ile więc niekorzystne ustanowienie wynagrodzenia bądź innych warunków zatrudnienia, pominięcie przy awansie czy przyznawaniu świadczeń w szczególności ze względu na wiek jest niedozwolone, o tyle takie zróżnicowanie z uwagi na kryterium stażu pracy nie stanowi naruszenia zasady równego traktowania (wyrok SN z 5.02.2019 r., III PK 12/18).

Staż pracy jest dopuszczalną podstawą różnicowania wynagrodzeń pracowników, ponieważ może wpływać na jakość świadczonej pracy i jest bezpośrednio związany z jej ilością (wyrok SN z 7.02.2018 r., II PK 22/17). Jest też dozwolony jako kryterium przyznawania świadczeń typu dodatek stażowy czy nagroda jubileuszowa (uchwała SN z 27.03.2007 r., II PZP 3/07). Ponadto nie jest wykluczony jako przesłanka udzielania dodatkowego urlopu wypoczynkowego, jeśli tylko pracodawca uzna, że chciałby w ten sposób docenić pracownika z tytułu długoletniego zatrudnienia.

Przykład:

Pan Paweł był nauczycielem bibliotekarzem i miał najdłuższy staż pracy w bibliotece szkolnej. Pomimo tego dyrektor zaproponował mu zmianę stanowiska na nauczyciela świetlicy. Pan Paweł się zgodził, ale bardzo żałuje swojej decyzji i uważa, że był to przejaw nierównego traktowania w pracy. Jeśli chce skierować sprawę do sądu, będzie musiał przedstawić fakty, z których można wyprowadzić domniemanie bezpośredniej lub pośredniej dyskryminacji. Wówczas to na pracodawcę przejdzie ciężar dowodu, że różnicując sytuację pracowników, kierował się obiektywnymi przesłankami (wyrok SN z 9.06.2006 r., III PK 30/06).

Jednym z warunków zatrudnienia jest czas pracy. Może się zdarzyć, że pracodawca go zmieni. Jeśli uczyni to z przyczyn nieleżących po stronie pracowników, nie ma mowy o nierównym traktowaniu (art. 18^{3b} § 2 pkt 2 k.p.). Dyrektor szkoły może wskazać powody pozostające poza zakresem jego kontroli, np. zmniejszenie liczby klas lub liczby godzin w programie nauczania.

Przykład:

Z powodu redukcji tygodniowego wymiaru godzin biologii i chemii dyrektor wystąpił do nauczycielki tych przedmiotów o podpisanie zgody na zmniejszenie liczby godzin. Ta odmówiła. Dyrektor przydzielił jej więc 15 godzin i zaproponował dopełnienie etatu w innej szkole. Pamiętajmy, że poza pewnymi wyjątkami uregulowanymi w przepisach dyrektor szkoły ma dowolność w kształtowaniu stosunku pracy, jednak planując jej czas, musi pamiętać o respektowaniu zasady równego traktowania nauczycieli. W tym przypadku wypowiedzenie warunków zatrudnienia w zakresie wymiaru czasu pracy nie zostanie uznane za naruszenie równego traktowania, ponieważ jest uzasadnione przyczynami nie dotyczącymi pracowników (zmiana w ramowych planach nauczania).

Przykład:

W arkuszu organizacyjnym na rok szkolny 2019/2020 pani Justynie

przydzielono 18 godzin zajęć dydaktyczno-wychowawczych. Podczas posiedzenia rady pedagogicznej zgłosiła zastrzeżenia, uznając za niesprawiedliwe, że tylko ona nie otrzymała godzin ponadwymiarowych. Dyrektor odparł, że wynika to z potrzeb szkoły. W myśl art. 35 KN pracownika można zobowiązać do wykonywania w godzinach ponadwymiarowych pracy zgodnej z posiadaną specjalnością. Jest ona odpłatna, stwarza więc możliwość uzyskania większego dochodu. Z tego względu nie może być rozpatrywana jedynie w kontekście obowiązku pracownika, ale również jego prawa – zwłaszcza, gdy praca w godzinach ponadwymiarowych była przez niego nie tylko akceptowana, ale wręcz pożądana. Jeśli pani Justyna zechce wnieść do sądu sprawę o dyskryminację, będzie musiała wykazać fakt odmiennego ukształtowania jej sytuacji, zadaniem dyrektora szkoły będzie natomiast udowodnienie, że zróżnicowanie to nie ma charakteru dyskryminacyjnego (wyrok SN z 28.03.2012 r., II PK 178/11).

Zasady współzycia społecznego

W orzecznictwie Sądu Najwyższego i piśmiennictwie przyjmuje się, że nieczynienie ze swego prawa użytku i postępowanie zgodne z zasadami współzycia społecznego polega na tym, że każda ze stron stosunku pracy musi przy wykonywaniu swych uprawnień postępować zgodnie z wymaganiami moralności i uznanymi regułami obyczajowymi oraz że w stosunkach pracy liczy się nie tylko sam przepis prawa, ale także owe pozaprawne reguły nazwane w art. 8 k.p. zasadami współzycia społecznego (wyrok SN z 26.11.2002 r., I PKN 477/01).

Brakiem zgodności z tymi zasadami będą zachowania pracodawcy polegające m.in. na słownej lub czynnej zniewadze, krzywdzących ocenach kwalifikacji pracownika, udzielaniu nieprawdziwych opinii o nim, bezzasadnym wymierzaniu kar dyscyplinarnych, ujawnianiu bez zgody pracownika informacji objętych ochroną danych

osobowych, a także nieodpowiadanie na jego pisma skierowane do kierownictwa (wyrok SA w Warszawie z 28.10.2016 r., III APa 43/15).

Przykład:

Pani Sabina jest nauczycielką bibliotekarką oraz członkiem zarządu działającego w szkole związku zawodowego. Już od momentu jego utworzenia zachowanie dyrektora stało się represyjne. Nie podjął współpracy ze związkiem, a wobec pani Sabiny zainicjował działania dyskryminujące: pozbawił ją części obowiązków, przydzielił zaś nowe, przekraczające zakresem obowiązki drugiego nauczyciela bibliotekarza. Za przejaw dyskryminacji w pracy pani Sabina uznała również powierzenie jej obowiązków związanych z kserowaniem dokumentów dla innych nauczycieli. Kulminacją nierównego traktowania w zatrudnieniu było ograniczenie etatu do ½. Pani Sabina postanowiła dochodzić sprawiedliwości w sądzie. Uzasadniając poniesioną szkodę o charakterze majątkowym, wskazała, że obejmuje ona utratę części wynagrodzenia za pracę, jak również pochodnych w postaci dodatkowego wynagrodzenia rocznego i nagrody jubileuszowej.

Bez wątpienia zachowanie, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności pracownika i stworzenie wobec niego zastraszającej, wrogiej, poniżającej, upokarzającej lub uwłaczającej atmosfery, to przejaw dyskryminowania. Zarówno przy rozwiązaniu stosunku pracy, jak i przy ograniczeniu etatu nauczyciel winien znać motyw działania pracodawcy. Jeśli jedynym kryterium doboru pracownicy do ograniczenia etatu była jej przynależność związkowa, doszło tu do naruszenia zasady równego traktowania w zatrudnieniu (wyrok Sądu Rejonowego w Kutnie z 5.02.2018 r., IV P 114/16).



Barbara Tomaszewska

jest doradcą podatkowym, specjalizuje się w zagadnieniach prawa pracy i ubezpieczeń społecznych.

Szkolny monitoring a RODO

PRZEMYSŁAW GOGOJEWICZ

Z widokiem kamer w bankach, urzędach czy na ruchliwych skrzyżowaniach jesteśmy już oswojeni, ale na szkolnym korytarzu nadal budzą zdziwienie. Tymczasem placówki oświatowe również sięgają po monitoring wizyjny w trosce o bezpieczeństwo ludzi i mienia. Jednak należy przy tym pamiętać o zasadach stosowania takiego sprzętu w szkole oraz konieczności ochrony danych osobowych.

Jeżeli jest to niezbędne do zapewnienia bezpieczeństwa uczniów i pracowników lub ochrony mienia, dyrektor szkoły w uzgodnieniu z organem prowadzącym oraz po przeprowadzeniu konsultacji z radą pedagogiczną, radą rodziców i samorządem uczniowskim może wprowadzić szczególny nadzór nad pomieszczeniami szkoły lub terenem wokół

przetwarzania danych osobowych, należy szczególnie wnikliwie przeanalizować potrzebę jego zastosowania. Być może kamery są zbędne, jeżeli obszar szkolnych korytarzy jest obserwowany przez dyżurujących nauczycieli, a po lekcjach dozorca bądź pracownicy ochrony pilnują terenu.

Po drugie, kamery mają służyć tylko zapewnieniu bezpieczeństwa uczniów i pracowników oraz ochrony mienia. Oznacza to, że nie powinny np. stanowić środka nadzoru nad jakością wykonywania zadań przez pracowników szkoły (art. 108a ust. 2 pr. ośw.).

Po trzecie, zamontowanie kamer nie jest samodzielną decyzją dyrektora. Może nastąpić z jego inicjatywy, ale przed realizacją tego pomysłu konieczne są konsultacje z całą społecznością szkolną (radą pedagogiczną, radą rodziców i samorządem uczniowskim) oraz uzgodnienia z organem prowadzącym. Te ostatnie są o tyle istotne, że obejmują również

odpowiednie środki techniczne i organizacyjne konieczne do ochrony przechowywanych nagrań obrazu oraz danych osobowych osób, które na nagraniach z monitoringu można zidentyfikować (art. 108a ust. 9 pr. ośw.).

Wyraźne oznakowanie

O tym, że w danym budynku czy na terenie jest monitoring, w sposób widoczny i czytelny muszą informować odpowiednie znaki lub ogłoszenia dźwiękowe (art. 9a ust. 5 u.s.g.). Dyrektor szkoły ma obowiązek dokonać takiego oznakowania monitorowanego obszaru nie później niż dzień przed uruchomieniem kamer (art. 108a ust. 8 pr. ośw.). Natomiast co najmniej 14 dni wcześniej powinien poinformować o tym fakcie uczniów i pracowników szkoły w sposób w niej przyjęty (art. 108a ust. 6 pr. ośw.), np. ogłoszeniem na apelu bądź komunikatem wywieszonym na tablicy ogłoszeń.

O tym, że w budynku szkoły, czy na jej terenie jest monitoring, muszą informować odpowiednie znaki

niej w postaci środków technicznych umożliwiających rejestrację obrazu, czyli monitoringu (art. 108a ust. 1 pr. ośw.).

Przywołany przepis wskazuje kilka istotnych kwestii. Po pierwsze, ponieważ monitoring jest inwazyjną formą



Przepisy nie mówią co prawda o takim obowiązku wobec rodziców, ale do nich też warto wystosować odpowiedni komunikat. Może on brzmieć np. *Dyrektor szkoły informuje, że w celu zapewnienia bezpieczeństwa uczniów i pracowników oraz ochrony mienia szkoły od dnia zostanie uruchomiony monitoring wizyjny w następujących miejscach*

Nawet jeśli monitoring działa już od jakiegoś czasu, a szkoła i jej teren są odpowiednio oznakowane, pamiętajmy, że przyjmując do pracy nową osobę, dyrektor musi pisemnie poinformować ją o działających kamerach (art. 108a ust. 6 pr. ośw.).

Istotną kwestią jest ich rozmieszczenie. To również regulują przepisy. W myśl art. 9a ust. 2 u.s.g. monitoring nie obejmuje pomieszczeń sanitarnych, szatni, stołówek, palarni oraz obiektów socjalnych. Na realia szkolne przekłada tę zasadę art. 108a ust. 3 pr. ośw., zgodnie z którym nie wolno montować kamer w pomieszczeniach:

- w których odbywają się zajęcia dydaktyczne, wychowawcze i opiekuńcze;
- w których uczniom udzielana jest pomoc psychologiczno-pedagogiczna;
- przeznaczonych do odpoczynku i rekreacji pracowników;
- sanitarnohigienicznych;
- gabinetu profilaktyki zdrowotnej;
- szatni i przebieralni.

W tym ostatnim przypadku dopuszczalny jest nadzór kamer, o ile:

- jest to niezbędne ze względu na istniejące zagrożenie,
- nie naruszy to godności oraz innych dóbr osobistych uczniów, pracowników i pozostałych osób,
- zostaną zastosowane techniki uniemożliwiające rozpoznanie przebywających w tych pomieszczeniach osób.

Dane osobowe

Stosowanie w szkole monitoringu wizyjnego oznacza gromadzenie i przetwarzanie danych osobowych, dlatego warto pamiętać o zasadach rządzących tymi działaniami. Placówki oświatowe muszą się stosować do:

- regulacji unijnych zawartych w ogólnym rozporządzeniu o ochronie danych zwanym RODO,
- ustawy o ochronie danych osobowych,
- przepisów bezpośrednio odnoszących się do działalności oświatowej (w szczególności Prawa oświatowego).

Dotyczy to nie tylko danych pozytywnych poprzez nagrania z kamer, ale również gromadzonych w kartotekach, skorowidzach, księgach, wykazach i innych zbiorach ewidencyjnych oraz w systemach informatycznych przy okazji codziennej działalności szkoły. Są to dane uczniów, rodziców, opiekunów prawnych, nauczycieli i innych pracowników, a także odwiedzających ją np. przy okazji szkolnych uroczystości osób i gości z zewnątrz.

Za dane osobowe uważa się wszelkie informacje dotyczące zidentyfikowanej lub możliwej do zidentyfikowania (bezpośrednio bądź pośrednio) osoby fizycznej. W szczególności są to (art. 4 pkt 1 RODO):

- imię i nazwisko,

- numer identyfikacyjny,
- dane o lokalizacji,
- identyfikator internetowy,
- jeden bądź kilka czynników określających fizyczną, fizjologiczną, genetyczną, psychiczną, ekonomiczną, kulturową lub społeczną tożsamość danej osoby.

Pojedyncze informacje o dużym stopniu ogólności nie są danymi osobowymi. Staną się nimi dopiero z chwilą zestawienia z innymi, dodatkowymi informacjami, które w konsekwencji pozwolą na odniesienie ich do konkretnej osoby.

Dane osobowe dzielą się na trzy kategorie:

- a) dane tzw. zwykłe – imię, nazwisko, adres zamieszkania, data i miejsce urodzenia, numer telefonu, wykonywany zawód, wizerunek, adres e-mail itp.;
- b) szczególne kategorie danych osobowych (uprzednio zwane wrażliwymi), ujawniające (art. 9 RODO):
 - pochodzenie rasowe lub etniczne,
 - poglądy polityczne,

Przyjmując do pracy nową osobę, dyrektor musi pisemnie poinformować ją o działających kamerach

- przekonania religijne bądź światopoglądowe,
- przynależność do związków zawodowych,
- dane genetyczne,
- dane biometryczne, np. linie papilarne, wizerunek twarzy,
- dane dotyczące zdrowia, seksualności lub orientacji seksualnej;
- c) dane dotyczące wyroków skazujących oraz czynów zabronionych bądź powiązanych środków bezpieczeństwa (uprzednio również zaliczane do wrażliwych).

Obowiązki dyrektora

Administratorem danych osobowych uczniów, rodziców, nauczycieli, innych pracowników oraz gości z zewnątrz jest szkoła, którą reprezentuje dyrektor. Musi on zapewnić zgodne z prawem przetwarzanie



danych osobowych, ponosi też odpowiedzialność za działania wszystkich osób upoważnionych do przetwarzania danych w szkole.

Przestrzeganie zasad ochrony danych osobowych polega na:

- spełnieniu względem osób, których dane dotyczą, obowiązku informacyjnego, czyli powiadomieniu m.in. o celach przetwarzania danych, ich odbiorcach, okresie przechowywania (art. 13 i 14 RODO);
- przestrzeganiu praw osób, których dane dotyczą, do:
 - przejrzystej komunikacji
 - zadaniem administratora jest udzielanie wszelkich informacji w sposób zrozumiały, jasnym i prostym językiem, zwłaszcza gdy udziela wyjaśnień dziecku (art. 12 ust. 1 RODO),
 - dostępu do ich danych, które są przetwarzane (art. 15 ust. 1 RODO), i uzyskania ich kopii (art. 15 ust. 3 RODO),
 - żądania sprostowania nieprawidłowych oraz uzupełnienia niekompletnych danych (art. 16 RODO),
 - bycia zapomnianym, czyli usunięcia danych – administrator ma obowiązek to zrobić, jeśli np. nie są już one niezbędne do celów, dla których zostały zebrane, albo były przetwarzane niezgodnie z prawem (art. 17 ust. 1 RODO),
 - ograniczenia przetwarzania danych, np. w przypadku, gdy administrator już ich nie potrzebuje, ale osoba, której dotyczą, tak – do dochodzenia swoich roszczeń;

- zabezpieczeniu danych osobowych przez zastosowanie odpowiednich środków technicznych i organizacyjnych tak, aby nie zostały udostępnione osobom nieupoważnionym oraz były chronione przed zniszczeniem bądź utratą, czyli np. poprzez:
 - szyfrowanie danych,
 - pseudonimizację – przetworzenie danych osobowych w taki

Dyrektorze, pamiętaj!

Jeśli chcesz uruchomić w szkole monitoring:

- ✓ zastanów się, czy jest on faktycznie niezbędny, może wystarczą mniej inwazyjne środki nadzoru;
- ✓ zasięgnij opinii rady pedagogicznej, rady rodziców i samorządu uczniowskiego;
- ✓ uzgodnij to z organem prowadzącym;
- ✓ zadbaj o zabezpieczenie gromadzonych w ten sposób danych osobowych;
- ✓ wyraźnie oznakuj obszar monitorowany;
- ✓ poinformuj uczniów, rodziców i pracowników.

sposób, by nie można ich już było przypisać konkretnej osobie bez użycia dodatkowych informacji – pod warunkiem, że te dodatkowe informacje są przechowywane osobno i objęte środkami technicznymi oraz organizacyjnymi uniemożliwiającymi ich przypisanie

- zidentyfikowanej lub możliwej do zidentyfikowania osobie fizycznej (art. 4 pkt 5 RODO),
- zapewnienie integralności i poufności danych;
- wyznaczeniu inspektora ochrony danych (art. 37 RODO) – należy opublikować dane IOD i powiadomić o jego powołaniu organ nadzorczy, czyli Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych; inspektor powinien posiadać fachową wiedzę na temat prawa oraz praktyki w zakresie ochrony danych; jego stanowisko ma samodzielny i niezależny charakter.

Pamiętajmy, że przepisy RODO stosuje się do przetwarzania danych osobowych w sposób całkowicie/częściowo zautomatyzowany oraz inny (np. w formie tradycyjnej, papierowej), jeżeli dane stanowią lub mogą stanowić część zbioru. Przykłady takich zbiorów w szkole to: dzienniki lekcyjne, listy zatrudnionych pracowników, księga ewidencji dzieci, księga uczniów, dzienniki zajęć w świetlicy, arkusze ocen ucznia, księgi arkuszy ocen, które są prowadzone zarówno w systemie informatycznym, jak i przetwarzane tradycyjnie.

Wszelkie dane osobowe, również te pozyskane poprzez monitoring wizyjny, należy zabezpieczyć przed:

- utratą,
- bezprawnym rozpowszechnieniem,
- dostępem osób nieuprawnionych.

Przetwarzanie

W myśl RODO przetwarzanie oznacza operację (zestaw operacji) wykonywaną na danych osobowych (zestawach danych) w sposób zautomatyzowany/nieautomatyzowany, taką jak zbieranie, utrwalanie, organizowanie, porządkowanie, przechowywanie, adaptowanie lub modyfikowanie, pobieranie, przeglądanie, wykorzystywanie, ujawnianie poprzez przesłanie, rozpowszechnianie bądź innego rodzaju udostępnianie, dopasowywanie lub łączenie,

ograniczanie, usuwanie czy też niszczenie (art. 4 pkt 2).

Pamiętajmy, że dane muszą być zbierane w konkretnym, wyraźnym, prawnie uzasadnionym celu i w zakresie do niego adekwatnym (art. 5 ust. 1 RODO). Ich przetwarzanie jest zgodne z prawem wyłącznie wtedy, gdy zostanie spełniony co najmniej jeden z następujących warunków (art. 6 ust. 1 RODO):

- osoba, której dane dotyczą, zgodziła się na ich przetwarzanie w jednym lub większej liczbie określonych celów;
- jest to niezbędne do wykonania umowy, której stroną jest dana osoba, bądź podjęcia działań na jej żądanie przed zawarciem umowy;
- chodzi o wypełnienie obowiązku prawnego ciążącego na administratorze;
- dotyczy to ochrony żywotnych interesów danej osoby lub innej osoby fizycznej – ten warunek spełnia szkolny monitoring;
- przetwarzanie jest niezbędne do wykonania zadania realizowanego w interesie publicznym bądź w ramach sprawowania władzy publicznej powierzonej administratorowi – ten warunek spełnia szkolny monitoring;
- chodzi o cele wynikające z prawnie uzasadnionych interesów realizowanych przez administratora lub stronę trzecią – wyjątkiem jest sytuacja, kiedy nadrzędny charakter wobec tych interesów mają interesy bądź podstawowe prawa i wolności osoby, której dane dotyczą, wymagające ich ochrony, w szczególności gdy osoba ta jest dzieckiem.

Jeszcze więcej obostrzeń dotyczy danych szczególnych (czyli ujawniających pochodzenie rasowe, przekonania religijne itd.), które z zasady nie mogą być przetwarzane, chyba że jest to konieczne np. dla celów profilaktyki zdrowotnej lub medycyny pracy (art. 9 RODO).

Nagrania z kamer

W przypadku monitoringu wizyjnego przetwarzanie danych polega w szczególności na zapisywaniu,

przeglądaniu, udostępnianiu oraz usuwaniu nagrań zarejestrowanych zdarzeń i osób. Nie ma tu znaczenia rodzaj nośnika, na którym są przechowywane (dyski twarde systemu, komputer przenośny, smartfon).

Ważne!

Nagrania z monitoringu:

- ✓ mogą być zbierane tylko w konkretnym, uzasadnionym prawnie celu;
- ✓ należy zabezpieczyć przed utratą, bezprawnym rozpowszechnieniem i dostępem osób nieuprawnionych;
- ✓ można przetwarzać tylko do celów, dla których zostały zebrane;
- ✓ należy skasować nie później niż po trzech miesiącach od dnia nagrania.

Nagrania z monitoringu zawierające dane osobowe uczniów, pracowników i innych osób, które w ten sposób można zidentyfikować, szkoła ma prawo przetwarzać wyłącznie do celów, dla których zostały zebrane (art. 108a ust. 4 pr. ośw.), np. zginiął plecak pozostawiony na korytarzu, dyrektor przegląda nagrania, by sprawdzić, kto go zabrał. Zapisy z kamer przechowywane są przez okres nie dłuższy niż trzy miesiące od dnia nagrania, po czym niszczy, o ile przepisy odrębne nie stanowią inaczej (art. 108a ust. 5 pr. ośw.); może je np. zabezpieczyć policja dla celów dowodowych.

W kontekście monitoringu warto też przyrzeć się kwestii przetwarzania fotografii. Otóż zgodnie z motywem 51 RODO przetwarzanie to

nie powinno nigdy stanowić przetwarzania szczególnych kategorii danych osobowych, gdyż definicja danych biometrycznych (czyli dotyczących cech fizycznych, fizjologicznych lub behawioralnych i umożliwiających identyfikację, jak np. odcisk palca czy wizerunek twarzy) obejmuje fotografię tylko w przypadkach, gdy jest ona przetwarzana specjalnymi metodami technicznymi umożliwiającymi jednoznaczną identyfikację lub potwierdzenie tożsamości. Tak więc tylko systemy monitorowania umożliwiające analizę nagrań klatka po klatce i przy użyciu specjalnych metod technicznych (automatyczna analiza obrazu) wykorzystywanych do identyfikacji będą przetwarzały dane biometryczne w rozumieniu art. 9 ust. 1 RODO, czyli jako dane szczególne.

Obecnie w polskim porządku prawnym brak ustawy kompleksowo regulującej zagadnienia związane z monitoringiem wizyjnym. Jeśli jednak dyrektor poinformował uczniów i rodziców, że niektóre obszary szkoły są monitorowane, a zapis z kamer będzie przetwarzany i wykorzystywany na potrzeby wewnętrzne szkoły, to w mojej ocenie może użyć monitoringu celem np. namierzenia osoby, która zabrała plecak z korytarza – zrobić w tym celu stop-klatkę z nagrania i ją powiększyć.



Przemysław Gogojewicz

jest radcą prawnym specjalizującym się w prawie oświatowym.

Podstawa prawna:

- u.o.d.o. – ustawa z 10.05.2018 r. o ochronie danych osobowych (Dz.U. z 2019 r. poz. 1781)
- u.s.g. – ustawa z 8.03.1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2019 r. poz. 506)
- pr. ośw. – ustawa z 14.12.2016 r. – Prawo oświatowe (Dz.U. z 2019 r. poz. 1148)
- RODO – rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady z 27.04.2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (Dz.Urz. UE L 119, s. 1)

Pytania do eksperta

Poniższe pytania dotyczą kwestii związanych z rekolekcjami. Odpowiedzi ekspertów zostały zaczerpnięte z programu LEX Prawo Oświatowe wydawnictwa Wolters Kluwer Polska. Więcej informacji na ten temat znajdą Państwo w naszym serwisie.

Czy w czasie rekolekcji wielkopostnych mogą być prowadzone zajęcia dydaktyczne w szkole?

Radzi: [Krzysztof Łodziński](#)

Jeżeli program rekolekcji wielkopostnych ogranicza się np. do dwóch godzin w ciągu dnia, dyrektor szkoły w porozumieniu z organizatorem może ustalić, że uczniowie uzyskują tylko częściowe zwolnienie z zajęć szkolnych.

Zgodnie z § 10 ust. 1 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z 14.04.1992 r. w sprawie warunków i sposobu organizowania nauki religii w publicznych przedszkolach i szkołach (Dz.U. Nr 36, poz. 155 ze zm.) – dalej r.w.s.o.n.r. – uczniowie uczęszczający na naukę religii mają prawo do zwolnienia z lekcji w celu odbycia trzydniowych rekolekcji, a szkoła w czasie ich trwania powinna realizować funkcję opiekuńczą i wychowawczą. Szczegółowe zasady są przedmiotem odrębnych ustaleń między organizatorem a szkołą (§ 10 ust. 5 r.w.s.o.n.r.), dlatego jeżeli program rekolekcji ogranicza się np. do dwóch godzin w ciągu dnia, obie strony mogą przyjąć, że uczniowie uzyskują tylko częściowe zwolnienie z zajęć, a w pozostałym czasie uczestniczą w nich zgodnie z planem lekcji.

Czy w szkole podstawowej rekolekcje mogą trwać trzy dni po czterech godzinach? Czy to nie za dużo?

Radzi: [Joanna Lesińska](#)

O czasie trwania rekolekcji w poszczególnych trzech dniach decyduje organizator, którym nie jest szkoła.

Żaden przepis nie określa liczby godzin trwania rekolekcji zorganizowanych dla uczniów szkoły podstawowej – jest ona uzależniona od autonomicznej decyzji stosownych władz kościelnych. Wprawdzie na podstawie § 10 ust. 5 r.w.s.o.n.r. szczegółowe zasady dotyczące rekolekcji są przedmiotem odrębnych ustaleń między organizatorem a szkołą, ale nie wynika z tego uprawnienie dyrektora do współdecydowania o liczbie godzin trwania rekolekcji.

Czy trzy z ośmiu dodatkowych dni wolnych od zajęć w szkole podstawowej dyrektor powinien przeznaczyć na rekolekcje?

Radzi: [Joanna Lesińska](#)

Dyrektor nie ma takiego obowiązku.

W uzasadnieniu projektu rozporządzenia MEN z 11.08.2017 r. w sprawie organizacji roku szkolnego (Dz.U. poz. 1603 ze zm.) – dalej r.o.r.s. – resort edukacji zasugerował przeznaczanie ośmiu dni wolnych od zajęć dydaktycznych na: egzamin ósmoklasisty – trzy dni, rekolekcje wielkopostne – trzy dni oraz dwa dni ustalone zgodnie z organizacją pracy szkoły bądź potrzebami społeczności lokalnej. Dni wolne mogą (ale nie muszą) być ustanawiane przez dyrektora m.in. w dni świąt religijnych niebędących ustawowo wolnymi od pracy, określone w przepisach o stosunku państwa do poszczególnych kościołów lub związków wyznaniowych (§ 5 ust. 2 pkt 2 r.o.r.s.).

W mojej ocenie dyrektor nie ma obowiązku uwzględniać rekolekcji w ramach limitu ośmiu dni wolnych od zajęć dydaktycznych, ponieważ organizowane są na podstawie

odrębnych przepisów wykonawczych, co daje podstawy do uznania rekolekcji za inne dni wolne od tych wymienionych w rozporządzeniu w sprawie organizacji roku szkolnego. Ponadto dyrektor ma obowiązek poinformować społeczność szkolną o wolnych dniach do 30 września, podczas gdy organizujący rekolekcje powiadamiają o ich terminie na co najmniej miesiąc przed rozpoczęciem (§ 10 ust. 3 r.w.s.o.n.r.), więc przed końcem września dyrektor może jeszcze nie znać tej daty.

Czy rekolekcje mogą być podstawą zwolnienia katechety z zajęć?

Radzi: [Krzysztof Lisowski](#)

Skoro na czas rekolekcji uczniowie zwolnieni są z zajęć religii, należy uznać, że z obowiązku realizacji tych zajęć zwolnieni są nauczyciele katecheci.

Zgodnie z § 10 ust. 1 r.w.s.o.n.r. prawo do zwolnienia z zajęć szkolnych (w tym również lekcji religii) w celu odbycia trzydniowych rekolekcji przysługuje uczniom. W sposób faktyczny oznacza to, że z obowiązku realizacji zajęć z religii zwolnieni są nauczyciele katecheci. Powinni natomiast sprawować opiekę nad uczniami w czasie rekolekcji, ponieważ szkoła realizuje w tym czasie funkcję opiekuńczą i wychowawczą.

Odnosnie zaś do kwestii zwolnienia nauczyciela katechety z zajęć w związku z przeprowadzaniem rekolekcji w innej szkole, gdzie także jest zatrudniony, może się ono odbyć za zgodą dyrektora szkoły i tylko w ramach urlopu bezpłatnego lub zwolnienia od pracy bez prawa do wynagrodzenia. ■

Kultura selfie

KRZYSZTOF ZAJDEL

Zjawisko selfie to swego rodzaju fenomen, zwłaszcza wśród dzieci i młodzieży. Dlaczego młodzi ludzie tak często publikują swoje zdjęcia w internecie? Czemu służy udostępnianie innym prywatnej sfery życia, wystawianie jej na pokaz i narażanie się na ostrzał komentarzy oraz ocen?

Można domniemywać, że zjawisko kultury selfie sięga początków lustra czy innych przedmiotów, w których można było się przeglądać, zaspakajając swoje narcystyczne potrzeby. Najstarsze lustra znaleziono w Anatolii i są datowane na 4000 r. p.n.e. W średniowieczu dość długo uważano, że autoportret ma pewne cechy obrazoburcze, choć z drugiej strony akceptowano „autoportrety” świętych i Chrystusa – Całun Turyński można uznać za rodzaj autoportretu, który urósł do miana świętości. Obrazy przedstawiające świętych czy samego Zbawiciela traktowano jako dzieła malowane bez świadomości artysty, który je tworzył, czyli bezpośrednie autoportrety boskości.

Wszystko zmieniło się, kiedy pojawiły się pierwsze aparaty fotograficzne. Początkowo wykonanie nimi autoportretu było bardzo trudne, gdyż nie posiadały samowyzwalacza. Dopiero w 1918 r. opatentowano wyzwalacz migawki. Aparat pozwalający zrobić zdjęcie po upływie określonego czasu (od pół sekundy do trzech minut) wszedł do powszechnego użytku

około 1938 r. Dawał on możliwość robienia autoportretów nawet nieodświadczonej osobom. Lata 60. XX wieku przyniosły masowy rozwój różnego rodzaju urządzeń fotograficznych, w tym m.in. polaroidu. Dziś głównym sprzętem do robienia selfie jest smartfon, a jego dostępność i łatwość obsługi rozpoczęły prawdziwy boom na autoportrety.

Młodzieżowa moda

Selfie to stosunkowo nowe zjawisko w mediach społecznościowych.

I choć liczba takich autoportretów codziennie przesyłanych w internecie jest ogromna, aby zrozumieć to zjawisko, potrzeba wielu badań. Psychologowie przyglądają się np. częstotliwości wysyłania selfie w odniesieniu do osobowości, a nawet płci wykonawców. Dla przykładu, w badaniach prowadzonych przez Piotra Sorokowskiego z Uniwersytetu Wrocławskiego i jego współpracowników kobiety deklarowały publikowanie znacznie większej liczby selfie oraz selfie grupowych niż mężczyźni (Sorokowski i in., 2015).

Większość serwisów spo-

łecznościowych takich jak Facebook czy Twitter została uruchomiona w ciągu ostatniej dekady, tymczasem dziś biorą w nich udział już setki milionów ludzi na całym świecie. W 2019 r. połączonych z internetem było 4,388 mld osób (Kuchta-Nykiel, 2019). Nastolatki są najbardziej zapalonymi użytkownikami zarówno internetu, jak i mediów społecznościowych. W USA 95% osób w wieku od 12 do 17 lat jest on-line, w porównaniu do 78% dorosłych. Spośród tych nastolatków aż 80% ma profile na portalach społecznościowych, a w przypadku trzydziestolatków – 64%.

Są różnego rodzaju selfie, np. robione w lustrze, w dziwnych pozach, z tzw. kaczym dziubkiem (specjalne ułożenie ust), z elementami architektury bądź wakacyjnymi atrakcjami w tle, w miejscach niebezpiecznych lub na moment przed wykonaniem jakiegoś ryzykownego zadania (skoku na bungie czy ze spadochronem z dachu itd.). Modne jest też filmowanie siebie kamerą wysokiej rozdzielczości (najbardziej znana marka to GoPro), która posiada opcję kadrowania zdjęć, dzięki której z filmu można wyodrębnić pojedyncze zdjęcie na selfie.

W ostatnich latach to nowoczesne narzędzie do autoprezentacji stało się globalnym fenomenem popkultury, a wokół mody na selfie wyrósł cały rynek gadżetów. W opisie smartfonów producenci podkreślają łatwość wykonywania zdjęć, np. za pomocą prostego gestu.



Fot. archiwum autora

Statyw, czyli tzw. stick do robienia selfie

Można kupić tzw. sticki, czyli kijki, statywy, często teleskopowo wysuwane, do których przymocowuje się telefon, by oddalając go od siebie, zyskać szerszą perspektywę na fotografii. Organizowane są konkursy, w których dzięki selfie wygrać można cenne nagrody, np. wyjazd na wymianę studencką Erasmus. Również w reklamie wykorzystano to zjawisko, tworząc miejsca, w których należy zrobić selfie, by otrzymać bonus czy zniżkę. Takie specjalne miejsca spotkać można nawet w muzeach, np. w parku w Żelazowej Woli zaznaczono punkt, z którego najlepiej zrobić sobie autoportret z pomnikiem Fryderyka Chopina. I nikogo już nie dziwi stojący na rynku w Kołobrzegu pomnik turystyki robiącej selfie.

Potrzebna ułuda

Rodzi się pytanie, po co publikować swoje wizerunki z różnych momentów życia, kiedy powinniśmy raczej chronić sferę prywatną, delikatne „ja”. Czy zdjęcie intymne wykonane w chwili emocji, zadumy, refleksji albo w towarzystwie kogoś dla nas ważnego daje poczucie satysfakcji, spełnienia?

Zgodnie z teorią lustra amerykańskiego socjologa Charlesa Cooleya wierzymy, że indywidualna jaźń jest tworzona poprzez idee i koncepcje, które inni mają na nasz



Fot. archiwum autora

Kołobrzeg – pomnik podróżnej robiącej selfie

temat. Tego, kim jesteśmy, uczymy się od innych, a także od wyobrażenia o tym, co ważne, jak wyglądamy dla innych. Zdaniem Cooleya używamy jaźni jako lustra. Dziś takim lustrem są właśnie selfie (Lobo, Gowda, 2016).

W okresie dorastania młodzież próbuje określić swoją tożsamość również poprzez autoprezentację. Buduje obraz siebie i chce się prezentować zgodnie z nim, do czego służy jej właśnie selfie. Ponadto ludzie (nie tylko młodzi) chcą, aby inni widzieli i afirmowali ich takimi, jakimi widzą się sami. Po weryfikacji, do której w internecie służą np. lajki, otrzymują potwierdzenie opinii o sobie. W ten sposób mogą przewidywać i sprawować pewną kontrolę nad swoim postępowaniem w życiu.

Celem publikowania selfie jest więc pozytywny odbiór przez rówieśników, znajomych. Jednak aby nasze zdjęcie było lubiane (lajkowane), musi zawierać jakiś ozdóbnik, wyróżnik. Będzie nim np. egzotyczne miejsce, ciekawe wnętrze, szalona zabawa, niekiedy bulwersujące zachowanie, a nawet łamanie prawa. Statystycznie rzadko spotkać można autoportrety, których bohaterowie mają zły dzień, są przygnębieni, spotkało ich coś przykrego. Internauci nie lubią takich ujęć. Stąd pojawiająca się w kulturze selfie powszechna iluzja szczęśliwego życia, przyjaźni, zdarzeń, przygód i zabawy. Wymyślamy świat, w którym tak naprawdę nie funkcjonujemy, lub fotografujemy sytuacje zdarzające się sporadycznie.

Można odnieść wrażenie, że kultura selfie istnieje po to, aby u innych wzbudzić zazdrość, by marzyli o naszym życiu. Utwierdzają nas w tym lajki, pozytywne komentarze pod zdjęciami i ich udostępnianie. Ta ułuda staje się niektórym potrzebna jak tlen, bez niej nie funkcjonują, czują się nikim. Przykładem może być przypadek influencerki (takim mianem określa się internetowych twórców wpływających na opinie szerokiego grona odbiorców) Jessy Taylor, która po tym, jak jej konto na Instagramie obserwowane przez 113 tys. osób zostało skasowane, wyznała, że *nie ma*



Fot. archiwum autora

Miejsce do robienia selfie w zamian za bonus w restauracji

żadnych umiejętności ani kwalifikacji zawodowych i nigdy nie mogłaby pracować w „normalnej pracy”. Całe jej życie kręci się wokół Instagrama i YouTube’a, na których zarabia wszystkie pieniądze (Wszeborowska, 2019).

Prezentowanie swoich zdjęć ma u obserwujących nasz profil w mediach społecznościowych wywołać zazdrość, a także pragnienie bycia takimi samymi osobami jak my. Zazwyczaj jednak osoby odsłaniające swoją prywatność w internecie nie mają za wiele własnych kompetencji do zaprezentowania. Są skupione na swoim wyglądzie, urodzie i pokazują ciało, które upiększają oraz modelują.

Skrywane kompleksy

Kulturę selfie warto badać, by poznać motywy kierujące jej twórcami. Jednym z ważniejszych narzędzi mogą tu być metody projekcyjne, czyli – ogólnie rzecz ujmując – grupa środków diagnostycznych, które polegają na obserwacji zachowania danego człowieka, analizie jego sądów, wytworów wyobraźni, kiedy działają bodźce wieloznaczne. Z pomocą większości metod projekcyjnych ujawnić można elementy struktury, mechanizmów osobowości, potrzeb psychicznych, uczuć, postaw, mechanizmów obronnych, urazów czy kompleksów.

W założeniach metodologicznych istnieje przekonanie, że człowieka poznaje się po jego wytworach, tak więc na podstawie selfie oraz opisu do niego i odpowiedzi na komentarze innych ocenić można autora.

Kolejnym sposobem, stosowanym m.in. w psychologii, jest badanie samooceny. Do najpopularniejszych miar samooceny jawnej należą kwestionariusze bazujące na pytaniach o uczucia względem siebie i opinie na temat własnej sprawności, moralności i innych atrybutów. Im wyższe poczucie samooceny (na co wpływ ma np. dużo polubień pod selfie na Facebooku), tym częstsze przeżywanie pozytywnych emocji, lepszy stan zdrowia (w tym psychicznego) oraz efektywniejsze radzenie sobie w sytuacjach społecznych. Zdarzają się jednak przypadki osób, które mają imponujące osiągnięcia, ale w chwili, gdy doświadczą porażki, dotyka ich głębokie załamanie. Zachodzi tu mechanizm psychologiczny, kiedy skrywane poczucie niskiej wartości było kompensowane wysokimi osiągnięciami, jednakże samo myślenie o sobie nie ulegało zmianie.

Rola wychowawców

Warto, by nauczyciele, a zwłaszcza wychowawcy klas, znali zjawisko selfie i włączali jego temat do pracy ze swoimi podopiecznymi. O ile samo robienie zdjęć nie jest niczym złym, o tyle niebezpieczeństwo tkwi – po pierwsze – w podejmowaniu związanych z tym wyzwań, np. kto zrobi selfie w bardziej ryzykownej sytuacji (skoki,

niebezpieczne ewolucje, wspinięcie się na budynki i różne konstrukcje bez zabezpieczeń, w trakcie jazdy rowerem, na deskorolce czy autem), a po drugie – w dzieleniu się swoją intymnością, sytuacjami bardzo osobistymi, kiedy nasze „ja” z prywatnego staje się społeczne i jest publicznie komentowane. Bywa, że grupa rówieśnicza przymusza do takich fotografii osoby niezdecydowane, a później je nimi szantażuje. Zdjęcia takie raz wrzucone do sieci będą w niej krążyć bez naszej kontroli, przez co mogą zostać wykorzystane w złych zamiarach, np. umieszczone w portalach dla agencji towarzyskich.

Nauczyciele powinni słuchać, co robią ich podopieczni, pytać, dlaczego upubliczniają właśnie takie, a nie inne fotografie, uświadamiać związane z tym ryzyko i konsekwencje. Znane są przypadki, kiedy intymne zdjęcie przestało być prywatne, a stało się powodem wyśmiewania, szyderstw i stygmatyzowania, co skłoniło upokorzoną osobę do samobójstwa. Nie zapobiegniemy zjawisku selfie, ale możemy pokazać naszym uczniom różnicę między pamiątkowym zdjęciem na tle ciekawego zabytku a kończącym się kalectwem skokiem z mostu dla chwili złudnej sławy.



Krzysztof Zajdel
jest doktorem nauk humanistycznych, członkiem władz zarządu PSNT i PTP, praktykiem z wieloletnim stażem jako wychowawca, nauczyciel, dyrektor szkoły.

Bibliografia:

- Kuchta-Nykiel M., *Ilu użytkowników korzysta z sieci i social mediów w 2019 roku?*, socialpress.pl 14.02.2019 r., <https://socialpress.pl/2019/02/ilu-uzytkownikow-korzysta-z-sieci-i-social-media-w-2019-roku>
- Lobo S.S., Gowda Y., *The selfie phenomenon: self-presentation and its implications*, „International Journal of Computational Research and Development”, 2016/1
- Sorokowski P., Sorokowska A., Oleszkiewicz A., Frackowiak T., Huk A., Pisanski K., *Selfie posting behaviors are associated with narcissism among men*, „Personality and Individual Differences” 2015/85
- Wszeborska P., *Drwią z influencerki, która boi się „normalnej pracy”*. „Nie doceniamy rangi tej tragedii”, innpoland.pl 12.04.2019 r., <https://innpoland.pl/151673,influencerka-stracila-konto-na-instagramie-i-nie-chce-normalnej-pracy>

Pomoce edukacyjne

Gra logopedyczna

Produkt: „Psotne słówka”

Firma: Adamigo



Seria gier „Psotne słówka” przeznaczona jest dla dzieci, które chcą doskonalić prawidłową wymowę trudnych głosek. Psotne polskie słowa często sprawiają najmłodszemu wiele trudności, a dzięki zabawie ćwiczenia logopedyczne staną się przyjemnością. Dostępne są trzy zestawy gier: głoski szumiące (sz, cz, ż, dż), głoski ciszące (ć, ś, ź, dź) oraz rerki (r). Każdy zawiera: 56 kart, 36 tafelków, 4 dwustronne plansze oraz instrukcję. Można łączyć zestawy, grać z jednym dzieckiem albo w dużej grupie. Więcej: http://adamigo.pl/produkty/zestawy-edukacyjne/duze_zestawy/.

Monitor interaktywny

Produkt: Newline RS+

Firma: Newline Interactive



Obudowa urządzenia 65-calowego z najnowszej serii Newline RS+ ma grubość jedynie 99 mm. Użytkownicy mogą korzystać z platformy bazującej na Android 8.0, 20 punktów dotyku, wysokiej jasności oraz bogatej listy złącz. Monitory z serii RS+ wyświetlają treści w rozdzielczości 4K (3840 × 2160) i są dostępne w trzech rozmiarach: 65", 75" oraz 86". Można wybrać urządzenie w opcji all-in-one – każdy z monitorów wyposażony jest w port OPS. Monitory Newline współpracują z platformami Windows, Mac oraz Linux. Więcej: <https://newlinetouchscreen.com/pl/>.

Konkurs dla uczniów

Produkt: „Wiem jak w banku”

Firma: Polska Agencja Prasowa



W konkursie „Wiem jak w banku” na najlepsze prace prezentujące rolę i zadania Narodowego Banku Polskiego o nagrody mogą powalczyć uczniowie liceów, techników i klas IV–VIII szkół podstawowych oraz nauczyciele. Zadaniem dzieci jest przygotowanie pracy w formie filmu (maks. 10 minut), audycji, prezentacji, wypowiedzi pisemnej, gry terenowej, planszowej, aplikacji, plakatu, wystawy informacyjnej, natomiast dorosłych – scenariusza lekcji lub materiału edukacyjnego. Zgłoszenia przyjmowane są do 30 kwietnia. Więcej: <http://samorząd.pap.pl/redakcyjne/redakcyjne.edukacja/>.

Analiza prac uczniowskich

ALEKSANDRA MIKULSKA

Współpraca nauczycieli nad rozwijaniem uczenia się oraz nauczania jest niezbędna dla efektywnego rozwoju dzieci i młodzieży. Tymczasem dla polskiej szkoły to wciąż duża innowacja. Jak zastąpić model „samotnego białego żagla” kulturą współpracy?

Nie możemy zmarnować kolejnego ćwierćwiecza na zapraszanie i zachęcanie nauczycieli do współpracy. Nauczyciele pracują we wzajemnej izolacji. Zamknięci w sali lekcyjnej, swoim osobistym terytorium, mają niewielki dostęp do pomysłów i strategii nauczania wykorzystywanych przez swoich kolegów. Wolą być zostawieni sami sobie niż angażować się we współpracę z innymi nauczycielami lub dyrektorem. Ich praktyka zawodowa spowita jest zasłoną prywatności i osobistej autonomii i nie jest przedmiotem wspólnych dyskusji czy analiz – to wniosek z badań Johna Goodlada dotyczących edukacji, przytoczony przez Ricka DuFour w artykule *Współpracuj, ale tylko jeśli chcesz* (2011). Stwierdzenie to trafnie oddaje sytuację w polskich szkołach.

Jednolite standardy

Miarą jakości pracy szkoły nie jest skuteczność uczenia się i nauczania w pojedynczej klasie czy u wybranego nauczyciela. Jedynie jednolite wysokie standardy pracy wszystkich na każdej lekcji mogą zapewnić dzieciom i młodzieży zrównoważony rozwój, a nauczycielom wysoką efektywność. Jeśli zasady, wymagania, sposób przekazywania informacji zwrotnej są za każdym razem inne, to uczniowie przestają widzieć ich związek z efektywnością uczenia się. Gdy na jednej lekcji nauczyciel

stawia celujący za przyniesienie pałeczki, na innej zaś trzeba w tym celu brać udział w długoterminowym projekcie, nasi podopieczni mają mętlik w głowach, a efektywność uczenia się i nauczania spada.

Działanie jednym frontem, a także możliwość skoncentrowania się w określonym czasie nad wybranymi kompetencjami kluczowymi czy innymi obszarami uczenia się i nauczania podnoszą efektywność pracy nauczycieli. Oczywiście rolą szkoły jest kształtowanie wszystkich kompetencji, jednak nie da się tego robić skutecznie w jednym czasie. Najefektywniejsze jest wybranie przez radę pedagogiczną na podstawie analizy wyników nauczania, obserwacji uczniów oraz bieżących potrzeb społeczności szkolnej jednej–dwóch kompetencji kluczowych i koncentracja na ich rozwijaniu na wszystkich przedmiotach.

Dla przykładu, jeśli uznamy, że najistotniejsza dla uczniów naszej szkoły jest praca nad porozumiewaniem się w języku ojczystym, należy tę umiejętność rozwijać na wszystkich zajęciach, trudno bowiem oczekiwać spektakularnych postępów, jeśli poza lekcjami polskiego dzieci i młodzież będą się wypowiadać monosylabami czy zdaniami nierozwiniętymi.

Współpraca w praktyce

Centrum Edukacji Obywatelskiej od wielu lat wprowadza do polskich

szkół praktyki nauczycielskiej współpracy, których celem jest rozwijanie uczenia się i nauczania. Są to m.in.:

- obserwacje koleżeńskie – nauczyciele w mających do siebie zaufanie parach obserwują wzajemnie swoje lekcje według wskaźników wybranych przez tego nauczyciela, który prowadzi obserwowane zajęcia;
- analiza prac uczniowskich – niewielkie zespoły nauczycielskie analizują prace uczniów powstałe podczas jednej lekcji pod kątem realizacji jej celu i jakości zadania edukacyjnego;
- rozwijanie lekcji – nauczyciele w niewielkich zespołach lub parach opracowują scenariusz zajęć i obserwują jego realizację, następnie wprowadzają modyfikacje i obserwują ich wdrożenie;
- obserwacja wybranych uczniów – ponieważ ani prowadzący lekcję, ani obserwator nie są w stanie poddać analizie pracy wszystkich uczniów, praktyka ta polega na obserwacji tylko wybranych, reprezentujących różne poziomy zaawansowania w przedmiocie, a następnie na tej podstawie wyciąganiu wniosków do rozwijania skutecznego uczenia się i nauczania w całej klasie;
- doskonała analiza nauczania – analiza lekcji w oparciu o jej nagranie;
- spacer edukacyjny – grupa nauczycieli obserwuje według



ustalonych wskaźników fragmenty wielu lekcji, szukając założonego wzorca uczenia się i nauczania.

Istotą wymienionych praktyk jest to, że nauczyciele celowo i świadomie wspólnie pracują nad doskonaleniem uczenia się oraz nauczania, jest ono wspólnym celem i odpowiedzialnością każdego z nich. Praktyki współpracy nauczycieli profesjonalizują ich pracę i deprywatyzyzują ją, rozkładając odpowiedzialność za jakość pracy szkoły na wszystkich uczących.

W dalszej części artykułu przedstawiam analizę prac uczniowskich (APU), która stanowi dobry, bezpieczny początek procesu otwierania drzwi klas i wdrażania kultury pracy szkoły opartej na współpracy nauczycieli w rozwijaniu uczenia się i nauczania (podobną rolę pełnią obserwacje koleżeńskie, które omawiane były m.in. w grudniowym numerze „Dyrektora Szkoły”).

Analiza prac

Stosowanie APU polega na cyklicznym, szczegółowym badaniu prac uczniów przez zespoły nauczycieli po to, aby wnioski wykorzystać do modyfikacji pracy własnej oraz koleżanek i kolegów. Celem jest podniesienie jakości zadań edukacyjnych wykorzystywanych podczas lekcji,

a także monitorowanie i poprawa procesu uczenia się. Analiza opiera się na kryteriach, ale nie prowadzi do jakiegokolwiek formy oceny prac – stopniem czy informacją zwrotną.

Szczegółowa analiza prac dostarcza wiedzy na temat różnicy pomiędzy tym, co nauczyciel zamierzał osiągnąć, stawiając konkretne zadanie edukacyjne, a tym, co wykonując je, faktycznie osiągnęli uczniowie. W razie wykrycia luki między oczekiwanymi a rzeczywistymi osiągnięciami nauczyciel ma szansę zmienić

Analiza dostarcza wiedzy na temat różnicy pomiędzy tym, co nauczyciel zamierzał osiągnąć, a tym, co osiągnęli uczniowie

zadanie (jego konstrukcję, treść, osadzenie w lekcji lub ich cyklu), co prowadzi do modyfikacji sposobu nauczania.

Przygotowanie do APU:

- a) analizie poddawanych jest osiem prac uczniów wybranych z jednej klasy (wybór może być losowy lub celowy, a dokonuje go nauczyciel przynoszący prace);
- b) najlepiej poddawać analizie prace wykonane na lekcji, ważne dla osiągnięcia jej celu oraz pozwalające prześledzić tok myślenia

uczniów; analiza sprawdzianów, kart pracy lub zadań z najniższych poziomów poznawczych nie przynosi znaczących korzyści w poprawie nauczania i uczenia się;

- c) oprócz prac uczniów nauczyciel przynosi na spotkanie pisemną część konspektu zawierającą cel lekcji i kryteria sukcesu do niej, polecenie i kryteria do zadania; ważne, by zespół miał świadomość miejsca danych zajęć w cyklu edukacyjnym oraz analizowanego zadania w zajęciach.

Zasady APU:

- analizy prac dokonuje się w grupach nauczycielskich liczących od czterech do ośmiu osób,
- spotkania grupy są cykliczne i systematyczne (co najmniej raz w miesiącu),
- dla usprawnienia pracy wyznaczone są role w grupie: facylitatora, sekretarza, a także osoby pilnującej czasu,
- facylitator dba o to, by każdy miał szansę wypowiedzieć się w określonym czasie,
- analiza dokonywana jest zgodnie z kolejnymi krokami arkusza „Spojrzenie na uczenie się...”,
- omówienie każdego kroku wymaga posługiwania się językiem faktów (a nie opinii lub ocen),
- autor zadania słucha dyskusji, wniosków oraz propozycji uczestników grupy, pamiętając, że ich celem jest wsparcie go w poprawieniu osiągnięć uczniów,
- autor zadania wykorzystuje wybrane przez siebie propozycje we własnej pracy, mogą też z nich korzystać pozostali członkowie grupy,
- kolejną analizą prac uczniów grupa sprawdza skuteczność działań podjętych przez autora zadania.

– *Praktykę APU poznałam i przeżyłam w 27. roku mojej nauczycielskiej pracy i dopiero wtedy naprawdę zrozumiałam, jaka jest waga zadania edukacyjnego na każdej lekcji, jaki ma ogromny wpływ na jej efekt. Zrozumiałam, że bez względu na to, jaką klasę uczę, jakiego przedmiotu i w jakiej szkole, jakość zadania edukacyjnego jest wyznacznikiem jakości mojej pracy i zależy wyłącznie*

Tabela 1. Wiedza i umiejętności ucznia

	Wiedza	Umiejętności
Przed wykonaniem zadania		
Po wykonaniu zadania		

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Ustalenie zakresu prac uczniów

Zakres			
Minimalny	Średni	Pożądany	Wykraczający

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3. Ustalenia indywidualne

Praca	Zakres	Komentarz
A		
B		
C		

Źródło: opracowanie własne.

ode mnie. To ono jest istotą nauczania i uczenia się, a ciągła praca nad poprawą jego jakości, sposobem jego realizacji oraz miejscem tego zadania na lekcji i w całej ścieżce dydaktycznej jest moim obowiązkiem jako nauczyciela – mówi Mirosława Rokicka ze Szkoły Podstawowej w Grabowcu [wszystkie wypowiedzi nauczycielek pochodzą z opracowania Mirosławy Rokickiej *Analiza prac uczniów (APU)*].

Krok po kroku

Kolejne kroki APU wyglądają następująco:

1 Zamierzenie – nauczyciel, którego uczniów prace są analizowane, przedstawia cel i kryteria lekcji, polecenie do zadania, wyjaśnia jego miejsce w ścieżce dydaktycznej, odpowiada na pytania grupy dotyczące kontekstu zadania oraz tego, na jakich osiągnięciach uczniów zależało nauczycielowi najbardziej.

– Myślenie całościowe o zadaniu – to jest najważniejsze. Cel – przygotowany w oparciu o dotychczasową wiedzę i umiejętności dziecka, kryteria sukcesu, zadanie wynikające z celu, moment, w którym jest ono wykonywane, podsumowanie – jedno z drugiego musi wynikać. Sama ta świadomość to już dużo – uważa Danna Zgierska ze Szkoły Podstawowej

nr 30 im. Króla Kazimierza Wielkiego w Lublinie.

2 Apropozycja – zespół określa, z jaką wiedzą i umiejętnościami uczeń przystępuje do wykonania zadania oraz jaką wiedzę i umiejętności zyskuje dzięki jego wykonaniu (zob. tabela 1).

– Początkowo kopiowałyśmy hasła dotyczące wiedzy i umiejętności uczniów określone w kryteriach sukcesu. Nie przyszło nam do głowy, żeby zastanowić się głębiej, jaka wiedza i umiejętności potrzebne są uczniowi do wykonania tego zadania. Z jakimi zasobami przystępuje do pracy i z jakimi wyjdzie po jego wykonaniu. Odkąd rzetelnie uzupełniamy tabelę związaną z krokiem 2, łatwiej nam pracować nad analizą. Zdarzało się, że wypisana wiedza i umiejętności wykraczały poza faktyczne możliwości wykonania zadania przez uczniów. Czasami były niedostatecznie opo-
nawane, co potwierdzała dalsza analiza pracy ucznia. Teraz z większą świadomością planujemy zadania dla uczniów, biorąc pod uwagę to, co już umieją – opowiadają Aleksandra Krzyżanowska i Justyna Wiśniewska z lubelskiej SP nr 30.

3 Doprecyzowanie – zespół ustala, czego i w jakim zakresie należy spodziewać się w pracach uczniów, przewiduje, co dokładnie ma się w nich znaleźć w odniesieniu do kryteriów

sukcesu zadania (zob. tabela 2). Należy zacząć od zakresu pożądanego.

– Zadajemy sobie pytanie „Jak wyobrażam sobie dobrą pracę ucznia?”, następnie budujemy kolejne zakresy. Pierwszy obejmuje konieczne minimum wiedzy i umiejętności, jakie chcielibyśmy, aby uczeń opanował po wykonaniu tego zadania, a zakres 4 wykorzystuje kryteria poziomu 3 z dodatkowym wykazaniem się kreatywnością ucznia. Na spotkanie zespołu przychodzimy z opracowanymi zakresami, które ewentualnie wspólnie weryfikujemy. (...) są szkoły, które rozpoczynają tworzenie zakresów od najniższego. Stawiają pytanie: „Czego oczekuję od ucznia, aby zaakceptować jego pracę – minimum?”. Mamy wątpliwości w przypadku analizy pracy ucznia o specjalnych potrzebach edukacyjnych. Czy (...) zmieniać zakresy i dostosować je do potrzeb takich uczniów, czy tworzyć zakresy uniwersalne? – zastanawiają się Aleksandra Krzyżanowska i Justyna Wiśniewska.

4 Analiza – członkowie zespołu analizują indywidualnie anonimowe, oznaczone literami alfabetu prace i określają ich zakres, ustalenia wpisując do tabeli 3 (każdy do swojej). Najlepiej zacząć od zakresu wykraczającego. W rubryce „Komentarz” należy określić, co jest powodem przypisania pracy do danego zakresu (np. jakich kryteriów ona nie spełnia).

– Jeżeli pojawiały się rozbieżności w określaniu poziomów, dotyczyły one zazwyczaj drobnych niedopatrzeń osób analizujących pracę, np. jeśli grupa nie zauważyła braku spełnienia któregoś z podanych kryteriów, wspólnie poddawałyśmy pracę ponownej analizie, a poszczególne osoby argumentowały swój komentarz. W rezultacie tego działania następowało ujednolicenie oceny – wyjaśniają Aleksandra Krzyżanowska i Justyna Wiśniewska.

5 Narada – nauczyciele porównują swoje obserwacje. W przypadku pojawienia się rozbieżności są one dokładnie omawiane.

– Po każdej analizie zbieramy i zapisujemy wszystkie wnioski i pomysły dotyczące nauczania (metody, formy pracy) oraz dotyczące udoskonalenia zadania (również podniesienia jego poziomu na wyższy). Wnioski służą

szybkiej diagnozie i dalszemu planowaniu działań nauczyciela z daną grupą uczniów, czyli indywidualnego podejścia do nauczania. Taka IZ (informacja zwrotna) pozwala nam podążać za uczniem i jego procesem uczenia się. Może wpływać też na zmianę sposobu pracy na lekcjach w innych klasach. Są to cenne informacje nie tylko dla osoby tworzącej zadanie, ale również dla innych członków grupy – opowiadają Aleksandra Krzyżanowska i Justyna Wiśniewska.

6 Innowacje – autorowi podaje się jak największą liczbę pomysłów na udoskonalenie zadania oraz poprawę nauczania. Pamiętajmy, że są to tylko propozycje, zaś cała analiza nie służy ocenie pracy nauczyciela czy formułowanych przez niego zadań. Celem jest wspieranie zarówno danej osoby, jak i doskonalenia uczenia się oraz nauczania w szkole.

– Krok szósty APU traktujemy jak bank pomysłów: konkretnych,

praktycznych. Rezultatem pracy może być preredagowanie zadania, zaproponowanie innej metody, techniki, ćwiczenia wstępnego itp. – mówi nauczycielka z Zespołu Szkół w Strachówce. – W zależności od wyniku analizy prac konstruujemy lub modyfikujemy polecenia do zadań czy poszczególnych punktów kryteriów sukcesu. Mogą one służyć do wykorzystania w kolejnym roku lub równoległej klasie – dodają Aleksandra Krzyżanowska i Justyna Wiśniewska.

7 Esencja – nauczyciel, którego uczniów prace były analizowane, podejmuje decyzję w sprawie przyszłych zamierzeń. Powstaje konkretny harmonogram działań.

– Po indywidualnej analizie prac uczniowskich każdy nauczyciel otrzymuje wachlarz propozycji zmian. To od niego samego zależy, które wdroży w swojej pracy. Ustala na forum grupy czas realizacji podjętych działań tak, aby można było zaobserwować zmianę. Na kolejnym

spotkaniu poddaje ponownie analizie prace uczniów – tłumaczą Aleksandra Krzyżanowska i Justyna Wiśniewska.

– Dzięki spotkaniom zespołu APU zupełnie inaczej spojrzałam na moje nauczanie. Zaczynam planować pracę od postawienia pytania: „po co ja to robię?”. Ważne stało się także to, jaki cel stawiam moim uczniom. Podjęłam refleksję na temat wykorzystania materiałów z podręcznika, np. temat o pomieszczeniach zawiera zadania, które dotyczą nazw pomieszczeń i nazw mebli. Nagle pojawiają się przymiotniki niby związane z tematem, ale bardziej pasujące do opisu postaci, a nie pomieszczenia. Mogłam przeprowadzić to ćwiczenie z uczniami, gdyż jest jednym z kolejnych zadań umieszczonych w podręczniku. Pomyślałam jednak: „Co jest moim celem?”. Teraz dokonuję selekcji zadań dla uczniów. Wprowadzając temat, skupiam się na zadaniach bezpośrednio dotyczących celu lekcji. Jeśli

REKLAMA



Czy bawisz się zgodnie z prawem?

Wszystko o aspektach prawnych współczesnych rozrywek:

- flash mobów
- Instagrama
- blogowania
- larpów
- fanartu
- występów drag queen

Zamówienia można składać
w księgarni profinfo.pl
lub telefonicznie 22 535 80 72

 Wolters Kluwer

w podręczniku jest ich za mało, tworzę zadania sama – podkreśla Anita Huzarek-Gwardjak ze Szkoły Podstawowej nr 30 w Lublinie.

Poza wsparciem organizacyjnym (czas i miejsce na spotkania zespołu APU) dyrektor szkoły może uczestniczyć w analizie prac jako członek zespołu.

Praca rady pedagogicznej

Rada pedagogiczna zbiera się kilka razy w ciągu roku szkolnego. Przeważają tematy organizacyjne, plany i sprawozdania z działań, analizy wyników, sprawy bieżące. Wszystkie one są ważne i potrzebne do funkcjonowania szkoły, nie zapominajmy jednak, że najważniejsze jest uczenie się i nauczanie. Jeśli na ich rozwijanie przeznaczymy choć 15 minut na początku każdego spotkania, wzmocnimy kulturę współpracy.

Warto zacząć od zaaranżowania przestrzeni sprzyjającej wspólnemu działaniu, czyli przygotować stoliki do pracy w grupach cztero-, pięcioosobowych. Pomysłów na wspólną pracę rady pedagogicznej jest wiele. Proponuję np. pracę z tekstem. Wybieramy krótki artykuł lub fragment (jedna strona A4) dotyczący obszaru uczenia się i nauczania. Prosimy, by każdy z nauczycieli go przeczytał i zaznaczył trzy–cztery stwierdzenia mogące mieć wpływ na nauczanie.

Najpierw poszczególne osoby prezentują w swoich grupach zaznaczone fragmenty i uzasadniają wybór, a następnie każda grupa formułuje

i przedstawia na forum wspólną rekomendację – jedno–dwa stwierdzenia wraz z wyjaśnieniem, w jaki sposób mogą się one przełożyć na ich pracę z uczniami.

W ostatnim kroku prosimy nauczycieli, by wybrali jedną rekomendację i zastosowali ją w doskonaleniu swojego warsztatu pracy. Na następnej radzie chętni mogą się podzielić refleksjami na temat tego, jak poznane treści pomogły im w rozwijaniu uczenia się i nauczania w klasie.

Różne metody

Oto kilka metod wartych wykorzystania, gdy rozważamy wprowadzenie jakiejś zmiany. Wypróbowałam je, przygotowując się z radą pedagogiczną do wdrożenia w szkole pracy z informacją zwrotną zamiast oceny sumującej. Każdy zespół nauczycieli pracował inną metodą, dzięki czemu w krótkim czasie otrzymaliśmy wielowymiarową analizę, która pomogła nam podjąć decyzję i zaplanować działania.

- a) **metoda zmień stanowisko** – zespół 1 miał za zadanie wypisać na planszy argumenty za wprowadzeniem informacji zwrotnej, zespół 2 przeciw; po 10 minutach zespoły zaprezentowały swoje prace i zamieniły się plakatami – 1 dopisywał argumenty przeciw, a 2 za;
- b) **metoda pola siłowego** – w pierwszym kroku zadaniem zespołu 3 było określenie sił wspomagających oraz przeszkadzających we wprowadzaniu informacji zwrotnej do praktyki szkolnej; w następnym kroku zastanawiał się, jakie działania należy podjąć, aby wzmocnić siły sprzyjające, a jakie, by osłabić opór; celem tej metody jest generowanie działań nastawionych zarówno na rozwój innowacji, jak i na pracę z oporem;
- c) **metoda osi czasu** – zespół 4 zapisał na karteczkach samoprzylepnych, co już się wydarzyło w szkole w sprawie wprowadzania informacji zwrotnej, i przykleił je na osi czasu; następnym zadaniem było wypisanie na kolejnych karteczkach, co należy zrobić

w przyszłości, i przyklejenie ich na osi w porządku chronologicznym (co powinno pojawić się najpierw, co później).

Podsumowanie

Współpraca nauczycieli nad rozwojem uczenia się i nauczania to nie opcja, ale konieczność. *Istnieje obfitość badań łączących wyższy poziom osiągnięć uczniów z nauczycielami, którzy pracują w kulturze współpracy nauczycielskiej społeczności uczącej się. Ostatnie badania szkół i okręgów szkolnych, które poprawiły dwukrotnie osiągnięcia uczniów, zakończyły się następującymi wnioskami: co nie powinno dziwić, rezultatem licznych i różnorodnych działań była profesjonalna, nastawiona na współpracę kultura szkoły, którą często określa się dziś jako nauczycielską społeczność uczącą się* (Odden, Archibald, 2009, s. 78).

Badania najlepszych systemów szkolnych na świecie wykazały, że funkcjonujące w nich szkoły koncentrowały się na zapewnieniu wysokiej jakości, współpracującego, skoncentrowanego na pracy rozwoju zawodowego, charakterystycznego dla nauczycielskich społeczności uczących się, w których nauczyciele współpracują ze sobą, aby pomagać sobie nawzajem w doskonaleniu pracy w klasie. W najbardziej wszechstronnym badaniu czynników wpływających na kształcenie szkolne, jakie kiedykolwiek przeprowadzono, stwierdzono, że najskuteczniejszą strategią pomagającą uczniom w nauce na wyższych poziomach jest zapewnienie współpracy nauczycieli w zespołach. Ma ona na celu ustalenie, jaką podstawową wiedzę muszą zdobyć wszyscy uczniowie, zebranie dowodów na ich uczenie się poprzez ciągły proces oceniania oraz wykorzystanie tych dowodów, żeby omówić, ocenić, zaplanować i udoskonalić własne nauczanie (DuFour, 2011).



Aleksandra Mikulska
jest nauczycielką,
dyrektorką
i współzałożycielką
Autorskiej Szkoły
Podstawowej NAVIGO
Wrocław, trenerką i ekspertką CEO.

Bibliografia:

- DuFour R., *Work together, but only if you want to*, „Phi Delta Kappan” 2011/5
- Hattie J., *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*, New York 2009
- Odden A.R., Archibald S., *Doubling Student Performance: ...and finding the resources to do it*, San Francisco 2009
- Rokicka M., *Analiza prac uczniów (APU)*, https://sus.ceo.org.pl/sites/default/files/uploads/LSUS/poradnik_do_analizy_prac_uczniow.pdf



Fot. archiwum szkoły

Lekcja empatii

– Udowodniliśmy, że zwykły program edukacyjny można przemienić w wielką akcję charytatywną – opowiada Agata Madej ze Szkoły Podstawowej nr 4 im. Ludwika Jerzego Kerna w Jastrzębiu-Zdroju, nominowana do tytułu Super Dyrektor 2019.

Jak wiele szkół w Polsce, jastrzębska „czwórka” od lat biera udział w ogólnopolskim programie edukacyjnym „Śniadanie Daje Moc”, propagującym zasady zdrowego odżywiania. Jednak w roku szkolnym 2018/2019 nabrał on tutaj niezwykle rozmachu i przyniósł wspaniały efekt.

– Nasza uczennica, 10-letnia Oliwia, zachorowała na cukrzycę i pilnie potrzebowała pompy insulinowej. Sprzęt ten był niezbędny do poprawienia jakości jej funkcjonowania w życiu szkolnym, ale dla rodziców stanowił niemożliwy do pokrycia wydatek. Dziewczynka urodziła się z przepukliną oponowo-rdzeniową i wodogłowie, porusza się na wózku inwalidzkim i przeszła już w swoim krótkim życiu kilka poważnych operacji. Mimo to jest bardzo pogodna, wytrwała i sympatyczna. Lubi przebywać w szkole, chętnie się uczy – mówi Agata Madej. – Dlatego postanowiliśmy poszerzyć zakres programu „Śniadanie Daje Moc” o akcję charytatywną, której celem było zebranie pieniędzy dla Oliwii.

Zdrowo i pożytecznie

Projekt koordynowały jego inicjatorki (dyrektor oraz kilka nauczycielek edukacji wczesnoszkolnej), na wstępie sporządzając plan zadań do

wykonania oraz przydzielające je nauczycielskim zespołom roboczym. Ich liderzy na bieżąco relacjonowali postępy w realizacji poszczególnych działań.

W tradycyjnej części programu uczniowie poznawali zasady zdrowego żywienia i stylu życia, zalety zbilansowanej diety oraz wpływ składników zawartych w żywności na organizm. Z uwagi na chorobę Oliwii pojawił się też temat cukrzycy jako jednej z chorób cywilizacyjnych. Dodatkowym elementem była natomiast zbiórka pieniędzy na pompę insulinową. – Na terenie szkoły sprzedawaliśmy cegiełki, czyli zdrowe babeczki, informowaliśmy też o zbiorce 1% podatku na rzecz fundacji opiekującej się Oliwią i szukaliśmy sponsorów – opowiada dyrektor SP nr 4 w Jastrzębiu-Zdroju.

Uroczysty finał akcji odbył się 8 listopada i miał formę happeningu, w trakcie którego na sali gimnastycznej można było spróbować pysznych specjałów przygotowanych przez uczniów klas I–III, a najmłodsi sprawdzali nowo nabytą wiedzę w quizie o zdrowym odżywianiu. Na tę okazję specjalną niespodziankę przygotowali również nauczyciele. – Ich występem w inscenizacji wiersza Jana Brzechwy „Na straganie” uczniowie byli zachwyceni – wspomina Agata Madej.

W specjalną edycję programu „Śniadanie Daje Moc” zaangażowała się cała społeczność szkolna, łącznie z rodzicami, którzy piekli babeczki oraz wspierali nauczycieli i uczniów w ich działaniach, a także lokalnymi mieszkańcami.

Ze wspólną korzyścią

Zorganizowanie akcji charytatywnej na tak szeroką skalę stanowiło duże wyzwanie, lecz przyniosło wiele korzyści. Tą najbardziej wymierną i oczekiwaną było zebranie kilku tysięcy złotych wystarczających na zakup pompy insulinowej dla Oliwii. Ale pozytywnych efektów było więcej.

– Poprawienie nawyków żywieniowych uczniów, zwiększenie ich świadomości na temat choroby cywilizacyjnej, jaką jest cukrzyca, z głębszym relacjom rówieśniczym, pobudzenie empatycznego podejścia do koleżanek i kolegów, zwiększenie zaufania dzieci do nauczycieli, a w przypadku tych ostatnich także poprawa efektywności pracy – wylicza Agata Madej. I dodaje: – Podsumowaniem tej akcji były artykuły w lokalnych mediach, portalach społecznościowych i na stronie szkoły, co znacząco wpłynęło na propagowanie w środowisku lokalnym jej pozytywnego wizerunku.

Anna Satel



Klikam z głową #keepCTRL

Internet to nieodłączny element życia naszych dzieci. Służy im przede wszystkim do bycia on-line, grania, słuchania muzyki i oglądania filmów. To jednak również miejsce, gdzie są szczególnie narażone na kontakt z nieodpowiednimi treściami: przemocą fizyczną i słowną, okrucieństwem, nagością i pornografią.

Urząd Komunikacji Elektronicznej rozpoczął projekt edukacyjny „Klikam z głową #keepCTRL”, mający uczyć odpowiedzialnego korzystania z internetu. Kampania skierowana do uczniów klas VI–VIII szkół podstawowych zwraca uwagę na zjawiska typu *sexting* (wysyłanie swoich nagich zdjęć), *sextortion* (szantażowanie przy pomocy takich zdjęć), hejt oraz FOMO, MOMO i FOJI. Projekcja filmów ukazujących te zjawiska odbywa się podczas specjalnych zajęć prowadzonych przez ekspertów z UKE w szkołach w całej Polsce.

- FOMO (ang. *Fear of Missing Out*) – strach przed tym, że coś nas omija – to forma społecznego lęku związanego z obawą, że coś ciekawego, ważnego dzieje się bez naszej wiedzy; może dotyczyć także relacji międzyludzkich w świecie off-line, ale to rozwój nowych mediów sprawił, że już ponad połowa młodych Polaków cierpi na FOMO;
- MOMO (ang. *Mystery of Missing Out*) – rodzaj paranoi związanej z rzeczami, które nas omijają – czujemy niepokój, kiedy znajomi nie zamieszczają nowych wpisów

w mediach społecznościowych, ponieważ zakładamy, że robią właśnie coś ciekawego, dobrze się bawią i nie mają czasu tego relacjonować; może to prowadzić do strachu przed wykluczeniem – inni nie chcą mi pokazać, co robią, bo już mnie nie lubią;

- FOJI (ang. *Fear of Joining In*) – strach przed włączeniem się w bieg wydarzeń – szczególnie dotyczy to portali społecznościowych i związane jest z obawą, że publikowane przez nas posty, komentarze czy zdjęcia nie spotkają się z zainteresowaniem innych użytkowników i ich aprobatą.

Przeciwieństwem tych groźnych zjawisk jest JOMO (ang. *Joy of Missing Out*), czyli świadoma rezygnacja z bycia na bieżąco ze wszystkimi aktualnościami i wykorzystanie zyskanego w ten sposób czasu na inne aktywności: spotkania z bliskimi, rozwijanie pasji bądź doskonalenie umiejętności. To czerpanie radości z bycia poza światem wirtualnym. ■

Za: www.uke.gov.pl/akt/klikam-z-glowa-keepctrl-nowa-kampania-edukacyjna-uke,270.html; www.youtube.com/watch?v=B3w_r-umye4; www.prawo.pl/oswiata/kampania-klikam-z-glowa-keepctrl-uke,496502.html

Porozmawiajmy o poprawnej polszczyźnie



Jolanta Mrówczyńska

Dyrektor Przedszkola nr 14 „Muzyczna Kraina” w Inowrocławiu, radna powiatu inowrocławskiego, organizatorka corocznych imprez miejskich, festiwali muzyki, turniejów tańca towarzyskiego i festynów rodzinnych. Włącza się w liczne akcje charytatywne o charakterze lokalnym, ogólnopolskim i międzynarodowym. Za dotychczasową pracę otrzymała wiele nagród i wyróżnień. Uhonorowana została również tytułem Super Dyrektor Przedszkola 2018, m.in. za realizację modelu zarządzania placówką „przedszkole to my”, w którym społeczność nauczycieli, pracowników i rodziców skupia się wokół wspierania i ujawniania potencjału rozwojowego dzieci oraz ich rodzin.

OSOBOWOŚĆ EDUKACJI

Purysta i purytanin

Purystę cechuje puryzm, czyli rygorystyczna dbałość o czystość i poprawność języka w mowie i piśmie. Troška o poprawność językową jest jak najbardziej wskazana, jednak przed nadmiernym puryzmem przestrzegam, bo łatwo popaść w grzech nadgorliwości obrony języka. Natomiast purytanin to osoba, która szczególną wagę przywiązuje do przestrzegania zasad moralnych i dbałości o surowość obyczajów – taka postawa nosi miano purytanizmu.

Przekonujący czy przekonywający?

Obie formy tego imiesłowu przymiotnikowego są poprawne, podobnie jak analogiczne formy przysłówkowe: *przekonująco, przekonywająco*. Formy krótsze są używane częściej, dłuższe – nieco archaiczne – występują raczej w języku książkowym. Niepoprawna jest wersja *przekonywujący*, jednak dopuszcza się ją w języku potocznym.

Wystarczy starczy

To synonimy, obie formy są poprawne, możemy zatem powiedzieć: *Wystarczy już martwienia się, że nie starczy nam pieniędzy*. Częściej używana jest wersja z przedrostkiem *wy-*, ale nie dyskredytuje to słowa krótszego. *Starczy* to także przykład homonimu, czyli wyrazu, który brzmi tak samo, ale znaczy co innego (czasownik *starczy* = *nie brakuje*, przymiotnik *starczy* = *typowy dla starca*).

Znikło, a może zniknęło?

Obie wersje są poprawne i możemy je stosować wymiennie, np. *Po zajrzeniu do słownika wątpliwości znikły/zniknęły*. Poprawne są także czasowniki *wybuchł/wybuchnęł*, jednak formę dłuższą stosujemy raczej w odniesieniu do istot żywych, krótszą do rzeczowników nieżywotnych: *Dziewczynka wybuchnęła płaczem, kiedy wybuchła awantura*.

Co by tu wymyślić...

*...czy może wymyśleć? Stop! Tym razem tylko pierwsza forma jest poprawna. Wymyślić, bo wymyślił. Przyczyną częstych błędów jest nieprawidłowe wzorowanie się na czasowniku *myśleć*. Lepiej zapamiętać: *wymyślić* jak *umyślić, namyślić się, zamyślić się, domyślić się, zmyślić*. Ale najlepiej *pomyśleć* i zajrzeć do słownika.*

- 1. Edukacja jest dla mnie...** wyborem zawodowym, życiową pasją, wizją przyszłości, pogonią za nowoczesnością, źródłem dziecięcej radości.
- 2. Najbardziej lubię...** czas karnawału, przebywanie wśród ludzi, spędzanie czasu z ukochaną rodziną. Uwielbiam też tworzyć, działać i ciągle poszukiwać nowości.
- 3. Jestem dumna z...** sukcesów moich najbliższych oraz osiągnięć „Muzycznej Krainy” i miasta Inowrocławia.
- 4. U innych cenię...** oryginalność, pomysłowość, zaangażowanie, szczerość.
- 5. Marzę o...** podróżach, chwili odpoczynku, edukacji wyniesionej na poziom, na którym nauczyciele cieszą się należnym, wysokim statusem społecznym.
- 6. Obawiam się...** niepokoi na świecie i w naszym pięknym kraju.
- 7. Ostatnio...** odczuwam brak czasu dla siebie, codzienną gonitwę.
- 8. Sukces...** jest wtedy, gdy zarówno w pracy, jak i w domu udaje mi się zrealizować swoje cele. Tak jak z własnych sukcesów, odczuwam też radość z małych i wielkich osiągnięć ludzi z mojego otoczenia, których podziwiam.
- 9. Porażka...** zawsze przeplata się w życiu z sukcesem, chociaż w ostatnim okresie szczęście mi sprzyja i – odpukać – udaje się zapomnieć o goryczy porażki.
- 10. W wolnym czasie...** prawie go nie mam, a spędzam w gronie rodzinnym.

Sieć 5G zmieni świat

Inteligentne ubrania monitorujące stan zdrowia właściciela, latarnie uliczne, które nie tylko świecą, ale też sprawdzają jakość powietrza i zarządzają ruchem, zdalnie wykonywane zabiegi chirurgiczne – to tylko niektóre z możliwości, jakie niesie ze sobą technologia 5G.

Piąta generacja sieci komórkowej (5G) jest o wiele szybsza i bardziej pojemna w porównaniu z obecnie funkcjonującymi, np. do sieci LTE może się podłączyć jednocześnie milion urządzeń na każde 500 km², a do 5G – na 1 km². Dzięki temu oraz zastosowaniu algorytmów sztucznej inteligencji możliwy będzie niespotykany na obecną skalę rozwój internetu rzeczy (ang. *Internet of Things*, IoT).

Rzeczywistością stanie się interaktywna produkcja określana mianem Przemysłu 4.0 czy zautomatyzowany transport drogowy i kolejowy. Będziemy korzystać z dobrodziejstw inteligentnych miast, w których miliony urządzeń stale przesyłają, analizują i przetwarzają dane, by poprawić jakość naszego życia. Szybsza ko-



munikacja publiczna, efektywniejsza służba zdrowia czy wyższy poziom bezpieczeństwa nie będą już takim wyzwaniem jak obecnie.

Unijny plan „5G for Europe: Action Plan” przewiduje, że w 2020 r. w każdym państwie członkowskim sieć 5G powinna działać w co najmniej jednym

dużym mieście, a do 2025 r. pokryć główne szlaki transportowe i obszary miejskie. W Polsce technologia 5G była w 2019 r. testowana m.in. w Warszawie, Krakowie, Toruniu i Lublinie.

Za: www.computerworld.pl/news/Co-z-tym-5G,415769.html; www.gov.pl/web/5g/inteligentne-miasta-smart-cities



Do przeczytania, zobaczenia, posłuchania...

Poleca: Klaudiusz Kaleta

Lektura książki Marcina Adamczyka *Mity globalnego ocieplenia* (Warszawa 2019) wyrывa z intelektualnego letargu, z naszej „bańki społecznościowej” i bezpiecznej przystani mainstreamowego przekazu, który przyjmujemy często jako prawdę objawioną czy dogmat. Sprawia, że zaczynamy się zastanawiać nad tezami głoszonymi

przez autora. Można je oczywiście uznać za szarlatanerię, ale wypadaloby wówczas znaleźć błędy w prezentowanych przez niego wzorach i modelach matematycznych, analizach statystycznych oraz opisach procesów fizycznych i chemicznych. Autor twierdzi, że takie zjawiska jak przegrzanie Ziemi, przeludnienie, groźba głodu i wyczerpania

zapasów czy nieodwracalna degradacja środowiska to w dużej mierze tylko strachy i zabobony bądź ferment do pokonania kolejnej bariery umożliwiającej wspięcie się na wyższy etap rozwoju cywilizacyjnego. A co, jeśli nie uda nam się obalić teorii, że globalne ocieplenie to mit? Co, jeśli się okaże, że trzeba uznać argumenty autora za prawdziwe? ■



Uczyć zdrowego życia

Jednym z ważnych czynników środowiskowych decydujących o jakości naszego życia jest żywienie. Dobre nawyki w tym zakresie powinny być kształtowane od jak najwcześniejszych lat nie tylko w domu, ale również przedszkolu i szkole. Niestety mamy z tym problem – według danych Instytutu Żywności i Żywienia już co najmniej 22% dzieci ma nadwagę lub otyłość, a w niektórych regionach Polski, np. na Mazowszu, liczba ta sięga 32%.

Jak zatem uczyć zdrowego odżywiania się? Jedną z możliwości jest przystąpienie do programu Żółty Talerz, uruchomionego kilka lat temu przez Kulczyk Foundation. Zakłada on, że:

- dziecko zje dobrze tylko wtedy, jeśli wszystkim wokół będzie na tym zależało;
- samo dziecko, jeśli damy mu taką wiedzę, może nauczyć dorosłych, co znaczy prawidłowe żywienie;
- należy mówić o żywieniu wszystkich dzieci w miejsce stygmatyzującego „dożywiania”.

W ramach programu m.in. stworzono listę pełnowartościowych produktów żywnościowych, przeszkolono koordynatorów, aby nie tylko wiedzieli, jakie potrawy wpływają na

zdrowy rozwój dzieci, ale umieli je przyrządzać, opracowano scenariusze lekcji dla różnych grup wiekowych i przygotowano atrakcyjne graficznie materiały edukacyjne.

Żółty Talerz to także debaty na temat żywienia w szkołach, warsztaty kulinarne oraz konkursy.

Organizatorzy chcą, by w efekcie ich programu:

- zwiększyła się liczba uczniów korzystających z posiłków wydawanych przez stołówki,
- dzieci jadły lepsze jakościowo i zdrowsze jedzenie,
- dorośli zmobilizowali się do pomocy w żywieniu dzieci,
- dostęp do wiedzy o zdrowym żywieniu był łatwiejszy.

**Ludzie zbudują,
mimo wszystkie
zawody, klęski
i tragiczne omyłki,
lepszy świat.**

Stanisław Lem, pisarz,
filozof, futurolog

Za: <https://zolytalerz.pl/o-programie/>



A cóż tam Panie słyszać w... Organie?

Panu Bogu świeczkę i diabłu ogarek – tak widzę kierunek zmian w zasadach organizacji kształcenia i doskonalenia zawodowego nauczycieli. Gdy czytam reguły zamieszczone w majowym rozporządzeniu MEN w tej sprawie, mam ambiwalentne odczucia.

Czuję satysfakcję, że rząd podjął próbę odrestaurowania tego elementu systemu oświaty, którego brak powoduje spore szkody. Wielokrotnie podkreślałem, że oddanie doskonalenia samorządom nic dobrego nie przyniosło. Przepisy oświatowe mówią m.in. o *inspirowaniu nauczycieli do poprawy istniejących lub wdrożenia nowych rozwiązań w procesie kształcenia, przy zastosowaniu innowacyjnych działań programowych, organizacyjnych lub metodycznych, których celem jest rozwijanie kompetencji uczniów*. Przez wiele lat praktykowania na stanowisku szefa lokalnej oświaty nic takiego nie widziałem.

Najczęściej wyodrębniano w budżecie wymagane ustawą pieniądze, a decyzje o ich przeznaczeniu cedowano na dyrektorów szkół, którzy musieli grać według określonych przez samorząd reguł. To, czy sprzyjały one mądrym wydawaniom pieniędzy, często zależało od osoby odpowiadającej w samorządzie za oświatę – czy był to ktoś z nauczycielskim doświadczeniem, czy „znajomy królika” po weterynarii.

Podobnie z organizacją – jeśli organy samorządowe dostrzegały konieczność dobrego doskonalenia zawodowego nauczycieli, to tworzyły warunki do właściwego gospodarowania pieniędzmi. Dla przykładu, w moim województwie wszędzie, nawet w małych powiatach, zaczęły powstawać ośrodki doradztwa łączące z bibliotekami i poradniami psychologiczno-pedagogicznymi.

Jednak gdy pieniądze się skończyły, wiele ośrodków zlikwidowano, głównie z powodów finansowych, ale dostrzeżono też, że wiele z nich nie udzielało realnej pomocy, bo zatrudnieni tam ludzie w ogóle nie wchodzili do szkół.

Nawet lokowane w projektach unijne pieniądze nie dały nauczycielom tego, czego potrzebują najbardziej – przywarsztatowego wsparcia, możliwości codziennej konsultacji z kimś, kto wie, jak uczyć, potrafi ocenić jakość programu nauczania, podpowie i doradzi. Podobnie jak pani Małgorzata Wojnarowska-Grzebień (*Doradca metodyczny potrzebny od zaraz*, „Dyrektor Szkoły” 2019/10), miałem możliwość korzystania z takiej formy pomocy w początkach pracy zawodowej. Wizytator metodyk był dostępny niemal na zawołanie. Pracował na części etatu w szkole ćwiczeń, gdzie przyszli nauczyciele mogli korzystać z jego doświadczeń, obserwując pracę z uczniami.

Czy dziś powinno być tak samo? Z pełnym przekonaniem twierdzę, że tak. Szybko zmieniający się świat wymusza modyfikację sposobów pracy. Odpowiedź na wyzwania współczesnej edukacji to rola nauczyciela metodyka, uczącego chociażby korzystania z wolności wyboru takiej ścieżki kształcenia, która da najlepsze efekty nie tylko z punktu widzenia podstawy programowej. Pod kątem praktycznych korzyści powrót do starej formy organizacji doskonalenia jest rozwiązaniem jak najbardziej pożądanym.

Jednak moje odczucia, jak wspomniałem, są ambiwalentne. Z jednej bowiem strony cieszę się, że przestanie mnie straszyć sen o maturach niezdanych dlatego, iż matematyk pominął spore fragmenty podstawy programowej, kontrola kuratorium nie zaglądała do szkoły dłużej niż trwa cykl edukacyjny w liceum, a dyrektor humanista zatwierdził kulawy program nauczania. Ale z drugiej – zaproponowane rozwiązania to formalne pozostawienie doskonalenia samorządowemu bogu z ogarkiem dla kuratora oświaty.

Skąd taka ocena? Z instytucjonalnego umiejscowienia doradcy metodycznego. Jak można było wymyślić takiego „łamańca”? Zatrudniony w szkole samorządowej dostaje od kuratora funkcję doradcy metodycznego, którą realizuje jako pracownik publicznej placówki doskonalenia zawodowego. Szkoła jest gminna, placówka doskonalenia najczęściej wojewódzka, a kurator oświaty rządowy.

Moim zdaniem cały system doskonalenia powinien wrócić pod rządowe skrzydła. Zniknęłyby samorządowe dylematy: opłaca się – nie opłaca finansować ośrodki, a o bytach doskonalących i kształcących decydowałoby ci, którzy ponoć odpowiadają za jakość edukacji.

Na koniec jako syn kolejarza pozwolę sobie na pewne porównanie: dobrze, że stary pociąg ciągnie wagon z nowym towarem, szkoda tylko, że zatrzymał się na złej stacji.

Wasz Organ

1 OPIEKUN
NA 10 OSÓB ZA 1 ZŁ
POCZĘSTUNEK GRATIS
POKAZY EDUKACYJNE
W CENIE BILETU

ZATOR ENERGY LANDIA

Wycieczki szkolne 2020

PRZEDSZKOLAKI

39 zł/os.

UCZNIOWIE SZKÓŁ
PODSTAWOWYCH
KLASY 1-6

59 zł/os.

UCZNIOWIE SZKÓŁ
PODSTAWOWYCH
KLASY 7-8

69 zł/os.

LICEALIŚCI
I STUDENCI

99 zł/os.

**WSZYSTKIE ATRAKCJE W CENIE BILETU
+ WATER PARK**

tel: 33 486 15 00 grupy@energylandia.pl Zator 32-640 Al. 3 Maja 2
ENERGYLANDIA.PL

*CENNIK WAŻNY DO 26.06.2020 R. CENA NIE DOTYCZY ŚWIĄT I WEEKENDÓW.

Korzyści z hobby

Ileż spotykam się z uczniami w ramach warsztatów profilaktyki zachowań ryzykownych, pytam ich o zainteresowania. Zwykle gremialnie odpowiadają: gry komputerowe. – *Tylko?* – dopytuję. – *Podajcie takie hobby, gdzie musicie wstać od komputera.* Zapada cisza.



Dopiero pociągnięci za języki co poniektórzy bąkają nieśmiało: sport, rower, śpiewanie, rysowanie. Pytam ich, co czują, gdy mogą poświęcić się swojemu hobby. Nie myślą o problemach, czas szybko im leci, mają poczucie rozwijania swoich kompetencji oraz głębokiej satysfakcji. Nie ciągnie ich do komputera, myśli nie zaprzatają fikcyjne przyjaźnie z portali społecznościowych, ćwiczą silną wolę, koncentrację i systematyczność. I – co równie ważne – rzadko się nudzą. Wiedzą, że w wolnym czasie poświęcają się swojej pasji. Nie muszą szukać niebezpiecznych rozrywek, ryzykownych wyzwań, obracać się w nieciekawym towarzystwie. Dlatego jestem wielkim orędownikiem hobby jako doskonałego środka profilaktyki niemal wszelakiej.

Przypomina mi się Pyrkon, czyli doroczny zjazd fanów fantastyki, zarówno science-fiction, jak i fantasy. Na kilka dni poznańskie Targi zmieniają się w mekkę kosmicznych postaci, bohaterów literatury, graczy i kolekcjonerów, przebierańców, czytelników książek i komiksów. Ludzie ci są tak pozytywnie przejęci swoją obecnością oraz wymianą doświadczeń, że ostatnie, o czym myślą, to – by użyć parawychowawczego żargonu – ładowanie się w kłopoty. Dilerzy dopalaczy nie mają tam nic do roboty, bo – jak mawia mój znajomy – fani fantastyki są wystarczająco „ujarani sytuacją”, ich serca rytmicznie pompują wprost do mózgu najczystszy społeczny haj.

Jestem głęboko przekonany, że odnalezienie swojej pasji to jedna z naj-

cudowniejszych rzeczy, jaką człowiek może sobie podarować. Hobby jest źródłem pozytywnych przeżyć. Kształtuje charakter, rozwija. Staje się najpiękniejszym katalizatorem interakcji, kiedy hobbyści spotykają pokrewne dusze i mogą godzinami dzielić się swoimi doświadczeniami.

Od strony psychologicznej fenomen hobby doskonale współgra z trójczynnikiem teorią satysfakcji z pracy sformułowaną przez amerykańskiego publicystę Patricka Lencioniego. Twierdzi on, że szczęśliwy pracownik to taki, który po pierwsze traktowany jest podmiotowo (brak anonimowości), po drugie rozumie wagę swojego zadania (doniosłość) i po trzecie potrafi ocenić postępy (wymierność). Analogicznie każdy hobbysta ma poczucie, że to, co robi, jest ważne (choćby dla innych hobbystów), jest ekspertem, a jego kompetencje rosną.

Można wysnuć wniosek, że w zasadzie każde zadanie potrafi być bardzo satysfakcjonujące, o ile rozumiemy jego znaczenie i widzimy, że stajemy się coraz lepsi. Dobry menedżer stawia przed ludźmi zadania dające się zawrzeć w takiej właśnie formie. Okazuje się wówczas, że motywacja bardzo wzrasta, a praca ma szansę stać się pasją.

Marzy nam się, że współczesna edukacja kształtować będzie dobrych pracowników. Ale czy można być oddanym swojej pracy, nie mając wcześniej doświadczeń z hobby? Moim zdaniem szkoła powinna dziś obracać sobie za cel rozpalanie w ludziach radości z kultywowania zainteresowań.

Bardzo martwi mnie, że młodych ludzi – tak silnie zanurzonych w pozorowanej rzeczywistości wirtualnych przyjaźni – omija szansa doświadczenia radości z hobby, ponieważ nie mają szansy nawet jej poznać. Często nie wiedzą, co ich interesuje, bo tkwią rozdarcie pomiędzy umacniającym się cyberuzależnieniem a szkolnym stresem i niekończącą się nauką. Zasmuca mnie myśl, że przemaruszwszy swoją nastoletniość w cyfrowym świecie, w którym wszystko jest dostępne i natychmiastowe, nie wdrożą się w kulturę wysiłku, uporów. Nie odkryją radości z osiągania upragnionego celu, do którego droga zawsze jest długa, a nie ultraszybka. Subkultury narosłe wokół różnych form hobby – niezależnie od tego, czy będzie to karate, zbieranie znaczków bądź malowanie – niezmiennie uczą, że we wszystkim potrzebna jest ciężka praca i konsekwencja, samodzielne dążenie do powiększania wiedzy, do samodoskonalenia.

Szkoła i nauczyciele powinni uczyć wszystko, by rozpałać w młodych ludziach pragnienie pogłębiania swoich zainteresowań. Czy będzie to renesans kółek zainteresowań, czy regularne spotkania z ciekawymi ludźmi, każda z podobnych dróg stanie się właściwa, jeśli zaowocuje odłożeniem smartfona i doprowadzi do zakiełkowania chęci dowiedzenia się o czymkolwiek czegoś więcej.

Porażką systemu edukacji nie jest człowiek z marnymi ocenami. Ocenę to wyjątkowo mizerny prognostyk geniuszu. Edukacja ponosi klęskę, bo produkuje ludzi bez zainteresowań.

dr Tomasz Kozłowski

NIEZBĘDNIK

Dyrektora Szkoły



Mobbing w szkole

Cezary Atelak

Statystyczna analiza mobbingu s. 64

Monika Sewastianowicz

Przepisy antymobbingowe s. 68

Magdalena Goetz

Rozpoznanie mobbingu s. 74

Tomasz Garstka

Manipulacja w mobbingu s. 80

Statystyczna analiza mobbingu

CEZARY ATELAK

Badania pokazują, że 19% Polaków było szykanowanych w pracy, a 5% doświadczało tego często. Przez ostatnie 20–30 lat praktycznie nic w tym względzie się nie zmieniło, nieznana jest też szara strefa przypadków nieujawnionych. Pracownicy oświaty są jedną z grup szczególnie narażonych na działania mobbingowe.

Polska nie jest pod tym względem wyjątkiem. Europejska Fundacja Poprawy Warunków Życia i Pracy (Eurofound) oraz Międzynarodowa Organizacja Pracy (ang. International Labour Organization) w 2001 r. określiły odsetek pracowników doświadczających przemocy w miejscu pracy średnio na poziomie 9%. Uwzględniając podział na sektory gospodarki, najczęściej do mobbingu w krajach Unii Europejskiej dochodzi w administracji publicznej i służbach mundurowych (14%) oraz w edukacji i służbie zdrowia (12%).

Sytuacja w Polsce...

Skala zachowań takich jak nieodpowiednie traktowanie przez przełożonego, przemoc słowna, mobbing, dyskryminacja czy wykluczenie przez innych pracowników jest bardzo duża, chociaż zapewne nie do końca zdiagnozowana. W Polsce 46% badanych przyznaje, że padło ofiarami mobbingu w pracy. Najczęściej było to nieodpowiednie traktowanie ze strony przełożonego (63%), przemoc słowna (53%) i wykluczenie ze strony współpracowników (46%).

Takie dane przyniósł raport *Bezpieczeństwo pracy w Polsce 2019. Mobbing, depresja, stres w miejscu pracy* (Warszawa 2019), przygotowany na podstawie szóstej edycji badań przeprowadzanych cyklicznie z inicjatywy Koalicji Bezpieczni w Pracy. Ankietowano 1500 osób zatrudnionych na etacie, wykonujących prace biurowe lub fizyczno-umysłowe w różnych sektorach polskiej gospodarki – od przemysłu przez handel, edukację, administrację aż po budownictwo.

W sektorze usług na początku lat 90-tych było zatrudnionych około 35 proc. Polaków. Niemal trzy dekady później odsetek ten sięga 60 proc., głównie kosztem rolnictwa, a następnie przemysłu. Ze zmianami struktury zatrudnienia idą nowe wyzwania dla służb bhp – czytamy we wstępie autorstwa Anny Jabłońskiej, przewodniczącej Koalicji Bezpieczni w Pracy,

dyrektor zarządzającej CWS Polska. – *Jednym z tych wyzwań są zagrożenia psychospołeczne, takie jak stres, mobbing, dyskryminacja, wypalenie zawodowe czy choroby psychiczne, które do niedawna traktowano lekceważąco. W Unii Europejskiej istnieją już odpowiednie przepisy i dobre praktyki regulujące kwestie zagrożeń psychospołecznych, z których w procesie tworzenia regulacji ustawodawca może skorzystać. Tymczasem polskie prawo, mimo licznych nowelizacji, nadal nie zapewnia pracodawcom oraz pracownikom niezbędnych narzędzi do walki z tymi zagrożeniami. W efekcie, bagatelizowanie występowania i eskalacji czynników psychospołecznych może przynieść w przyszłości wysokie koszty – ekonomiczne, społeczne, zdrowotne i etyczne – ze względu na długoterminowe zwolnienia* (<http://bezpiecniwpracy.pl/wp-content/uploads/2019/10/Raport-Bezpiecze%C5%84stwo-Pracy-w-Polsce-2019.pdf>, s. 2).

W przeprowadzonym w 2014 r. przez CBOS badaniu *Szykany w miejscu pracy* 19% ankietowanych przyznało, że padło ofiarą szykanowania w pracy, przy czym 5% doświadczało tego często. Wśród tej grupy pracowników 43% mówiło o mobbingu psychicznym, bezzasadnym poniżaniu i upokarzaniu. Badanie to pokazało również, że od 2002 r. odsetek deklarujących doświadczanie szykan ze strony przełożonego czy współpracowników praktycznie się nie zmienił.

...i Europie

Przytoczone na wstępie badania Eurofound i MOP określiły średni odsetek osób doświadczających przemocy w pracy na poziomie 9%. W poszczególnych krajach UE dane te w 2001 r. wyglądały następująco:

- | | |
|--------------------------|-------------------|
| – Finlandia – 15%, | – Belgia – 11%, |
| – Holandia – 14%, | – Francja – 10%, |
| – Wielka Brytania – 14%, | – Irlandia – 10%, |
| – Szwecja – 12%, | – Dania – 8%, |

Schemat 1. Najczęstsze naruszenia praw pracowników w Polsce



Źródło: Koalicja Bezpieczni w Pracy, *Bezpieczeństwo pracy w Polsce 2019. Mobbing, depresja, stres w miejscu pracy*, Warszawa 2019.

- Luksemburg – 7%,
- Niemcy – 7%,
- Austria – 6%,
- Grecja – 5%,
- Hiszpania – 5%,
- Portugalia – 4%,
- Włochy – 4%.

Jak widać, w Europie Północnej zjawisko mobbingu występuje częściej niż w krajach śródziemnomorskich. Zapewne w grę wchodzi tu wiele czynników i zmiennych, łącznie z kulturowymi, które należałoby wziąć pod uwagę. Być może poprawność polityczna mieszkańców Północy oraz ich wrażliwość na punkcie tolerancji, niedyskryminacji i równouprawnienia są znacznie bardziej pryncypialne niż pełna ekspresji, modulacji głosowych oraz gestykulacji swobodna natura południowców, która przesuwa i nieco rozmywa granicę między zachowaniem dopuszczalnym a nieakceptowalnym. Nie zmienia to jednak faktu, że skala bezprawnych zachowań poniżających pracowników jest bardzo wysoka.

W badanych krajach najbardziej narażeni na mobbing byli pracownicy:

- administracji publicznej i służb mundurowych – 14%,
- edukacji i służby zdrowia – 12%,
- hotelarstwa i gastronomii – 12%,
- transportu i komunikacji – 12%,
- handlu (hurtowego i detalicznego) – 9%,
- nieruchomości – 7%,
- przemysłu wytwórczego i górnictwa – 6%,
- budownictwa – 5%,
- usług finansowych – 5%.

Środowisko oświatowe

Szkolnictwo wyższe i oświata należą do sektorów najbardziej narażonych na pojawianie się mobbingu wśród pracowników, czego dowodzą różne badania. Jak pisze Elżbieta Strutyńska (Radom 2014):

- Heintz Leymann stwierdził, że ok. 14% populacji ofiar pochodzi ze szkół, uniwersytetów i placówek naukowych;
- Stig Berge Matthiesen udowodnił, że 6% populacji nauczycieli to ofiary mobbingu;
- Ståle Einarsen i Anders Skogstad, prowadząc badania w obrębie norweskiego związku zawodowego

nauczycieli, wykazali, że 8,9% pedagogów to osoby mobbingowane „od czasu do czasu”;

- fiński psycholog Kaja Björkqvist wraz ze współpracownikami przebadł 338 nauczycieli oraz pracowników naukowych – okazało się, że 16,9% spośród nich przez ostatnie sześć miesięcy było prześladowanych w miejscu pracy;
- niemieckie badania Dietera Zapfa i jego współpracowników objęły 400 ofiar mobbingu – jednym z efektów było stwierdzenie, że pracownicy sektora edukacji są trzy razy bardziej narażeni na stanie się potencjalną ofiarą mobbingu niż osoby zatrudnione w innych badanych sektorach;
- opracowany m.in. przez Helge Hoel raport pokazał, że 15,5% nauczycieli i 7,2% pracowników uczelni wyż-

Wskazówki dla ofiar mobbingu

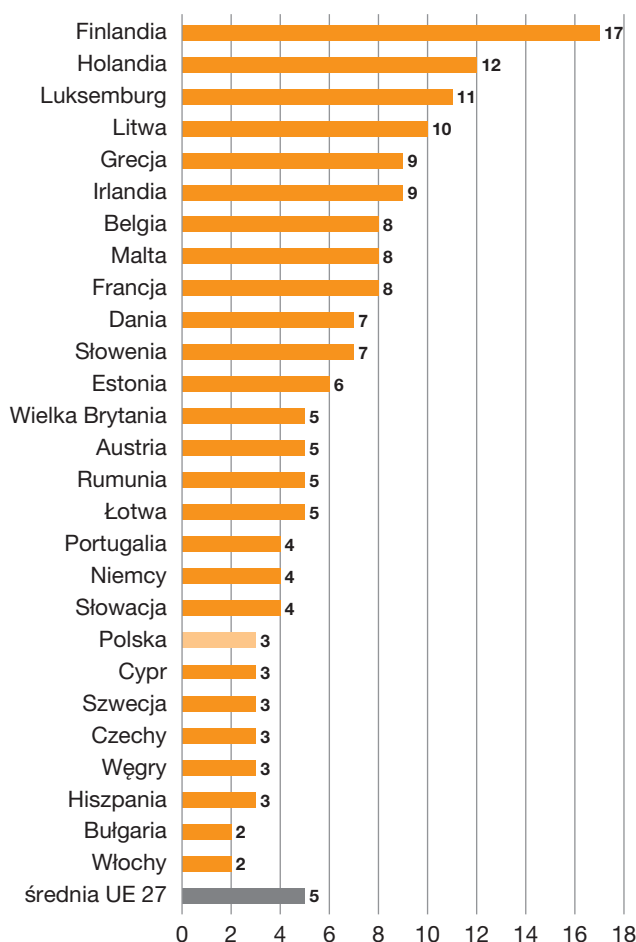
Ofiarą mobbingu może stać się każdy, a walka z prześladowcą jest bardzo trudna. Choć zazwyczaj dla ofiary to sytuacja bardzo krępująca i wstydliva, pamiętajmy, że bez zewnętrznego wsparcia praktycznie skazujemy się na porażkę. Jeśli padłeś ofiarą mobbingu:

- ✓ ponieważ mobberzy działają w ukryciu, za zamkniętymi drzwiami, otwieraj je i pokazuj to innym;
- ✓ jak tylko zauważysz pierwsze oznaki szykanowania, powiedz o tym innym: rodzinie, przełożonym, kolegom, prawnikowi, związkom zawodowym itp. – mobberzy kontynuują swój proceder dlatego, że ich ofiary milczą;
- ✓ zapisuj wszystkie szykany, notuj miejsce i czas oraz okoliczności towarzyszące, nawet jeśli nie masz na to świadków;
- ✓ zbieraj wszelką dokumentację, która potwierdzi stosowane wobec Ciebie praktyki;
- ✓ znajdź osobę w pracy, która będzie po Twojej stronie;
- ✓ proś o pomoc innych, szukaj jej również poza pracą;
- ✓ szukaj możliwości mediacji;
- ✓ nie spotykaj się z mobberem sam na sam, jeśli to możliwe, zawsze bierz kogoś ze sobą; w obecności świadka rozmawiaj o możliwości rozwiązania problemu;
- ✓ ucz się, jak odpowiadać na słowne zaczepki;
- ✓ pamiętaj, że nie możesz czuć się odpowiedzialny i winny za zachowanie sprawcy przemocy.

Źródło: Państwowa Inspekcja Pracy, *Mobbing w pracy*, <https://warszawa.pip.gov.pl/pl/dzialania/dla-pracownikow/2777,mobbing-w-pracy.html>.

Mobbing w szkole

Schemat 2. Procent pracowników zastraszanych i poniżanych w poszczególnych krajach Unii Europejskiej



Źródło: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, *Fourth European Working Conditions Survey*, Dublin 2007.

szych doświadczało mobbingu w ciągu sześciu miesięcy poprzedzających badanie.

Wyniki poszczególnych badań i analiz się różnią, pokazując, że w zależności od wielkości badanej próby oraz różnic kulturowych i metodologicznych ofiarami mobbingu w różnych krajach europejskich jest od 6% do 15,5% nauczycieli. Wniosek, że w Europie średnio jeden na dziesięciu pedagogów padł ofiarą nękania, znęcania się emocjonalnego, bezzasadnego poniżania czy tyranizowania, jest bardzo niepokojący.

W Polsce odsetek mobbowanych nauczycieli jest równy europejskiej średniej. Autorzy różnych analiz prezentują zbliżone wyniki:

- Magdalena Warszevska-Makuch – 9,7% (2008);
- Agnieszka Mościcka i Marcin Drabek – 9% (Kraków 2010);
- Monika Miedzik – 8,2% (Elbląg 2009).

W 2010 r. Elżbieta Strutyńska zgromadziła dane z 55 placówek jednego z powiatów, ankietując prawie 850 pełnozatrudnionych nauczycieli. Spośród osób, które padły ofiarą mobbingu (Radom 2014):

- 36,1% było pracownikami poradni psychologiczno-pedagogicznych,
- 27,7% – przedszkoli,
- 11,1% – szkół podstawowych,
- 11,1% – szkół ponadgimnazjalnych,
- 8,3% – specjalnych ośrodków szkolno-wychowawczych,
- 5,6% – gimnazjów.

Być może oznacza to, że istnieje związek między typem placówki a występowaniem mobbingu wśród nauczycieli.

Mobbowanie uczniów

Jak zauważa Wojciech Firek (wówczas nauczyciel jednej ze szkół w województwie dolnośląskim) w publikacji *Mobbing w oświacie* (Mirsk 2004), do nękania dochodzi również w relacji nauczyciel – uczeń. Trudno znaleźć reprezentatywne badania na ten temat, ale doniesienia medialne oraz prywatne relacje uczniów z wielu szkół potwierdzają, że niejednokrotnie pedagogzy, którzy z definicji powinni chronić swoich podopiecznych przed agresją, sami dopuszczają się wobec nich nadużyć. I nie są to zjawiska marginalne, choć w wielu przypadkach zapewne niezdiagnozowane lub nie do końca wypełniające znamiona prawnych definicji, wciąż jednak naganne.

Wielu z nas zapewne pamięta z własnej historii albo zna z opowieści swoich dzieci jakiegoś surowego nauczyciela. Osobę wymagającą, nieznoszącą sprzeciwu, nietolerującą odmiennych poglądów i dyskusji z wychowankami, traktującą ich przedmiotowo, stawiającą zawsze na swoim i często budującą autorytet na strachu, bezwzględny posłuszeństwie oraz systemie kar, do katalogu których należy wyśmiewanie ucznia przy klasie, poniżanie go i wykpiwanie, co może być początkiem prześladowania i terroru wobec podopiecznych.

Jak twierdzi Wojciech Firek, do najczęstszych przejawów mobbingu stosowanego przez nauczycieli wobec uczniów należą wyzywiska, poniżanie, ośmieszanie przed kolegami i koleżankami, niesprawiedliwe ocenianie, częste odpytywanie, straszenie i terroryzowanie, a nawet bicie. Bywa, że z tego powodu cierpi cała klasa, ponieważ pedagog stosuje odpowiedzialność zbiorową.

W efekcie mobbingu uczniowie stają się zestresowani, odczuwają dolegliwości fizyczne (ból głowy, brzucha, mdłości) i psychiczne (brak koncentracji, zaniżona samoocena, depresja, myśli samobójcze). Paraliżowani strachem przestają skupiać się na nauce, nie są w stanie przyswoić wiedzy. Zamiast tego w ich mózgach uruchamiają się ośrodki odpowiedzialne za instynkt przetrwania, co z kolei wywołuje łańcuch interakcji w grupie rówieśniczej. Ze strachu przed nauczycielem i stanieniem się kolejną ofiarą uczniowie zaczynają izolować niepopularną osobę, boją się z nią pokazywać, rozmawiać, a często nawet sami przyczyniają się do jej dalszego poniżania i ośmieszania, żeby odwrócić uwagę od siebie i przypodobać się sprawcy sztykan. To zaś może prowadzić w sposób mniej lub bardziej świadomy i kontrolowany do eskalacji zjawiska mobbingu w grupie rówieśniczej.

Jak zauważa Lidia Grzesiuk (Gdańsk 2008), w procesie mobbingu uczestnicy mogą pełnić różne role:

- sprawcy (mobbera),
- ofiary (osoby mobbingowanej),
- ofiary i świadka,
- ofiary, świadka i mobbera,
- jednocześnie ofiary i mobbera,
- współsprawcy (ang. *co-mobber* i *side-mobber*),
- świadka.

Warto zdawać sobie sprawę, że naganne działania nauczycieli i ich negatywne postawy wobec uczniów mogą być jednym z przyczyn wzrostu agresji oraz nietolerancji wśród rówieśników – przykład idzie z góry.

Przemoc rówieśnicza

Autorzy raportu *Agresja i przemoc w szkołach* (Warszawa 2012), opracowanego przez Biuro Analiz i Dokumentacji Kancelarii Senatu, przywołują badanie sondażowe CBOS, w którym wzięło udział 3169 uczniów z całej Polski. Wykazało ono, że:

- najbardziej rozpowszechniona w szkołach jest przemoc słowna (werbalna) – aż 63% uczniów przynajmniej raz było obrażanych, poniżanych bądź wyśmiewanych przez rówieśników;
- ofiarą przemocy relacyjnej, polegającej np. na rozpowszechnianiu szkodliwych kłamstw, odtrącaniu i wykluczaniu z grupy, padło 41%;
- przemocą fizyczną pod postacią umyślnego przewrócenia lub pobicia dotkniętych zostało 33%;
- groźnej przemocy fizycznej z użyciem niebezpiecznych narzędzi powodujących obrażenia ciała doznało 7%.

Z raportu wynika również, że ryzyko zostania ofiarą systematycznego dręczenia związane jest z relacjami społecznymi. Najbardziej narażeni są uczniowie mający:

- mniej przyjaciół, a więcej wrogów,
- uczucie osamotnienia, przeświadczenie, że nie mają się do kogo zwrócić o jakąkolwiek, nawet błahą pomoc,
- gorsze oceny,
- złą sytuację materialną,
- mniejsze wsparcie ze strony rodziny i znajomych,
- rodziców będących w słabym kontakcie ze szkołą (rzadko bywają na wywiadówkach, nie interesują się życiem szkoły).

Przeprowadzone w 40 krajach europejskich badania finansowane przez Światową Organizację Zdrowia pokazały, że w Polsce dręczonych przez rówieśników jest 25% chłopców i 12% dziewcząt w wieku szkolnym, podczas gdy np. w krajach nadbałtyckich (Estonii, Łotwie i Litwie) odsetek dręczonych uczniów sięga 43–44%, w Finlandii – 13%, a w Szwecji – 9%.

Profilaktyka

Wojciech Firek jest zdania, że oprócz odpowiedniego przeszkolenia kadry pedagogicznej należałoby jeszcze (Mirsk 2004):

- opracować ogólnopolski program do zwalczania problemu mobbingu i zainteresować nim media;
- stworzyć odpowiednie grupy ludzi, organizacje, które mogłyby pomóc, wesprzeć duchowo ofiary mobbingu;
- stworzyć sieć informacji o szkoleniach, konferencjach, wynikach najnowszych badań dotyczących zjawiska mobbingu;
- w przypadku mobbingu rówieśniczego przeszkolić rodziców, uświadomić im ten problem, a w dzieciach i młodzieży rozbudzić poczucie solidarności z ofiarami.

O tym, jak skomplikowany i trudny do zdiagnozowania oraz wyeliminowania jest problem mobbingu, może świadczyć fakt, że te postulaty powstały ponad 15 lat temu, a wciąż są aktualne.

Cezary Atelak

jest dziennikarzem i fotoreporterem – freelancerem.

Bibliografia:

- Firek W., *Mobbing w oświacie*, Mirsk 2004
- Grzesiuk L., *Mobbing w miejscu pracy – czynniki ryzyka i konsekwencje* [w:] J.M. Brzeziński, L. Cierpiałowska (red.), *Zdrowie i choroba. Problemy teorii, diagnozy i praktyki*, Gdańsk 2008
- Kancelaria Senatu, Biuro Analiz i Dokumentacji, *Agresja i przemoc w szkołach*, Warszawa 2012, www.senat.gov.pl/gfx/senat/pl/senatopracowania/34/plik/ot-613_2.pdf
- Kłos B., *Mobbing. Opracowanie dla potrzeb Kancelarii Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2002
- Koalicja Bezpieczni w Pracy, *Bezpieczeństwo pracy w Polsce 2019. Mobbing, depresja, stres w miejscu pracy*, Warszawa 2019, <http://bezpiecniwpracy.pl/wp-content/uploads/2019/10/Raport-Bezpieczeństwo-Pracy-w-Polsce-2019.pdf>
- Miedzik M., *Mobbing – charakterystyka zjawiska na podstawie badań własnych* [w:] M. Płopa (red.), *Człowiek u progu trzeciego tysiąclecia. Zagrożenia i wyzwania*, t. 3, Elbląg 2009
- Mościcka A., Drabek M., *Mobbing w środowisku pracy nauczyciela* [w:] J. Pyżalski, D. Merecz (red.), *Psychospołeczne warunki pracy polskich nauczycieli. Po między wypaleniem zawodowym a zaangażowaniem*, Kraków 2010
- Państwowa Inspekcja Pracy, *Mobbing w pracy*, <https://warszawa.pip.gov.pl/pl/dzialania/dla-pracownikow/2777,mobbing-w-pracy.html>
- Strutyńska E., *Mobbing wśród nauczycieli – zakres i uwarunkowania*, Radom 2014
- Warszewska-Makuch M., *Zjawisko mobbingu wśród nauczycieli*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2008/5
- Zapf D., Escartin J., Einarsen S., Hoel H., Vartia M., *Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in the workplace* [w:] S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, C.L. Cooper (red.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*, London–New York 2011

Przepisy antymobbingowe



MONIKA SEWASTIANOWICZ

Dyrektor odpowiedzialny jest nie tylko za bezpieczeństwo uczniów, ale również za zapewnienie nauczycielom odpowiednich warunków do pracy. Szkoła powinna opracować jasną procedurę antymobbingową, tak aby wszelkie nieprawidłowości w tym zakresie zdusić w zarodku.

Ponieważ w Karcie Nauczyciela brak szczególnych przepisów dotyczących mobbingu, art. 91c tej ustawy odsyła do Kodeksu pracy, który w art. 94³ nakłada na pracodawcę obowiązek przeciwdziałania zjawisku, definiując mobbing jako *działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników*. Ustawowe przesłanki mobbingu muszą być spełnione łącznie, a także – według ogólnych reguł dowodowych (art. 6 k.c.) – winny być wykazane przez pracownika, który z tego faktu wywodzi skutki prawne.

Mobbing to obraźliwe zachowanie poprzez mściwe, okrutne, złośliwe lub upokarzające usiłowanie zaszkodzenia

A zatem kluczowe dla stwierdzenia, że mamy do czynienia z mobbingiem, kwestie to:

- uporczywe i długotrwałe nękanie bądź zastraszanie pracownika,
- skutek w postaci zaniżonej oceny przydatności zawodowej,
- powodujące (lub mające na celu) poniżenie bądź ośmieszenie pracownika, izolowanie go czy też wyeliminowanie z zespołu współpracowników.

Według definicji Międzynarodowej Organizacji Pracy mobbing to *obraźliwe zachowanie poprzez mściwe, okrutne, złośliwe lub upokarzające usiłowanie zaszkodzenia jednostce lub grupie pracowników* (<https://pl.wikipedia.org/wiki/Mobbing>). Z orzecznictwa wynika, że traktowane w ten sposób może być np. nagminne podważanie

kompetencji nauczyciela, przyznawanie mu zadań poniżej kwalifikacji, wyśmiewanie, krzyczenie na niego, wyzywanie, a także sugerowanie, że powinien odejść z pracy, bo na jego miejsce czeka wielu chętnych. Działaniami ośmieszającymi są też komentarze dotyczące życia prywatnego nauczyciela.

Raport CBOS z 2014 r. *Szykany w miejscu pracy* (www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2014/K_109_14.PDF) pokazał, że ofiarą nękania padł blisko co szósty pracownik (17%).

Spośród różnego rodzaju niewłaściwych zachowań ankietowani najczęściej wskazywali na:

- odmawianie możliwości wzięcia urlopu, niepozwalanie na korzystanie ze zwolnienia lekarskiego (15%);
- powierzanie zadań, do wykonania których nie byli przygotowani, a ich realizację krytykowano (14%);
- straszenie lub szantażowanie zwolnieniem z pracy (13%);
- złośliwe uwagi, docinki, niewybredne żarty ze strony przełożonych (13%);
- zmuszanie do zostawiania po godzinach, mimo że nie było to konieczne lub za tę pracę nie zapłacono (12%);
- bezzasadne pozbawianie nagrody lub premii (10%).

Działanie

Jak już wspominałam, nauczyciel, który uważa, że padł ofiarą mobbingu, musi ten fakt udowodnić. Jego zadaniem będzie m.in. wykazanie, że działanie to było uporczywe i długotrwałe. Kodeksowa definicja nie określa, co to dokładnie znaczy. Część ekspertów uważa, że o długotrwałości możemy mówić, gdy działania pracodawcy trwają przynajmniej przez sześć miesięcy, a o uporczywości, gdy zdarzają się przynajmniej raz na tydzień.

Sąd Najwyższy podkreślił jednak, że za każdym razem należy oceniać konkretne okoliczności. W uzasadnieniu wyroku z 17.01.2007 r., I PK 176/06, czytamy: *Sąd, oceniając, czy okres nękania lub zastraszania jest długotrwały, powinien rozważyć, czy okres ten był na tyle długi, aby mógł spowodować u pracownika skutki w postaci zaniżonej oceny przydatności zawodowej, poniżenia lub ośmieszenia pracownika, izolacji lub wyeliminowania go z zespołu współpracowników. Za uznaniem długotrwałości takiego oddziaływania na pracownika przemawia także ustalenie, że spowodowało ono rozstrój zdrowia, o którym stanowi art. 94³ § 3 k.p. Istotne znaczenie dla oceny długotrwałości może również mieć nasilenie i stopień uporczywości nękania lub zastraszania pracownika. Duża intensywność i uporczywość tych zachowań może bowiem skłaniać do uznania za długotrwały okresu krótszego niż w przypadku mniejszego ich nasilenia.*

Warto pamiętać, że za mobbing mogą zostać uznane także działania lub zachowania nieumyślne dotyczące

lub skierowane przeciwko pracownikowi, w szczególności takie, które wywołały u niego rozstrój zdrowia (wyrok SN z 8.03.2010 r., I PK 203/09).

Pozew

W cytowanym wyroku Sąd Najwyższy przywołał art. 94³ § 3 k.p. Zgodnie z tym przepisem *pracownik, u którego mobbing wywołał rozstrój zdrowia, może dochodzić od*

pracodawcy odpowiedniej sumy tytułem zadośćuczynienia pieniężnego za doznaną krzywdę. Ciężar udowodnienia, że rozstrój zdrowia był wynikiem nękania, spoczywa na pracowniku.

Jeśli natomiast na skutek mobbingu nauczyciel rozwią-

zał umowę o pracę, ma prawo dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalone na podstawie odrębnych przepisów (art. 94³ § 4 k.p.).

Od wysokości żadanego zadośćuczynienia bądź odszkodowania zależy właściwość sądu: do kwoty 75 tys. zł będzie to sąd rejonowy, powyżej – sąd okręgowy (art. 17 k.p.c.). Do tego drugiego wnieść należy również pozew obejmujący roszczenia niemajątkowe (np. gdy nauczyciel domaga się przeprosin). Powództwo w sprawie z zakresu prawa pracy można wytoczyć przed sąd ogólnie właściwy dla pozwanego bądź przed sąd, w którego obszarze właściwości praca jest, była lub miała być wykonywana (art. 461 k.p.c.). Częste jest regulowanie tego

Podstawa prawna:

- KN – ustawa z 26.01.1982 r. – Karta Nauczyciela (Dz.U. z 2019 r. poz. 2215)
- k.p. – ustawa z 26.06.1974 r. – Kodeks pracy (Dz.U. z 2019 r. poz. 1040)
- k.k. – ustawa z 6.06.1997 r. – Kodeks karny (Dz.U. z 2019 r. poz. 1950)
- k.c. – ustawa z 23.04.1964 r. – Kodeks cywilny (Dz.U. z 2019 r. poz. 1145)
- k.p.c. – ustawa z 17.11.1964 r. – Kodeks postępowania cywilnego (Dz.U. z 2019 r. poz. 1460)
- u.k.s. – ustawa z 28.07.2005 r. o kosztach sądowych w sprawach cywilnych (Dz.U. z 2019 r. poz. 785)
- u.PIP – ustawa z 13.04.2007 r. o Państwowej Inspekcji Pracy (Dz.U. z 2019 r. poz. 1251)
- pr. ośw. – ustawa z 14.12.2016 r. – Prawo oświatowe (Dz.U. z 2019 r. poz. 1148 ze zm.)
- r.o.p.n. – rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 19.08.2019 r. w sprawie trybu dokonywania oceny pracy nauczycieli, w tym nauczycieli zajmujących stanowiska kierownicze, szczegółowego zakresu informacji zawartych w karcie oceny pracy, składu i sposobu powoływania zespołu oceniającego oraz szczegółowego trybu postępowania odwoławczego (Dz.U. poz. 1625)

Mobbing w szkole

Wzór. Przykład oświadczenia o zapoznaniu się z procedurą antymobbingową

.....
(miejscowość i data)

.....
(imię i nazwisko pracownika)

.....
(stanowisko służbowe)

OŚWIADCZENIE

Oświadczam, że zostałem/-łam* zapoznany/-na* z procedurą antymobbingową obowiązującą w

.....
(pełna nazwa szkoły)

wprowadzoną zarządzeniem dyrektora

.....
(pełna nazwa szkoły)

z dnia

.....
(podpis pracownika)

* niepotrzebne skreślić

w umowie z pracownikiem zapisem, że sprawy rozstrzygał będzie sąd właściwy dla siedziby pracodawcy.

Co do zasady od pozwu w sprawie mobbingu nie wnosi się opłaty (art. 96 ust. 1 pkt 4 u.k.s.), chyba że wartość przedmiotu sporu przewyższa kwotę 50 tys. zł – wówczas od pracownika i pracodawcy pobiera się opłatę stosunkową 5% żądanej kwoty od wszystkich podlegających opłacie pism, czyli również od pozwu (art. 35 u.k.s.).

Oprócz wskazania sądu, danych powoda i pozwanego oraz kwot zadośćuczynienia lub odszkodowania w pozwie należy:

- dokładnie opisać stan faktyczny – na czym polegało zachowanie pracodawcy, kiedy miało miejsce, jak długo trwało;
- wskazać dowody – w tym nazwiska świadków, którzy potwierdzają, że określone zdarzenia miały miejsce, oraz dokumenty, jeżeli nauczycielowi udało się jakieś zgromadzić;
- dołączyć dokumentację medyczną, aby, jeżeli żądanie obejmuje też zadośćuczynienie, udowodnić, że doszło do rozstroju zdrowia.

Pamiętajmy, że roszczenia ze stosunku pracy ulegają przedawnieniu z upływem trzech lat od dnia, w którym roszczenie stało się wymagalne (art. 291 § 1 k.p.).

Dowody

W przypadku mobbingu niełatwo przekonać współpracowników – nawet byłych – do zeznawania w sądzie, bo

obawiają się konsekwencji. Często praktyką jest więc nagrywanie rozmów i wskazywanie nagrań jako dowodu, że padło się ofiarą znęcania ze strony przełożonego czy innego pracownika. Zazwyczaj druga strona nie wie, że taką rozmowę nagrywamy, a dopuszczalność dowodu z takiego nagrania bywa różnie oceniana przez sądy.

Zgodnie z art. 227 k.p.c. przedmiotem dowodu mogą być wszelkie fakty mające istotne znaczenie dla rozstrzygnięcia sprawy, choć w tej kwestii też są pewne granice. *W postępowaniu cywilnym niedopuszczalne jest prowadzenie dowodu z nagrań uzyskanych w sposób przestępny, z naruszeniem art. 267 k.k., nie jest natomiast wyłączone wykorzystanie dowodu z niebędącego wynikiem przestępstwa nagrania utrwalającego rozmowę, w której uczestniczył nagrywający [O.M. Piaskowska (red.), Kodeks postępowania cywilnego. Postępowanie procesowe. Komentarz do niektórych przepisów, Warszawa 2019].*

Pamiętajmy, że osobie, która dla uzyskania informacji, do której nie jest uprawniona, posługuje się jakimś urządzeniem podsłuchowym czy wizualnym lub oprogramowaniem, grozi grzywna, kara ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat dwóch (art. 267 § 3 k.k.). Nie można więc np. zostawić w pokoju nauczycielskim telefonu z włączonym nagrywaniem bądź mieć go przy sobie w kieszeni podczas rozmowy z dopuszczającym się mobbingu dyrektorem.

Różnie natomiast sądy podchodzą do nagrań rozmów telefonicznych – część ich nie dopuszcza, część robi to bez problemu. W wyroku SN z 26.08.2004 r., I CK 133/04, czytamy: *zapis nagrania rozmowy telefonicznej (...) wskazuje, że pozwana miała świadomość istnienia zobowiązania pieniężnego i potwierdzała zamiar spełnienia świadczenia.*

Podobnie w wyroku z 25.04.2003 r., IV CKN 94/01, SN orzekł, że *nie ma zasadniczych powodów do całkowitej dyskwalifikacji kwestionowanego przez pozwaną dowodu z nagrań rozmów telefonicznych, nawet jeżeli nagrań tych dokonywano bez wiedzy jednego z rozmówców. Skoro strona pozwana nie zakwestionowała skutecznie w to-*

ku postępowania autentyczności omawianego materiału, to mógł on służyć za podstawę oceny zachowania się pozwanej w stosunku do pozwanego.

Ale już np. z wyroku Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z 10.01.2008 r., I ACa 1057/07, wynika, że *podstępne nagranie prywatnej rozmowy godzi w konstytucyjną zasadę swobody i ochrony komunikowania się (art. 49 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej).* A dowody uzyskane w sposób sprzeczny z prawem nie powinny być brane pod uwagę.

Naruszenie

Oprócz Kodeksu pracy z pomocą nękanemu nauczycielowi przyjść może także Kodeks karny, a konkretnie art. 218 § 1a: *Kto, wykonując czynności w sprawach*

Pierwszy wybór dyrektora szkoły i przedszkola!

W każdym numerze:

Praktyczna pomoc

Wsparcie w rozwiązywaniu codziennych problemów dyrektorów szkół i przedszkoli

Gwarancja jakości

Dzięki współpracy z wybitnymi ekspertami-praktykami

Dostęp do niezbędnej wiedzy

Prawo, zarządzanie i finanse oświatowe w jednym miejscu

Inspiracje i samorozwój

Innowacje z dziedziny pedagogiki i zarządzania

Prenumerata gwarantuje:



20% rabatu na wznowienie prenumeraty



Rabat na szkolenia i konferencje Wolters Kluwer



Kalendarz ścienny i biurkowy wraz z zadaniami dyrektora



Gazetki dla rodziców i materiały dla nauczycieli

Zamów prenumeratę:  22 535 80 72  www.dyrektorszkoły.pl



Mobbing w szkole



z zakresu prawa pracy i ubezpieczeń społecznych, złośliwie lub uporczywie narusza prawa pracownika wynikające ze stosunku pracy lub ubezpieczenia społecznego, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2.

Naruszenie praw pracownika wynikających ze stosunku pracy może polegać na: wypłacie zaniżonego wynagrodzenia lub innych świadczeń majątkowych albo opóźnieniu w terminowej ich wypłacie, pomijaniu w udzielaniu premii lub nagród, odmowie udzielenia urlopu lub udzieleniu go w terminach niezgodzonych z pracownikiem albo też zaniżaniu wymiaru urlopu, wymuszaniu pracy w dni wolne od pracy, w szczególności w niedziele oraz święta o charakterze religijnym, wymuszaniu przedłużania czasu pracy i nadmiernym obciążaniu pracą w godzinach nadliczbowych, stosowaniu dyskryminacyjnych zasad awansu oraz podnoszeniu wynagrodzenia (np. ze względu na płeć lub status rodzinny), odmowie przedstawienia w terminie świadectwa pracy lub też potwierdzenia na piśmie umowy o pracę, naruszeniu przepisów o rozwiązywaniu umowy o pracę, podpisywaniu umowy zlecenia lub innej umowy cywilnoprawnej w warunkach faktycznego świadczenia pracy lub warunkach określonych w art. 22 § 1 k.p., zakazaniem mobbingu itp. [W. Wróbel, A. Zoll (red.), Kodeks karny. Część szczególna, t. 2, cz. 2, Komentarz do art. 212–277d, Warszawa 2017].

Takie działanie sprawcy również musi być uporczywe. Jak wynika z uzasadnienia wyroku SN z 17.01.2017 r.,

W razie pozwu dyrektor będzie musiał wykazać, że zrobił, co w jego mocy, by zapobiec mobbingowi w swojej szkole

WA 18/16, pojęcie uporczywości oznacza działanie lub zaniechanie trwające dłuższy czas bądź powtarzające się w pewnym okresie i uzewnętrzniające się natrętnymi, sekwencyjnymi czy powtarzalnymi zachowaniami.

Jeszcze inną możliwością jest wniesienie powództwa cywilnego o ochronę dóbr osobistych (więcej na ten temat przeczytaj Państwo w lekcji Praktycznej Akademii Zarządzania, s. 33).

Skargi dotyczące naruszania praw pracowniczych mogą być zgłaszane do Państwowej Inspekcji Pracy pisem-

nie, za pomocą poczty elektronicznej czy formularza e-skargi, a także ustnie do protokołu. Inspektor pracy przeprowadza kontrolę w celu sprawdzenia, czy skarga jest zasadna. Ma przy tym obowiązek zachowania w tajemnicy przyczyny swoich działań, chyba że pracownik

zgłaszający sprawę wyrazi pisemną zgodę na ujawnienie podstaw kontroli (art. 44 ust. 3 u.PIP).

Staranność

Na dyrektorze szkoły ciąży podwójna odpowiedzialność: musi reagować, gdy nękania dopuszczają się jego pracownicy, i sam też nie może tak postępować. Jego obowiązkiem jest zapobieganie mobbingowi (art. 94³ k.p.), a działania podejmowane w tym celu nie mogą być pozorowane.

Zwrócił na to uwagę SN w wyroku z 3.08. 2011 r., I PK 35/11. Sprawa dotyczyła jednej z krakowskich uczelni,

a powództwo wniosła pracownica nadzorująca praktyki zawodowe studentów oraz pokazy i szkolenia prowadzone przez firmy kosmetyczne. Mobbingu dopuszczała się kanclerz uczelni, która m.in. dzwoniła wieczorami, wypytywała o sprawy osobiste, chciała wymóc na pracownicy, by donosiła na kolegów, komentowała jej sposób ubierania oraz stan zdrowia.

Sąd stwierdził, że pracodawca nie podjął wystarczających działań, by zapobiec mobbingowi, i podkreślił, że obowiązek ten polega na starannym działaniu, np. szkoleniu pracowników, informowaniu o niebezpieczeństwie i konsekwencjach mobbingu, stosowaniu procedur umożliwiających wykrycie i zakończenie tego zjawiska. *Jeśli w postępowaniu mającym za przedmiot odpowiedzialność pracodawcy z tytułu mobbingu wykaże on, że podjął realne działania mające na celu przeciwdziałanie mobbingowi, i oceniając je z obiektywnego punktu widzenia, da się potwierdzić ich potencjalną skuteczność, pracodawca może uwolnić się od odpowiedzialności – czytamy w uzasadnieniu.*

Pamiętajmy więc, że w razie pozwu dyrektor będzie musiał wykazać, że zrobił, co w jego mocy, by zapobiec mobbingowi w szkole. Działania antymobbingowe mogą polegać np. na:

- opracowaniu procedur przeciwdziałania temu zjawisku oraz zgłaszania przypadków mobbingu,
- poinformowaniu nauczycieli, że takie zjawisko nie będzie tolerowane,
- organizowaniu szkoleń dla pracowników,
- powoływaniu komisji do rozstrzygania sporów,
- prowadzeniu mediacji.

Zwolnienie

Dyrektorowi, w którego szkole doszło do mobbingu, grozi nawet utrata pracy. Organ prowadzący ma bowiem prawo odwołać go ze stanowiska np. w razie ustalenia negatywnej oceny pracy (art. 66 ust. 1 pkt 1 lit. b pr. ośw.), a w szczególnie uzasadnionych przypadkach – po zasięgnięciu opinii kuratora oświaty – może to zrobić nawet w czasie roku szkolnego i bez wypowiedzenia (art. 66 ust. 1 pkt 2 pr. ośw.).

W myśl § 7 r.o.p.n. częściowych ocen pracy dyrektora szkoły organ prowadzący dokonuje w kwestiach dotyczących:

- dysponowania środkami finansowymi w planie finansowym szkoły, prawidłowości ich wykorzystania oraz organizacji administracyjnej, finansowej i gospodarczej obsługi szkoły;
- wykonywania czynności z zakresu prawa pracy i kierowania procesami pracy;

- zapewniania warunków organizacyjnych do realizacji zadań dydaktycznych i wychowawczo-opiekuńczych.

Stosowanie mobbingu może być uznane za ciężkie naruszenie podstawowych obowiązków pracowniczych (art. 52 ust. 1 pkt 1 k.p.), budzi też wątpliwości w kwestiach wykonywania czynności z zakresu prawa pracy oraz kierowania procesami pracy. W tej sytuacji ocena negatywna będzie decydująca, nawet jeśli resztę obowiązków dyrektor wykonuje wzorowo. *Wyda-je się, że w art. 66 ust. 1 pkt 1 lit. b chodzi nie o ocenę*

uogólniającą, lecz o opisaną wyżej częściową ocenę realizacji zadań i obowiązków w różnych obszarach działalności, skoro mowa tu o „negatywnej ocenie pracy lub negatywnej ocenie wykonywania zadań wymienionych w art. 57 ust. 2”. Stosując się do językowych dyrektyw wykładni, należy zatem przyjąć, że wystarczająca do odwołania dyrektora będzie negatywna ocena w zakresie przynajmniej jednej kategorii spraw, o jakich mowa [A. Olszewski, M. Pilich (red.), Prawo oświatowe oraz przepisy wprowadzające. Komentarz, Warszawa 2018].

Zwolniony dyrektor ma prawo dochodzić swoich praw

w sądzie, a ten będzie wymagał mocnych dowodów, że mobbing faktycznie występował, by można to było uznać za szczególnie uzasadniony przypadek do usunięcia z funkcji kierowniczej. Dla przykładu, Wojewódzki Sąd Administracyjny w Bydgoszczy w wyroku z 6.03.2019 r., II SA/Bd 1334/18, uznał, że mobbing może być szczególnie uzasadnionym przypadkiem usunięcia dyrektora ze stanowiska, ale w rozpatrywanej sprawie nie zostało właściwie uargumentowane, że dochodziło do takich zdarzeń.

Z kolei w wyroku z 16.01.2018 r., II SA/Wa 966/17, WSA w Warszawie wskazał, że sam fakt złożenia przez prezydenta miasta zawiadomienia o podejrzeniu popełnienia przestępstwa nie przesądza w żaden sposób o winie odwołanej dyrektora, ale stanowi zdarzenie o charakterze wyjątkowym, które zasadnie uznane zostało za stanowiące przeszkodę do dalszego pełnienia przez nią funkcji kierowniczej. Natomiast jako ów szczególnie uzasadniony przypadek nie może być traktowany brak przeciwdziałania mobbingowi.



Monika Sewastianowicz
jest radcą prawnym, redaktor prowadzącą portal www.prawo.pl/oswiata.

Rozpoznanie mobbingu

MAGDALENA GOETZ

Gdy wśród pracowników szkoły dochodzi do mobbingu, może to mieć długotrwałe, szkodliwe konsekwencje nie tylko dla bezpośrednio dotkniętych nim osób, ale też dla całej społeczności szkolnej i wizerunku placówki. Jak więc rozpoznać mobbing i mu przeciwdziałać?

Mobbing to przemoc w miejscu pracy przejawiająca się wrogim nastawieniem i postępowaniem, a także nieetycznym sposobem komunikowania się, systematycznie stosowana przez jedną lub kilka osób w stosunku do innej, stopniowo spychanej do pozycji uniemożliwiającej jej obronę. Działania te są stosunkowo częste i trwają dłuższy czas, skutkując u poszkodowanej osoby zaburzeniami w sferach zdrowia psychicznego i fizycznego oraz funkcjonowania społecznego.

Przykład:

Pani Anna pracowała w szkole już kilka lat. Dobrze wypełniała obowiązki, a jej relacje z koleżankami i kolegami były poprawne, bo choć lubiła trzymać się z boku, miała opinię osoby, na której można polegać, a w razie potrzeby wyręczała innych.

Ta sytuacja zmieniła się, gdy rozpadło się małżeństwo pani Anny. Z początku współpracownicy okazywali jej wsparcie. Jednak burzliwy rozwód pozbawiał ją sił, wycofała się więc z części obowiązków, ograniczając je do niezbędnego minimum. Osoby zmuszone przejąć niektóre zadania pani Anny zapomniały, że wcześniej zawsze była chętna do pomocy, i teraz miały pretensje o zwiększoną ilość pracy. Zaczęły się plotki. Może mąż odszedł nie bez powodu? Może tylko udaje, że tak jej źle, bo chce się wykręcić od swoich zadań? Może ten rozwód jest jej na rękę, bo liczy na alimenty?

Pani Anna skonfrontowała się z autorami plotek. Od tego momentu stała się obiektem knoń mających na celu zwolnienie jej z pracy, a także coraz bardziej

otwartych ataków. Pomimo że brało w tym udział tylko kilka osób, ponura atmosfera zagościła w całym zespole i coraz mniej nauczycieli ufało sobie nawzajem. Ci, którzy widzieli krzywdę pani Anny, nie ujeli się za nią, by również nie paść ofiarą ataków. Nawet dyrektor szkoły, mimo prośb pani Anny, nie zrobił nic konkretnego w tej sprawie, bo uznał, że nie będzie się mieszać w konflikty pracowników.

W efekcie długotrwałych szykan pani Anna popadła w depresję i odeszła z pracy. Skierowała jednak do sądu sprawę o mobbing i wygrała, o czym szeroko informowały lokalne media. Trudno było później przekonać rodziców, że w tej szkole ich dzieci są pod dobrą opieką. Niewiele było też chętnych osób na miejsce pani Anny.

Opisana sytuacja to jeden z wielu scenariuszy, jakie życie szkolne rozpisuje wokół zjawiska mobbingu. Mo-

że on mieć różne oblicza, bywa też mylony z konfliktem interpersonalnym, od którego jednak odróżnia go wyraźny brak równowagi sił.

Mobbing jest zazwyczaj przemocą rozwijającą się stopniowo i trwającą dłuższy czas, gdzie jedna ze stron wyko-

rzystuje przewagę, by konsekwentnie, systematycznie szkodzić drugiej, niemogącej się skutecznie bronić. Ta przewaga może być:

- formalna – sprawca stoi wyżej w hierarchii zawodowej,
- nieformalna – sprawca jest osobą bardziej wpływową, popularną, lubianą,
- liczebna – sprawca ma grupę wiernych popleczników.

Sprawca stara się tak manipulować otoczeniem, by zdawało się, że choć czasem jest niemily, kieruje nim troska o szkołę

Ponadto – jak w przypadku pani Anny – podjęcie przez ofiarę próby obronienia się przed agresorami często skutkuje zintensyfikowaniem przemocy, a nie jej przerwaniem. Mobbing może też słabnąć (usypiając naszą czujność i tworząc pozory, że problem się rozwiązał), by za kilka tygodni czy miesięcy znów przybrać na sile. Dlatego potrzebna jest pomoc, zwłaszcza ze strony przełożonych. Pamiętajmy, że mobbing rzadko mija samoistnie – częściej prowadzi do wyniszczenia ofiary i/lub jej odejścia z pracy, a wówczas mobber obiera sobie za cel inną osobę.

Trudności

Czasem o mobbingu mówi się, że jest to przemoc w białych rękawiczkach, może być bowiem zawoalowana, a nawet ukryta pod płaszczykiem dobrych intencji. Sprawca stara się tak manipulować otoczeniem (a nawet samą ofiarą), by zdawało się, że choć czasem jest niemiły, to jednak kieruje nim troska o szkołę, uczniów, zespół czy wręcz nawet o daną osobę. I do końca będzie się upierał, że chciał dobrze.

Bywa, że doświadczony nauczyciel na każdym kroku strofuje i ośmiesza młodego stażystę, tłumacząc to chowaniem go przed popełnianiem dalszych błędów. Powinien wówczas usłyszeć od dyrektora szkoły jasny komunikat: żadne intencje nie usprawiedliwiają stosowania przemocy. Nauczyciel ma do dyspozycji szereg legalnych sposobów działania, jeśli faktycznie sądzi, że jego kolega postępuje niewłaściwie. Nie musi uciekać się do podstępów czy ośmieszania.

Rozpoznanie mobbingu bywa trudne, ponieważ:

- a) sprawca stara się ukryć swoje działania przed otoczeniem (podejmuje je w sytuacji sam na sam), a przyłapany przedstawia je jako:
 - dowcip – „tylko żartowałem”,
 - postępowanie uzasadnione – „ktoś musi mu przemówić do rozsądku”, „to ona zaczęła, ja się tylko broniłam”,
 - odosobniony przypadek („poniosło mnie”);
- b) ofiara nie zdaje sobie sprawy, że doświadcza mobbingu, bo uległa manipulacji ze strony mobbera lub w efekcie doświadczanej przemocy psychicznej tak spadło jej poczucie własnej wartości, że sądzi, iż zasłużyła na złe traktowanie;
- c) mobbing rozwija się stopniowo i często składają się na niego m.in. „drobne złośliwości” lub „nieporozumienia”, obecne także w poprawnych relacjach, przez co obserwator z zewnątrz może nie doceniać ich wagi.

Pamiętajmy, że najbardziej szkodliwa w mobbingu jest nie skala przemocy, ale jej uporczywa powtarzalność. Sprawca nie uderza nagle zatrutym ostrzem, lecz sączy swój jad powoli i w małych dawkach, czego efekt jest równie niszczący. Nie należy czekać aż przemoc stanie się ewidentna i mobber zrobi coś konkretnego. W miarę upływu czasu stan ofiary będzie się pogarszał i w efekcie sprawca może się bronić, zrzucając na

nią odpowiedzialność – że jest słaba, nadwrażliwa, niepotrzebnie się przejmując lub wręcz coś sobie wymyślając, a przecież on nic takiego nie robi.

Zachowania

Na mobbing składają się różne wrogie działania (lub zaniechania), a ich katalog nie jest zamknięty, zależą bowiem od inwencji mobbera. Mogą to być zachowania zwłaszcza o cechach przemocy psychicznej, ale też fizycznej, ekonomicznej czy nawet seksualnej.

Przykłady zachowań mobbingowych:

- podważanie autorytetu i uderzenie w poczucie własnej wartości ofiary, np. poprzez jej ośmieszanie, obrażanie, złośliwe aluzje i uwagi, oczernianie i plotki, niekonstruktywne, nieuzasadnione lub uporczywe kwe-



stionowanie kompetencji i decyzji (wykraczające poza niezbędną konstruktywną krytykę), zmuszanie do realizowania działań naruszających godność bądź sferę seksualności;

- utrudnianie komunikacji, np. poprzez ignorowanie wypowiedzi, częste jej przerywanie, zakrzykiwanie, ciągłe krytykowanie, ograniczanie ofierze możliwości zabierania głosu, słowne i pisemne zastraszanie;
- utrudnianie ofierze dostępu do informacji bądź narzędzi niezbędnych do realizacji obowiązków;
- ograniczanie lub utrudnianie kontaktów interpersonalnych w celu wykluczenia ofiary, np. unikanie z nią rozmów i nakłanianie do tego innych, niezauważanie

Mobbing w szkole

jej, traktowanie „jak powietrze”, zmienianie miejsca jej pracy (np. biurka, sali) bez uzasadnienia lub groźnie taką zmianą;

- uderzenie w poczucie kompetencji ofiary, np. zlecenie jej obowiązków znacznie poniżej lub powyżej kwalifikacji/możliwości, demonstrowanie nieprzydatności przez niedawanie w ogóle żadnych zadań, wydawanie sprzecznych bądź absurdalnych poleceń, sabotowanie działań, obwinianie za niepopołnione/niezawinione błędy;
- działania przeciw zdrowiu (fizycznemu i/lub psychicznemu) ofiary, np. kierowanie do zagrażających jej zdrowiu zadań, groźenie użyciem siły fizycznej bądź faktyczne jej użycie, stosowanie psychicznego nacisku, przeciążanie obowiązkami.

Skutki

O mobbingu mówi się, że jest to przemoc trwająca dłuższy czas. Choć podejmowano próby obiektywnego określenia, jak długo musi trwać taka przemoc, aby być mobbingiem, nie znaleziono konsensusu. W praktyce przyjmuje się więc, że tę kwestię należy rozpatrywać indywidualnie – czas trwania mobbingu musi okazać się na tyle długi, by zaistniały szkodliwe skutki.

Doświadczenie mobbingu jest dla ofiary bardzo niekorzystne i niebezpieczne zarówno w sferze zdrowia psychicznego, jak i fizycznego. Przede wszystkim oznacza stan długotrwałego, przewlekłego, silnego stresu, wraz ze wszystkimi tego konsekwencjami. Obniża się odporność organizmu, co skutkuje częstszymi infekcjami, dłuższym czasem potrzebnym do wyzdrowienia, a w poważniejszych chorobach czy po zabiegach chirurgicznych – większym ryzykiem powikłań oraz dłuższą rekonwalescencją. Znacząco wzrasta ryzyko wystąpienia (lub nasilenia) dolegliwości i chorób psychosomatycznych (m.in. bóle głowy, mięśni, nerwobóle, zakłócenia pracy układu krążenia czy trawienia, zaburzenia snu, jedzenia, życia seksualnego). Mobbing powoduje też szkodliwe, a niekiedy groźne zmiany w obszarze zdrowia psychicznego: spadek poczucia własnej wartości i kompetencji, poczucie winy i osamotnienia, spadek nastroju, utrzymujący się stale lęk (zwłaszcza przed kolejnymi przykrościami). Na tym tle mogą się rozwinąć głębokie

Ujawnienie mobbingu, którego dyrektor w porę nie powstrzymał, będzie miało niekorzystny wpływ na wizerunek szkoły

Bibliografia:

- Hirigoyen M.-F., *Molestowanie moralne. Perwersyjna przemoc w życiu codziennym*, Poznań 2012
- Pawlikiewicz K., *Mobbing czyli przemoc w miejscu pracy*, Warszawa 2010
- Pyżalski J., Merecz D. (red.), *Psychospołeczne warunki pracy polskich nauczycieli*, Kraków 2010
- Wojewódzka B., *Zatrzymać mobbing i inne formy przemocy*, Warszawa 2012



zaburzenia lękowe bądź depresja, możliwe są nawet próby samobójcze.

Siłą rzeczy doświadczenie mobbingu powoduje spadek efektywności pracy ofiary i sprzyja popełnianiu przez nią błędów. Jest to naturalna konsekwencja stresu oraz ewidentny sygnał, że dana osoba potrzebuje pomocy, jednak przez mobbera bywa przedstawiana jako „do-

wód”, że faktycznie zasługuje ona na krytykę czy karę. Nawet sama ofiara może zacząć wierzyć, że skoro coraz gorzej sobie radzi, to nie nadaje się do pracy w tym zawodzie.

Mobbing odbija się nie tylko na ofierze, ale niekorzystnie wpływa na cały zespół – jeszcze

bardziej demoralizuje sprawców i ich popleczników oraz biernych obserwatorów, osłabia ducha współpracy, niszczy wzajemne zaufanie, wprowadza atmosferę niepokoju i wzajemnej niechęci. Odbija się to na efektywności pracy, i to nie tylko tam, gdzie liczy się działanie grupowe, ale również w zakresie obowiązków wykonywanych indywidualnie. Praca w „toksycznym” środowisku jest stresująca dla wszystkich. Zmniejsza kreatywność nauczycieli, ich motywację i siły, rozprasza uwagę, zwiększa drażliwość (co może odbić się na relacjach z uczniami i rodzicami) oraz utrudnia im identyfikowanie się z miejscem pracy i celami czy wartościami szkoły.

Dla dyrektora mobbing oznacza poważny problem, bo im dłużej trwa, tym bardziej patologiczne relacje utrwalają się w zespole. Trudno wtedy efektywnie zarządzać szkołą, co może się odbić również na samopoczuciu i zdrowiu samego dyrektora, wywołując przemęczenie, frustrację, poczucie winy czy zwątpienie we własne możliwości oraz kompetencje.



NIEZBĘDNIK Dyrektora Szkoły

- poczucie zagrożenia związane z obawą utraty pracy – może wynikać z sytuacji w danym momencie na rynku pracy, ale też z atmosfery, jaką tworzy dyrektor, np. dając do zrozumienia, że nauczycielom grożą zwolnienia;
- trudności w rozwiązywaniu na bieżąco konfliktów – np. dyrektor unika ich rozwiązywania, udaje, że problemów nie ma, lub okazuje niezadowolenie, gdy są mu one zgłaszane; taka postawa często wynika z błędnego przekonania, że konflikt jest czymś niewłaściwym, podczas gdy jest on czymś naturalnym wszędzie tam, gdzie pracuje więcej niż jedna osoba; jego niezwłoczne, konstruktywne rozwiązanie jest korzystne dla szkoły i nauczycieli;
- atmosferę rywalizacji – zamiast wzajemnego zrozumienia i współpracy;
- kulturę organizacyjną, która werbalne i/lub niewerbalne zachowania agresywne uznaje za mieszczące się w normie – tzw. atmosfera przyzwolenia;
- silnie autorytarny, zhierarchizowany styl zarządzania;
- ograniczenia w dostępie do przydatnych informacji;
- uznaniowe i niejasne zasady rozdzielania zadań oraz oceny ich realizacji, w tym rozdzielania kar i nagród;
- brak wiedzy na temat mobbingu, rozpoznawania go i radzenia sobie z nim.

Do tego, jeśli poszkodowany nauczyciel zwolni się z pracy, szkoła straci cennego i trudnego do zastąpienia pracownika. Nie rozwiąże to problemu z wciąż obecnym w zespole mobberem, który za jakiś czas prawdopodobnie upatrzy sobie inną ofiarę. Pamiętajmy też, że ujawnienie mobbingu, którego dyrektor w porę nie powstrzymał, będzie miało niekorzystny wpływ na wizerunek szkoły.

Ryzyko

Społeczność szkolna jest jednym ze środowisk najbardziej narażonych na mobbing ze względu na działanie następujących czynników:

- a) konieczność ciągłego doskonalenia się nauczycieli do wielu różnych, często zmieniających się zasad;
- b) specyficzna relacja między dyrektorem a nauczycielami – zwykle dyrektor rekrutuje się spośród nauczycieli i jest ich przełożonym, efektem czego może być konflikt interesów;
- c) nieobecność w miejscu pracy faktycznego właściciela – dyrektor jest jedynie „zarządcą” szkoły, co może zmniejszać u niego poczucie odpowiedzialności;
- d) jawność konkursów na dyrektora – może wywoływać spór między wybranym dyrektorem a konkurentami i rozwinąć się w mobbing stosowany przez którąś ze stron.

Poza problemami systemowymi sprzyjający mobbingowi klimat może wynikać ze stylu zarządzania szkołą przez dyrektora. Ryzyko mobbingu zwiększa się bowiem, gdy nauczyciele odczuwają:

Często bowiem najprostsza odpowiedź na pytanie „Dlaczego ktoś stosuje mobbing?” brzmi „Bo może”

Każdy z tych czynników zwiększa ryzyko wystąpienia mobbingu, ale szczególną uwagę należy zwrócić na atmosferę przyzwolenia. Często bowiem najprostsza odpowiedź na pytanie „Dlaczego ktoś stosuje mobbing?” brzmi „Bo może”.

Ofiara

Jak w wielu sytuacjach, kiedy ktoś doznaje przemocy od drugiej osoby, tak w przypadku mobbingu pojawia się ryzyko błędnego wnioskowania zwanego obwinianiem

ofiary – jeśli kogoś spotkało coś złego, to znaczy, że w jakiś sposób sobie na to zasłużył. To założenie niesłuszne, ofiara mobbingu jest bowiem albo niewinna, albo jej „wina” jest niewspółmierna do „kary”. A nawet jeśli nauczyciel zrobił coś złe, to samowolnie stosowana wobec

niego długotrwała i wyniszczająca przemoc jest zwyczajnie niesprawiedliwa. Dyrektor szkoły dysponuje instrumentami służącymi do zgodnego z prawem oraz adekwatnego wyciągania konsekwencji wobec pracowników, kiedy faktycznie jest to konieczne.

Mobbingu może doznać każdy, niezależnie od wieku, płci, stażu, awansu zawodowego, kompetencji i dokonania czy miejsca w hierarchii. Zarówno młody, ambitny i pragnący coś zmienić nauczyciel, którego ktoś chce „utemperować”, by przestał wprowadzać zmiany, jak i doświadczona osoba z budzącym szacunek dorobkiem, której inni zazdroszą lub do której mają pretensje, że zawyża oczekiwania bądź odbiera im nagrody.

Działania profilaktyczne

Na bazie zaleceń Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) wyróżnia się trzy poziomy działań profilaktycznych:

- 1 Prewencja pierwszorzędowa – poszerzanie świadomości społecznej w zakresie zjawisk patologii w pracy i wprowadzanie potrzebnych zmian w środowisku zewnętrznym (np. w prawie) lub w samej placówce (np. w kulturze organizacyjnej).
- 2 Prewencja drugorzędowa – podnoszenie kompetencji pracowników w obszarze radzenia sobie ze stresem i konfliktem.
- 3 Prewencja trzeciorzędowa – udzielanie adekwatnej pomocy osobom, które już doświadczyły mobbingu i odczuwają jego konsekwencje (również jako sygnał dla innych, że takie działania są i będą podejmowane).

Wspólnie z zespołem dyrektor szkoły może podjąć następujące działania profilaktyczne i interwencyjne (pamiętajmy, że każda skuteczna interwencja jest jednocześnie profilaktyką – jako jasny sygnał dla pracowników):

- a) opracowanie i rozpowszechnienie polityki dotyczącej mobbingu (konkretnych zapisów i procedur działania) oraz jej konsekwentne przestrzeganie; wewnętrzna procedura antymobbingowa (WPA) powinna obejmować:
 - charakterystykę mobbingu (definicja, lista przykładów niedozwolonych zachowań),
 - informacje o odpowiedzialności za dopuszczanie się mobbingu (w tym przepisy prawa),
 - zasady i procedury zgłaszania mobbingu;
- b) zobowiązanie (najlepiej w formie deklaracji na piśmie) pracowników do wzajemnego wspierania się i dbania o dobrą atmosferę w pracy;

- c) regularna, rzetelna diagnoza sytuacji w placówce (ankiety, rozmowy);
- d) takie zarządzanie i organizacja pracy, aby jasno i sprawiedliwie:
 - określić obowiązki pracowników oraz kryteria rozdzielania zadań, nagród i kar,
 - sformułować zasady współpracy, a także – procedury składania wniosków, prośb i skarg;
- e) model zarządzania oparty na partycypacji (włączanie wszystkich nauczycieli w proces decyzyjny);
- f) troska o jakość i efektywność komunikacji wewnątrz placówki, proste i efektywne procedury łączności między pracownikami (w tym z dyrekcją), jawny i swobodny przepływ ważnych informacji;
- g) zwiększanie kompetencji pracowników z zakresu umiejętności społecznych (asertywności, komunika-

Jak w przytoczonym na wstępie przykładzie, do mobbingu często dochodzi wtedy, gdy czyjaś pozycja ulega osłabieniu lub staje się bardziej wrażliwy na ataki ze względu na trudną zdrowotną czy osobistą sytuację. Można metaforycznie powiedzieć, że sprawca wietrzy wówczas łatwą zdobycz. Nie jest to jednak ścisła reguła, zdarzają się bowiem mobberzy ambitni, którzy uderzają w osoby mające dość silną pozycję – czerpią wówczas satysfakcję z niszczenia kogoś szanowanego i docenianego.

Pamiętajmy, że mobbingu mogą doświadczać także szczególnie cenni z punktu widzenia szkoły pracownicy – ponadprzeciętnie kompetentni, kreatywni bądź mający energię do wprowadzania korzystnych zmian. Dotyczy to także pełnych zapалу dyrektorów, którym nie udało się przekonać pracowników do swojej wizji placówki. W takich sytuacjach sprawcami są często osoby, którym

zależy na zachowaniu *status quo*, chcące uniknąć wszelkiego dodatkowego wysiłku.

Sprawca

W szczególnie sprzyjających okolicznościach mobbingu może się dopuszczać nawet całkiem przeciętna osoba (lub grupa ludzi). Z reguły sprawca stoi wyżej w hierarchii zawodowej niż ofiara, ale zdarza się też, że np. grupa podwładnych mobbinguje przełożonego.

Szczególnie narażone na bycie sprawcami są osoby mające tendencję do frustracji, zazdrości, wybuchów gniewu i odreagowywania napięcia na innych oraz obwiniania ich za swoje problemy czy wywyższania się ich kosztem. Często motorem mobbingu jest obawa przed konkurencją i pragnienie pozbycia się jej lub osłabienia.

cji, rozwiązywania konfliktów), rozpoznawania mobbingu i przeciwdziałania mu;

h) dbałość o komfortową atmosferę pracy, dobre (lub przynajmniej poprawne, profesjonalne) relacje między pracownikami oraz o to, by każdy czuł się wartościowym członkiem zespołu;

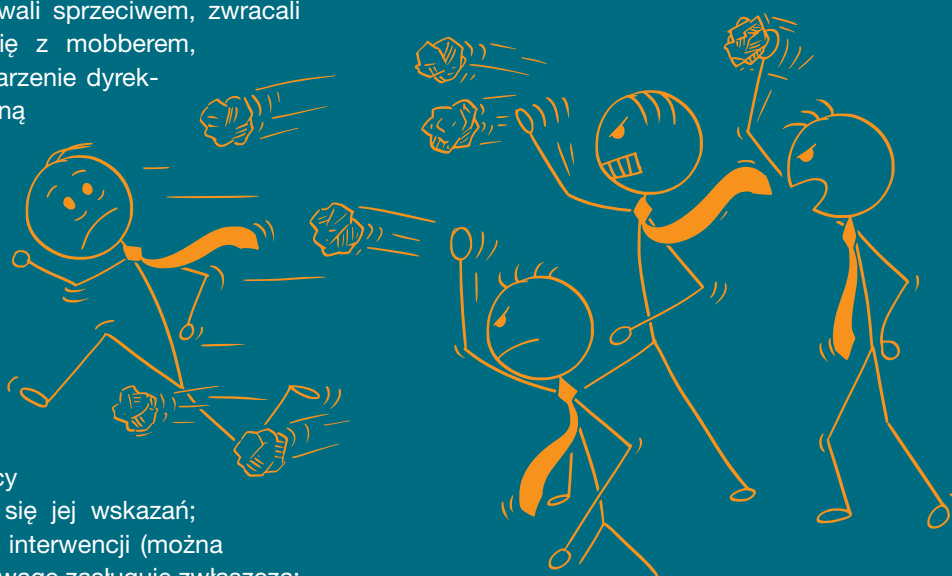
i) zadbanie o wygodne (ergonomiczne) otoczenie fizyczne, a także o zdrowie (fizyczne i psychiczne) pracowników (w tym profilaktyka stresu, unikanie przeciążania obowiązkami);

j) zdecydowane i niezwłoczne reagowanie już na pierwsze symptomy czy informacje o mobbingu; wysyłanie czytelných sygnałów, że w razie problemów dyrektor jest gotów udzielić realnej pomocy;

k) uczulenie zespołu na objawy mobbingu; motywowanie, by na wrogie zachowania (także wobec innych) pracownicy reagowali sprzeciwem, zwracali uwagę, konfrontowali się z mobberem, a jeśli trzeba, zgłosili zdarzenie dyrekcji bez obaw, że zostaną posądzeni o donosicielstwo; podkreślanie, że zgłaszanie symptomów mobbingu leży w interesie całego zespołu;

l) skuteczna interwencja – dostosowana do sytuacji i etapu jej rozwoju; dyrektor dysponujący WPA powinien trzymać się jej wskazań; wśród metod skutecznej interwencji (można je stosować łącznie) na uwagę zasługuje zwłaszcza:

- organizacja szkolenia zwiększającego świadomość na temat mobbingu,
- rozmowa indywidualna: wspierająca z ofiarą i wyjaśniająca ze sprawcą (podczas niej obie osoby powinny się dowiedzieć, jakie będą dalsze kroki dyrektora); o ile nie jest to faktycznie konieczne, raczej niewskazane jest konfrontowanie ofiary ze sprawcą,
- pomoc poszkodowanej osobie w uzyskaniu fachowego wsparcia (np. lekarskiego, psychoterapeutycznego),
- mediacje – prowadzone przez przedstawiciela związku zawodowego lub innego zewnętrznego specjalistę; powinna to być osoba przez obie strony akceptowana jako bezstronny autorytet,
- wyciąganie wobec sprawcy adekwatnych do stopnia przewinienia konsekwencji regulaminowych i prawnych.



Bywają też tzw. sprawcy perwersyjni, którzy czerpią satysfakcję z poniżania i ranienia innych – szczególnie skutecznie stosują manipulację psychologiczną, ukazując się w pozytywnym świetle, a mobbing w ich wykonaniu jest wykalkulowany i stosowany „na zimno”. Wraz z upływem czasu osoba dopuszczająca się mobbingu ma zwykle rosnące poczucie bezkarności, a niekiedy nawet wszechmocy.

Choć przeciwdziałanie mobbingowi – zwłaszcza zaawansowanemu – stanowi duże wyzwanie, to jednak jest bardzo ważne dla efektywności pracy, samopoczucia, zdrowia, motywacji i morale pracowników, a także dla wizerunku szkoły i samego dyrektora. Pamiętajmy, że prawidłowa oraz ustawicznie (nie tylko doraźnie) prowadzona profilaktyka znacząco zmniejsza ryzyko wystąpienia problemu i bardzo ułatwia jego rozwiązanie, kiedy

się mimo wszystko pojawi. Dlatego warto jak najszybciej opracować wewnątrzszkolną procedurę antymobbingową (więcej na ten temat przeczytaj Państwo w artykule Moniki Sewastianowicz *Przepisy antymobbingowe*, s. 68) i dbać o jej faktyczne przestrzeganie. Duże znaczenie ma też postawa dyrektora szkoły i jego zastępców – przykład, jaki dają w obliczu konfliktów, oraz wyraźny brak przyzwolenia dla niewłaściwych czy nieetycznych zachowań pracowników.



Magdalena Goetz
jest psycholożką, psychoterapeutką
i trenerką, prowadzi też warsztaty
psychoedukacyjne dla młodzieży
szkolnej, nauczycieli i rodziców.

Manipulacja

TOMASZ GARSTKA

Dwie główne taktyki mobbingu to zastraszanie i upokarzanie – jawne formy psychicznej przemocy. Trzecia taktyka, pomniejszanie kompetencji, otwiera osobom stosującym mobbing pole do psychomanipulacji – dewaluowania i wykorzystywania innych w białych rękawiczkach.

Za mobbing uznaje się sytuację, w której jedna lub kilka osób nieustannie, przez dłuższy okres czasu czuje się narażona na negatywne działania ze strony jednej lub kilku osób i ma trudności z obronieniem się przed tymi działaniami. Jednorazowy incydent nie jest uznawany za mobbing (Strutyńska, 2014, s. 25). Natomiast manipulacja jest formą zamierzonego wywierania wpływu na drugą osobę czy grupę w taki sposób, aby podejmowała ona, nie zdając sobie z tego sprawy, działania zaspokajające potrzeby manipulatora. Manipulować można treścią i sposobem przekazywanych informacji. Psychomanipulacja jest pojęciem węższym i odnosi się do takich mechanizmów wywierania wpływu, które wykorzystują podstawowe reguły psychologiczne, sterujące przebiegiem ludzkiego postępowania (Maruszewski, Ścigała, 1999, s. 12).

Gdy ktoś rozpoznaje próbę manipulowania nim, to choć może sobie z nią nie radzić, manipulacja jako taka nie jest

udana. Działanie takie jest odbierane wtedy jako jawna opresja, nacisk, zawołowana agresja, lecz osoba doświadczająca próby manipulacji nie ma poczucia, że coś popycha ją do określonego działania. Odczuwa „siłę zewnętrzną”. Udana manipulacja to taka, gdy osoba, wobec której jest skierowana, nie uświadamia jej sobie. Ma poczucie, że decyduje samodzielnie, nie zdając sobie sprawy, że tak naprawdę działa po myśli manipulatora (zob. tabela 1).

Innymi słowy, psychomanipulacja to wszelkie sposoby oddziaływania na jednostkę lub grupę osób wykorzystujące prawidłowości funkcjonowania ludzkiej psychiki i mające prowadzić osoby zmanipulowane do mylnego przekonania, że podejmują niezależne decyzje, podczas gdy są narzędziem w rękach manipulatora.

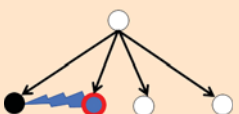
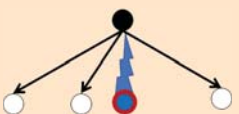
Łatwość zastosowania określonego typu psychomanipulacji przez sprawcę zależy od rodzaju mobbingu (zob. tabela 2):

Tabela 1. Udział świadomości w definiowaniu sytuacji manipulacyjnych

		Czy sprawca oddziałuje świadomie?	
		TAK	NIE
Czy ofiara jest świadoma wywieranego na nią wpływu?	TAK	W tej sytuacji świadomość ofiary powoduje, że działania sprawcy nie mogą być manipulacjami	Sytuacja oczywistego braku manipulacji
	NIE	Jest to sytuacja oczywistej manipulacji	Ten obszar jest sferą dyskusyjną

Źródło: T. Witkowski, *Psychomanipulacje*, Wrocław 2000, s. 27.

Tabela 2. Typy mobbingu ze względu na jego kierunek w zespole pracowniczym

Mobbing pochyły	Mobbing poziomy (horyzontalny)	Mobbing pionowy
		
Zwierzchnik przeciwko podwładnemu (najczęściej występujący)	Pracownik lub grupa pracowników przeciwko innemu pracownikowi (czasami występujący w zespole)	Podwładny lub grupa podwładnych przeciw zwierzchnikowi (najrzadziej występujący)

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Sidor-Rządkowska, *Mobbing – zagrożenie dla firmy i pracowników*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2003/2.

w mobbingu



- pochyłego – zwierzchnik przeciwko pracownikowi,
- poziomego (horyzontalnego) – pracownicy przeciw współpracownikowi,
- pionowego – pracownik przeciwko zwierzchnikowi.

Psychomanipulacja może przybierać różne formy. Rozpoznanie jej nie jest łatwe, ale stanowi pierwszy krok, by ją powstrzymać.

„Nie nadajesz się!”

Jedną z form mobbingu przejawiającego się pomniejszaniem kompetencji jest pozbawianie kogoś odpowiedzialności lub funkcji bez konsultacji z nim. Takie działania podejmowane są zwykle w mobbingu pochyłym, gdy dyrektor bez dyskusji i uzasadnienia pozbawia nauczyciela pełnionych funkcji (np. wychowawcy, koordynatora projektu).

Nie musi robić tego w sposób jawnie pogardliwy. Może wykorzystać np. technikę manipulacji zwaną „stopą w usta” (Doliński, 2008, s. 274; Witkowski, 2000, s. 92) bądź techniką nawiązania dialogu (lub uwikłania w dialog). Polega na zadaniu kilku krótkich pytań, np. o samopoczucie. Okazuje się, że zagadnięta w ten sposób osoba postrzega rozmówcę (nawet nieznanego) jako życzliwego i jest skłonna spełnić jego prośbę

czy zgodzić się z jego zdaniem bez poddania ich krytycznej analizie. To „zamyka usta” osobie manipulowanej i tym samym blokuje możliwość wyrażenia wątpliwości czy sprzeciwu.

Nauczyciel, który po doświadczeniu zawartego w kilku pytaniach (z pozoru życzliwego) zainteresowania jego osobą jest informowany, że nie będzie już wykonywał pewnych zadań czy sprawował określonych funkcji, bezrefleksyjnie podpisze zgodę na decyzję zwierzchnika. Obronny mechanizm racjonalizacji podpowie mu, że *widać tak będzie lepiej, bo mniej obowiązków*. Dopiero po jakimś czasie nauczyciel może się zorientować, że w takiej niby eleganckiej formie został pozbawiony

nie tylko współodpowiedzialności za zadania pracownicze, ale i zaufania. Połączy to z innymi, bardziej jawnymi przejawami złego traktowania go i poczuje się ofiarą mobbingu. Jednak próba sprzeciwu spotka się z komentarzem: *Przecież sam uznałeś, że się do tego nie*

nadajesz. Mam nawet twój podpis o przyjęciu do wiadomości tej decyzji.

„Nie znasz się!”

Inna forma pomniejszania kompetencji to zaniżanie kwalifikacji i dawanie nauczycielowi zadań poniżej jego realnych możliwości. Ma to miejsce, gdy mobbingu

Forma pomniejszania kompetencji to dawanie nauczycielowi zadań poniżej jego realnych możliwości

Mobbing w szkole

dopuszcza się dyrektor lub gdy nauczyciel pada ofiarą mobbingu horyzontalnego w radzie pedagogicznej wykluczającej go ze współpracy.

Osoba mobbująca może wykazać rzekomą niekompetencję osoby mobbowanej, wykorzystując w manipulacji np. heurystykę zakotwiczenia-dostosowania (por. Kahneman, 2012, s. 164). Heurystyka to *prosta procedura, która pomaga udzielić adekwatnych, choć niedoskonałych odpowiedzi na trudne pytania* (Kahneman, 2012, s. 133). Jak działa heurystyka zakotwiczenia-dostosowania? Człowiek zapytany o rozmiar jakiegoś zjawiska dokonuje oszacowania. Pomaga mu w tym zarzucona przez kogoś „kotwica”, czyli liczba, do której z pewnością dostosuje swoją odpowiedź. Owa „kotwica” może celowo sprowadzać myślenie oceniającego na manowce.

Przykład:

Wyobraźmy sobie miejscowość, w której jest 100 szkół, a teraz przeczytajmy poniższe pytania:

- Jak myślisz, w ilu szkołach stwierdzono problem z używaniem dopalaczy przez dzieci?
- Jak myślisz, czy w większej, czy mniejszej liczbie szkół niż 90 stwierdzono problem z używaniem dopalaczy przez dzieci? W ilu szkołach ten problem występuje?

Okazuje się, że na tak zadawane pytania uzyskuje się różne odpowiedzi. W drugim pytaniu ludzie sugerują się podaną „informacją dotyczącą wielkości” i dlatego znacznie więcej osób poda jako odpowiedź liczbę zbliżoną do 90 (choć prawdopodobnie mniejszą) w porównaniu z osobami, które odpowiadały na pierwsze pytanie (Garstka, Śliwerski, 2019, s. 97).

Jeśli na skutek heurystyki zakotwiczenia nauczyciel grubo przeszacuje rozmiary problemu, osoba mobbująca

skwituje jego błędną odpowiedź słowami: *No to okazało się, że kompletnie się na tym nie znasz.*

„Nie potrafisz!”

Pomniejszanie kompetencji w ramach mobbingu może polegać również na wskazywaniu nauczycielowi błędów, których faktycznie nie popełnił. Oprócz nachalnego wmawiania wykorzystuje się do tego manipulacyjną sztukę irracjonalnych zachowań (Witkowski, 2000,

s. 148). *A sierść o poranku zakwita po zmroku jesieni?* – taka (lub podobna) bezsensowna kwestia potrafi wybić rozmówcę z toku myślenia. Próbuje ją zrozumieć, by nie wypaść na osobę bardziej niekompetentną, niż mu się to zarzuca, zapomina on o obronie swojego stanowiska w sprawie nieuzasadnionych zarzutów. Osoba manipulująca zaś całkowicie zwalnia się z odpowiedzialności za poważną rozmowę.

Gdy przypisywanie nieuzasadnionych błędów ma miejsce w zespole, w sytuacji skrajnej bezradności może postawić nauczyciela stwierdzenie: *Ja szczegółów nie znam i nie jestem kompetentny, by cię oceniać. Inni już to zrobili, a ja im*

ufam. W ten sposób sprawca mobbingu pozornie nie bierze odpowiedzialności za krytykę, nie pozabawiając jej jednak mocy.

Manipulacja w wykazywaniu błędów może być wykorzystana w jeszcze jeden sposób – poprzez ich sprowokowanie i wydanie na tej podstawie niesprawiedliwej oceny co do kompetencji nauczyciela. Wymagając od niego szybkiego podejmowania decyzji wiążących się z dużą (lub wyolbrzymioną) odpowiedzialnością, przy braku lub przy niepełnej informacji, i dokładając nowe zadania, łatwo doprowadzić do tego, że popełni błąd. A to daje osobie mobbującej powód do komentarza: *Po raz kolejny zawodziś, podejmujesz złe decyzje, popełniasz podstawowe błędy.* Udana manipulacja polega na tym, że oskarżonej osobie trudno się bronić i zaczyna czuć się rzeczywiście niekompetentna.

„Rób cokolwiek!”

Pomniejszanie kompetencji osoby mobbowanej może przejawiać się także zlecaniem nudnych i uciążliwych prac, które nie tylko są daleko poniżej jej kompetencji i poza zakresem obowiązków, lecz często po prostu nie mają sensu. Sztuką jest, by tak potraktowany nauczyciel nie mógł się bronić.

Stosujący mobbing dyrektor może wykorzystać technikę manipulacji zwaną „drzwiami w twarz” bądź „drzwi

Dyrektorze, pamiętaj!

Jeśli ze strony zwierzchników lub pracownika doświadczasz mobbingu albo identyfikujesz mobbing horyzontalny w zespole:

- ✓ wykazuj czujność wobec prób stosowania technik manipulacji w mobbingu,
- ✓ zapoznaj (się) z rodzajami manipulacji i celami, w jakich mogą być stosowane,
- ✓ prowadź ćwiczenia (w zespole) w zakresie przeciwstawiania się manipulacji,
- ✓ uruchom procedury antymobbingowe.

Bibliografia:

- Garstka T., Śliwerski A., *Psychopedagogiczne mity 2. Dlaczego warto pytać o dowody*, Warszawa 2019
- Doliński D., *Techniki wpływu społecznego*, Warszawa 2008
- Kahneman D., *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Poznań 2012
- Maruszewski T., Ściagała E., *Nasze wyprane mózgi łowców*, „Charaktery” 1999/7
- Sidor-Rządkowska M., *Mobbing – zagrożenie dla firmy i pracowników*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2003/2
- Strutyńska E., *Mobbing wśród nauczycieli. Zakres i uwarunkowania*, Warszawa 2014
- Witkowski T., *Psychomanipulacje*, Wrocław 2000



100% wiedzy
o prawie
oświatowym

LEX Prawo Oświatowe

LEX Prawo Oświatowe to nowoczesny program z praktycznymi informacjami o prawie oświatowym. Pozwala zarządzać placówką sprawnie i zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.



Baza przepisów
prawnych, orzeczeń
i pism urzędowych



Doradztwo eksperckie:
poprzez telefon
oraz e-mail



Praktyczne komentarze,
wzory procedur
i poradników oświatowych



Usługa „Zamów wzór”



Szkolenia online

Prawo.pl

Najnowsze wiadomości
oświatowe

Dowiedz się więcej i zamów prezentację produktu:

www.prawooswiatowe.pl

Mobbing w szkole



zatrzaśnięte przed nosem” (Doliński, 2008, s. 86). Polega ona na uzyskaniu zgody przez zestawienie niezwykle dużej prośby (której spełnienie zostaje odrzucone) z następującą po niej małą prośbą. *Eksperymenty rzeczywiście potwierdziły, że przedstawienie bardzo dużej prośby, prośby nie do spełnienia, a następnie małej prośby, o którą właśnie chodzi osobie proszącej, zwiększa uległość osób będących obiektem manipulacji* (Witkowski, 2000, s. 126).

Jeśli dyrektor grzecznie poprosi nauczyciela o wykonanie zadania wykraczającego poza jego kompetencje i wymagającego niewiarygodnie dużej ilości czasu, nie dając mu przy tym wsparcia, nauczyciel przeprosi i odmówi. Jeśli po tym dyrektor powie: *No to może chociaż...* i zaproponuje zadanie śmiesznie proste, niemal na pewno nauczyciel wyrazi zgodę. I jeśli nawet po jakimś czasie zorientuje się, że w istocie była to forma mobbingu, usłyszy od dyrektora: *Przecież poszedłem panu na rękę. To pan wybrał to właśnie zadanie, a nie to, które wymagało mojego zaufania i było wyróżnieniem*. Pułapką tej manipulacji jest fakt, że gdyby nauczyciel po wysłuchaniu takiego „argumentu” podjął jednak próbę spełnienia dużej prośby dyrektora, poniósłby porażkę. Ta zaś będzie podstawą do zdyskredytowania go.

„Masz szczęście, nieszczęśniku!”

Mobbing stawia osobę go doświadczającą w sytuacji stałego napięcia emocjonalnego. Emocje również mogą zostać wykorzystane w podstępny sposób do manipulacji przez sprawcę mobbingu. Technika zwana „huśtawką

emocji” polega na stworzeniu sytuacji, w której ofiara przeżywa strach (rzeczywiste zagrożenie) lub lęk (wyobrażone zagrożenie), a następnie czynnik wywołujący te emocje znika (na skutek wycofania go z sytuacji lub przemyślenia, że nie ma rzeczywistego zagrożenia) i odczuwa ona ulgę. Jest wówczas dalece bardziej podatna na wpływ osoby, która zaaranżowała tę sytuację lub ją wykorzysta (por. Doliński, 2008, s. 201).

Technika ta może być wykorzystywana w mobbingu pochyłym, poziomym i pionowym. Wyobraźmy sobie przykład tego ostatniego. Dyrektor szkoły pada ofiarą mobbingu ze strony nauczyciela, który poniósł z nim porażkę w konkursie na to stanowisko. Przegrany wykorzystuje rozhuśtanie emocji na dwa sposoby.

Pierwszy to gra w „dobrego i złego policjanta” – sprawca mobbingu gra te role naprzemiennie. Nękany dyrektor jest bardziej uległy wobec niego w momentach, gdy po agresywnych atakach następuje „miodowy okres”. W pewnym momencie może jednak uznać, że miara się przebrała.

Wtedy nauczyciel wykorzystuje huśtawkę emocji w drugi sposób – informacją o kontroli w szkole wywołuje lęk u dyrektora (to wieść stresująca nawet dla osób, których placówka pracuje bez zarzutu). Gdy jego napięcie sięga zenitu, sprawca informuje, że mimo zarzutów, które sam mógłby sformułować co do pracy szkoły, udało mu się poprzez znajomości wpłynąć na urzędników i kontrola została odwołana. Odczuwana przez dyrektora ulga sprawia, że jest on bardziej podatny na wpływ nauczyciela. *Tej gwałtownej zmianie stanu emocjonalnego towarzyszy właśnie „zamglenie poznawcze” (...). Oznacza to, że człowiek nie analizuje w dostateczny sposób napływających doń informacji. Działa automatycznie* (Witkowski, 2000, s. 114). W omawianej sytuacji sprawca może nawet oczekiwać wdzięczności: *Uratowałem pana na tej funkcji, mimo że kiedyś konkurowaliśmy. Proszę więc nie mieć pretensji, gdy robię uwagi, tylko wziąć je sobie do serca, bo zwątpię, że ochrona szkoły przed kontrolą była dobrą decyzją*.

„Nie jesteś bez winy!”

Poczucie winy jest uczuciem, które pełni konstruktywną rolę w regulacji zachowania. Jest sygnałem ostrzegawczym, że swoim postępowaniem wywołało się jakąś szkodę, naruszyło cenioną przez siebie zasadę czy społecznie uznaną normę postępowania.

W mobbingu sprawca może wykorzystać grę poczuciem winy, naruszając poczucie kompetencji i własnej wartości nauczyciela przez wypominanie mu, że np. przez niego szkoła spadła w rankingach, uczeń ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi poniósł porażkę, uczennica X dokonała samookaleczenia, a rodzice ucznia Y wnieśli skargę do kuratorium. Niezależnie od racjonalności tych zarzutów osoba mobbowana czuje się przybita i zastanawia, czy nadaje się do tej pracy, więc cel mobbingu został osiągnięty.

W ramach zadośćuczynienia nauczyciel może godzić się na upokarzające go czynności. Badania pokazują,

że spełnianie próśb innych ludzi może (...) niekiedy być środkiem odzyskania przekonania, że jest się pozytywną, wartościową jednostką (...). Jeśli wymaga to od podmiotu poświęcenia się – znacznego zaangażowania swego czasu, wysiłku czy środków materialnych, może to też stanowić formę pokuty. W wielu kulturach (...) odbycie tej swoistej pokuty w pewien sposób oczyszcza człowieka, zmazując wcześniejszą winę (Doliński, 2008, s. 184).

Jeśli osoba w ten sposób krytykowana sprzeciwia się niesprawiedliwym ocenom, formułowanie pod jej adresem fałszywych oskarżeń nie przestaje być mobbingiem.

Jak sobie radzić?

Warunkiem skutecznego przeciwstawienia się manipulacji w mobbingu jest danie sobie czasu na refleksję i zadanie kilku pytań:

- Czy odczuwam wewnętrzny dyskomfort w ciele (np. ściskanie w dołku) i co to dla mnie oznacza w tej sytuacji?
- Jaki interes ma mój rozmówca? Co deklaruje, a o co może mu naprawdę chodzić?
- W jaki sposób traktuje mnie mój rozmówca poza tą sytuacją? Czy odczuwam złe traktowanie z jego strony (zastraszanie, upokarzanie)?
- Czy mam przeczucie, że to gra, manipulacja, próba wywarcia na mnie wpływu, i czy – jeśli tak jest – mam pomysł, jak zdecydowanie się temu przeciwstawić?

Osoba doświadczająca jawnego mobbingu niewiele ryzykuje, próbując zdemaskować jego zawałowaną formę, czyli manipulację. Jeśli podczas rozmowy ze zwierzchnikiem lub osobą z zespołu (w przypadku dyrektora – z pracownikiem) nauczyciel poczuje „w ciele” sygnały zaniepokojenia, napięcia, presji czy dyskomfortu, powinien powiedzieć sobie: *Stop! Nie pozwolę na to! Nie idę w to!* Czasem warto zatrzymać rozmowę (*Przepraszam, chcę mieć chwilę, by właściwie sformułować myśl*), następnie przeanalizować sytuację i odpowiedzieć na przywołane wcześniej pytania. Potem pozostaje już tylko:

- nazwanie swoich emocji związanych z sytuacją;
- poinformowanie, jak odbiera się tę sytuację; nazwanie w formie hipotezy przypuszczenia celu rozmowy (np. wywarcie wpływu, by podjąć się realizacji uciążliwego zadania poniżej kompetencji);
- uprzedzenie, że nie postąpi się zgodnie z przypuszczalnym interesem rozmówcy;
- wyrażenie oczekiwania, że sytuacja tego typu się nie powtórzy, że będzie się traktowanym poważnie i z należyтым szacunkiem.



Tomasz Garstka
jest psychologiem, członkiem Klubu
Sceptyków Polskich, autorem
„Psychopedagogicznych mitów”
i współautorem „Psychopedagogicznych
mitów 2”.

Adres Redakcji:

Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.
01-208 Warszawa ul. Przyokopowa 33
tel. 22 535 81 26
ds@wolterskluwer.pl

Prenumerata i kolportaż:

infolinia 801 044 545, prenumerata@wolterskluwer.pl

Obsługa Klienta: tel. 22 535 82 72

Księgarnia internetowa: www.profinfo.pl

■ Redakcja: Małgorzata Pomianowska (redaktor naczelna)

Anna Satel (sekretarz redakcji) – tel. 22 535 81 26

e-mail: Anna.Satel@wolterskluwer.com

Anna Jakubiec (redaktor)

■ Rada Programowa: prof. Michał Federowicz, prof. Andrzej Janowski, prof. Antoni Jeżowski, dr Krzysztof Pawłowski, prof. Elżbieta Putkiewicz

■ Kolegium Redakcyjne: Ewa Brańska, dr Danuta Elsner, Anna Jakubiec, Karol Małolepszy, Elżbieta Piotrowska-Albin, Małgorzata Pomianowska, Anna Satel, Katarzyna Szczepkowska, Anna Wróbel

■ Wydawca: Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.

■ Zdjęcia: z zasobów redakcji i iStock

Materiały do publikacji – o objętości do 7 stron znormalizowanego maszynopisu (ok. 13 tysięcy znaków ze spacjami) – przyjmujemy pocztą elektroniczną lub zwykłą, z załączoną płytą CD (z imieniem, nazwiskiem, krótkim CV oraz telefonami kontaktowymi i adresem e-mail). Tekst musi zawierać tytuł, krótkie wprowadzenie (lead) oraz abstrakt o objętości nie większej niż 500 znaków. Artykuły o większej objętości – zaakceptowane do druku – Redakcja będzie odsyłała Autorom w celu ich skrócenia.

Autor, przekazując redakcji tekst, przenosi na wydawcę wyłączne prawo do jego publikacji (prawa autorskie i wydawnicze). Redakcja zastrzega sobie możliwość dokonywania zmian w tekstach przeznaczonych do publikacji. Materiały niezamówione nie będą zwracane. Warunkiem publikacji jest odesłanie uprzednio podpisananej umowy z Wydawnictwem.

Przedruk materiałów publikowanych w „Dyrektorze Szkoły” bez zgody wydawcy jest zabroniony. Zakaz nie dotyczy cytowania publikacji z powołaniem na źródło. Poglądy, wyjaśnienia i opinie publikowane na łamach „Dyrektora Szkoły” są osobistymi poglądami autorów, nie mogą być one traktowane jako oficjalne stanowisko urzędów państwowych. Wydawca i Redakcja za treść ogłoszeń nie odpowiadają.

Wydawca ma prawo odmówić zamieszczenia reklamy, jeżeli jej treść lub forma jest sprzeczna z linią programową bądź charakterem pisma oraz interesem Wydawnictwa.

Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., ul. Przyokopowa 33
tel. 22 535 80 00, faks 22 535 80 01



Wolters Kluwer

■ Pełnomocnik Zarządu ds. Rozwoju Edukacji, Wydawca:

Elżbieta Piotrowska-Albin, Elzbieta.Piotrowska@wolterskluwer.com

■ Dyrektor Działu Publikacji Periodycznych:

Klaudia Szawłowska-Milczarek, klaudia.szawłowska@wolterskluwer.com

■ Skład, łamanie i redakcja graficzna: Violet Design Wioletta Kowalska

■ Konsultacja graficzna, fotoedytorska i layoutowa:

INFO FOTO FACTORY

■ Druk: Usługi poligraficzne KRM Druk Sp. z o.o. Sp. k., Warszawa

■ Prenumeratę w każdym czasie i na dowolny okres przyjmuje i realizuje wyłącznie Wydawca

Cena za 1 egz. w 2020 r. – 34 zł (w tym 8% VAT)

■ Odpowiednią kwotę z dokładnym adresem zwrotnym należy wpłacić na rachunek bankowy Wydawcy:

DBPL C-1a/Warszawa 54 1880 0009 0000 0011 0132 0067

■ Zamówienia na prenumeratę przyjmują również:

RUCH S.A. OKD, tel. 22 532 87 31, 532 88 19

infolinia: 800 120 029

GARMOND PRESS S.A. tel. 22 817 20 12

■ Biuro Reklamy Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.:

Bogdan Brzozowski tel. 22 535 83 27, 728 323 642

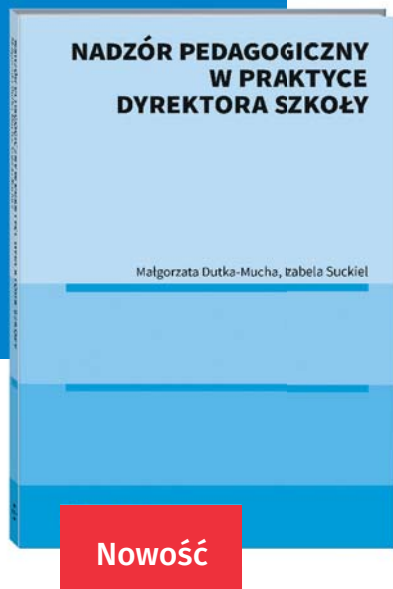
Bogdan.Brzozowski@wolterskluwer.com





Małgorzata Dutka-Mucha, Izabela Suckiel

Nadzór pedagogiczny w praktyce dyrektora szkoły



Publikacja zawiera **praktyczne informacje** na temat planowania i sprawowania nadzoru pedagogicznego. Znajdują się w niej *przykładowe plany, narzędzia i rozwiązania dla dyrektorów szkół*, które pomogą udoskonalić dydaktyczną i wychowawczą działalność szkoły.

W książce zostały omówione takie zagadnienia, jak:

- cele i funkcje nadzoru pedagogicznego oraz wynikające z nich zadania i obowiązki dyrektora szkoły,
- procedury planowania i prowadzenia podstawowych form nadzoru pedagogicznego: ewaluacji, kontroli, monitorowania i wspomagania,
- zasady planowania, prowadzenia i dokumentowania obserwacji w procesie nadzoru pedagogicznego.

Poradnik zawiera również **wzory i przykłady szkolnych dokumentów opracowanych w oparciu o najnowsze przepisy prawa**.

Krzysztof Gawroński, Małgorzata Dutka-Mucha

Rada pedagogiczna. Obowiązki, kompetencje i odpowiedzialność



Publikacja zawiera **praktyczne informacje** dotyczące organizacji pracy rady pedagogicznej.

Szczegółowo zostały omówione zasady funkcjonowania rady pedagogicznej wynikające z obowiązujących przepisów prawa, m.in.:

- zadania dyrektora szkoły jako przewodniczącego rady,
- kompetencje stanowiące, opiniodawcze i uprawnienia rady pedagogicznej,
- dokumentowanie i protokołowanie zebrań rady.

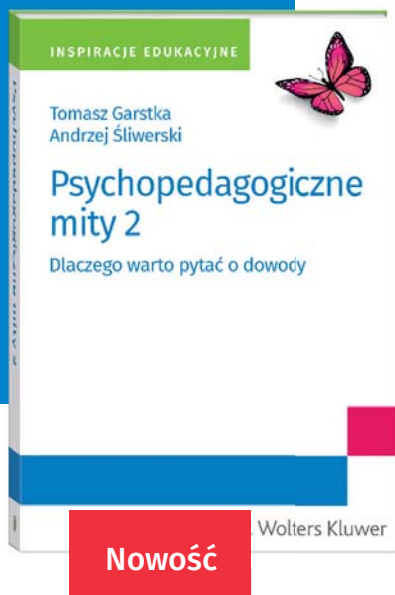
Książka zawiera porady dla dyrektorów dotyczące sprawnego prowadzenia zebrań oraz pomysły na efektywną współpracę z zespołem rady pedagogicznej. Zamieszczono również **wzory i przykłady dokumentów** opracowanych w oparciu o najnowsze przepisy prawa m.in. regulamin działalności rady pedagogicznej.





Tomasz Garstka, Andrzej Śliwerski

Psychopedagogiczne mity 2. Dlaczego warto pytać o dowody



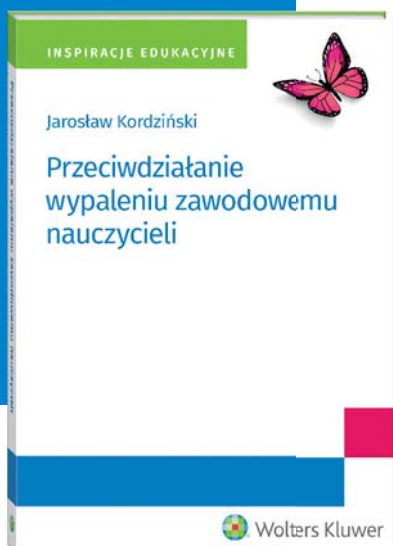
Książka przedstawia sposoby odróżniania psychopedagogicznych mitów od teorii oraz praktyki edukacyjnej i terapeutycznej opartej na wynikach rzetelnych badań.

W opracowaniu wyjaśniono m.in.:

- psychologiczne mechanizmy ulegania złudzeniom poznawczym w ocenianiu i podejmowaniu decyzji oraz
- zjawiska ulegania wpływom twórców i propagatorów twierdzeń oraz praktyków stosujących metody, które nie znalazły dostatecznego poparcia w wynikach poprawnie przeprowadzonych testów.

Jarosław Kordziński

Przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu nauczycieli



Książka ma na celu umożliwienie zdiagnozowania poziomu wypalenia i poszukiwania jego potencjalnych źródeł w codziennej pracy nauczyciela.

Stanowi próbę odpowiedzi na takie pytania:

- jak skutecznie wzmacniać chęć do działania?
- jak radzić sobie ze stresem w pracy z uczniami?
- jak stać się autorytetem w swojej dziedzinie?
- jak zachować pasję do tego, co robimy?
- jak efektywnie pracować nad własnym rozwojem?





100 cali

DOSKONAŁYCH WRAŻEŃ!

myBoard
INTERACTIVE



ANDROID



WINDOWS



KOMPUTER OPS
(jako opcja)



ZINTEGROWANY
SYSTEM AUDIO

Tablica interaktywna myBoard GREY AiO

to pierwsza tablica, która łączy w sobie duży obszar tablicy z funkcjonalnością monitora. Wyposażona w system operacyjny Android, pozwala na przedstawienie treści multimedialnych w szybki i wygodny sposób bez użycia dodatkowego komputera. Co więcej, tablica myBoard Grey AiO to aż 100 cali powierzchni interaktywnej, co sprawia, że prezentowane materiały są widoczne nawet z końca sali. Ponadto, dzięki możliwości wbudowania wydajnego komputera OPS, problem plątania kabli przestaje istnieć. Postaw na porządek i styl w obrębie przestrzeni szkolnej - po prostu włącz i działaj!

