



Temat wydania:

W numerze:

# Pomorski Przegląd Gospodarczy

## Gdzie, kiedy i jak edukować?

*Katarzyna Hall*

Lepsza samoorganizacja – lepsza edukacja

*dr hab. Zofia Agnieszka Kłakówna*

Uczmy samodzielności

*dr Marzena Żylińska*

W stronę nowej kultury nauczania i uczenia się

*Włodzimierz Zielicz*

Dlaczego szkoła działa tak, jak działa?

*prof. dr hab. Tomasz Szkudlarek*

Umiejętności nie zastąpią wiedzy

*dr Zbigniew Mańkowski*

Precz z dyktaturą liczb

*Joanna Nowacka*

Szkoła przyszłości

*dr Tomasz Mazur*

Koniec szkoły?

*Stanisław Drzażdżewski*

Nowy podział ról w edukacji

*Bogdan Rogala*

Firma jako uniwersytet

*Aneta Wilmańska*

Rola szkoleń w systemie kształcenia

*Adam Krawiec*

Więcej organizacji pozarządowych w edukacji

*Ewa Międzobrodzka*

U nas nie ma sprawdzianów i ocen, jest za to dużo interakcji

*Przemysław Guzow*

O uwagę dzieci konkurujemy z telewizją i internetem

*Tomasz Jankowski*

Dzieci i młodzież potrzebują pasjonujących konkretów

*Anna Hildebrandt*

Scenariusze rozwoju pomorskiej edukacji

*Młodzi o Pomorzu, Analizy i porównania oraz Okno na świat*

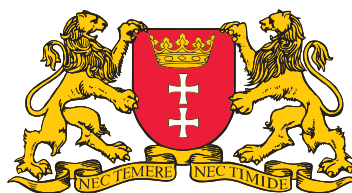
Numer 4/2010 (47)  
ISSN 1506-6150

[www.ppg.gda.pl](http://www.ppg.gda.pl)

Partnerzy i sponsorzy Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego:  
Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Miasto Gdańsk,  
Grupa LOTOS S.A., ENERGA S.A.,  
Nordea Bank Polski S.A.



Urząd Marszałkowski  
Województwa Pomorskiego



GDAŃSK  
*morze możliwości*



Partner wydania:



## W numerze:

---

|   |   |    |
|---|---|----|
| <b>Jan Szomburg Jr.</b>                 | <i>Drodzy Czytelnicy!</i>   | 3  |
| <b>GDZIE, KIEDY I JAK EDUKOWAĆ?</b>     |   |    |
| <b>Katarzyna Hall</b>                   | <i>Lepsza samoorganizacja – lepsza edukacja</i>                     | 6  |
| <b>dr hab. Zofia Agnieszka Kłakówna</b> | <i>Uczmy samodzielności</i>   | 9  |
| <b>dr Marzena Żylińska</b>              | <i>W stronę nowej kultury nauczania i uczenia się</i>               | 13 |
| <b>Włodzimierz Zielicz</b>              | <i>Dlaczego szkoła działa tak, jak działa?</i>                      | 18 |
| <b>prof. dr hab. Tomasz Szkudlarek</b>  | <i>Umiejętności nie zastąpią wiedzy</i>                             | 24 |
| <b>dr Zbigniew Mańkowski</b>            | <i>Precz z dyktaturą liczb</i>                                      | 27 |
| <b>Joanna Nowacka</b>                   | <i>Szkoła przyszłości</i>   | 30 |
| <b>dr Tomasz Mazur</b>                  | <i>Koniec szkoły?</i>   | 33 |
| <b>Stanisław Drzażdzewski</b>           | <i>Nowy podział ról w edukacji</i>                                  | 37 |
| <b>Bogdan Rogala</b>                    | <i>Firma jako uniwersytet</i>                                       | 41 |
| <b>Aneta Wilmańska</b>                  | <i>Rola szkoleń w systemie kształcenia</i>                          | 45 |
| <b>Adam Krawiec</b>                     | <i>Więcej organizacji pozarządowych w edukacji</i>                  | 48 |
| <b>Ewa Międzobrodzka</b>                | <i>U nas nie ma sprawdzianów i ocen, jest za to dużo interakcji</i> | 52 |
| <b>Przemysław Guzow</b>                 | <i>O uwagę dzieci konkurujemy z telewizją i internetem</i>          | 55 |
| <b>Tomasz Jankowski</b>                 | <i>Dzieci i młodzież potrzebują pasjonujących konkretów</i>         | 59 |
| <b>Anna Hildebrandt</b>                 | <i>Scenariusze rozwoju pomorskiej edukacji</i>                      | 62 |
| <b>MŁODZI O POMORZU</b>                 |   |    |
| <b>Piotr Zbieranek</b>                  | <i>Dobrodziejstwa life-long learning</i>                            | 68 |
| <b>OKNO NA ŚWIAT</b>                    |   |    |
| <b>Malwina Długowska</b>                | <i>Jak to się robi w Szwecji?</i>                                   | 72 |
| <b>ANALIZY I PORÓWNANIA</b>             |   |    |
| <b>dr Maciej Tarkowski</b>              | <i>Gospodarka Pomorza w III kwartale 2010 roku</i>                  | 78 |

**Redaktor naczelny**

Marcin Nowicki

**Redaktor prowadzący**

Jan Szomburg Jr.

**Dystrybucja**

Katarzyna Topka

ISSN 1506–6150

**© Copyright by Instytut Badań  
nad Gospodarką Rynkową**

Wszelkie uwagi i opinie na temat  
**„Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego”**  
prosimy kierować pod adresem:  
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową  
ul. Do Studzienki 63, 80-227 Gdańsk  
tel.: +48 58 524 49 00  
faks: +48 58 524 49 08  
e-mail: [redakcja@ppg.gda.pl](mailto:redakcja@ppg.gda.pl)  
<http://www.ppg.gda.pl>

„PPG” ukazuje się dzięki pomocy:  
Marszałka Województwa Pomorskiego,  
Urzędu Marszałkowskiego  
Województwa Pomorskiego,  
Prezydenta Miasta Gdańska,  
Miasta Gdańsk,  
Grupy LOTOS S.A.,  
ENERGI S.A.,  
Nordea Banku Polskiego S.A.

Redakcja zastrzega sobie prawo opracowywania,  
dokonywania skrótów oraz nadawania tytułów  
i śródtytułów nadesłanym tekstom.

Opinie zawarte w prezentowanych artykułach nie zawsze  
odzwierciedlają stanowisko IBnGR.



*Jan Szomburg Jr.*

---

*Redaktor Prowadzący PPG*

## *DRODZY CZYTELNICY!*

O taczająca nas rzeczywistość ulega tak szybkim przeobrażeniom i jest tak skomplikowana, że aby sprostać jej wyzwaniom musimy uczyć się coraz więcej. Problem nie tkwi jednak w „jednorazowym” zdobyciu większej niż dotychczas ilości wiedzy, ale nabyciu zdolności do ciągłego odnawiania zasobu wiedzy i umiejętności – uczenia i oduczenia się. Chodzi o postawy i kompetencje ułatwiające naukę przez całe życie, we wszelkich jego przestrzeniach. Dziś coraz istotniejszym elementem edukacji staje się edukacja pozaformalna (kursy, szkolenia) i nieformalna (w domu, na stanowisku pracy, gdy sami musimy rozwiązać problem, który nas bezpośrednio dotyczy). Dopiero wzajemnie przenikanie się doświadczeń zdobytych we wszystkich tych sferach obrazuje rzeczywisty stan naszych kompetencji i kwalifikacji. Tylko długość (*lifelong*) i szerokość (*lifewide*) doświadczeń edukacyjnych (*learning*) pozwala na bieżące aktualizowanie naszych „skrzynek z narzędziami” – zestawów konkretnych umiejętności i wiedzy, pozwalających skutecznie funkcjonować w relacjach społecznych, w tym gospodarczych i na rynku pracy. Tu powstaje pytanie o nową rolę szkoły w tak szeroko rozumianym systemie edukacji. Czy będzie ona ignorować (zwalczać?) pozostałe sfery, czy wręcz przeciwnie – stworzy się na nową rzeczywistość i wysunie na „przód peletonu” jako główny stymulator i integrator szeroko rozumianej aktywności edukacyjnej?

Obecnie szkoła przestała być gwarantem zatrudnienia (jest to problem globalny). Stwierdzenie, iż ukończenie dobrej szkoły równa się otrzymaniu dobrej pracy nie ma już racji bytu. Zbudowana w oparciu o model fabryki masowego wytwarzania standardowa „linia produkcyjna” (zastępowalne „części”, jednakowe wymagania względem ostatecznego „produktu”) ma swoje korzenie w XIX-wiecznej myśli dostarczania kadr dla gospodarki epoki przemysłowej. Tymczasem dziś zdecydowanie większe znaczenie mają usługi – zarówno pod względem liczby zatrudnionych, jak i tworzonej wartości dodanej. Ale także przemysł podlega silnym przeobrażeniom: zacierają się tradycyjne podziały branżowe, a o sukcesie decyduje innowacyjność, zdolność do interpretowania różnych wartości. Mimo globalizacji, widać ucieczkę od masowej standaryzacji, produkty i usługi muszą być kulturowo dostosowane do lokalnych odbiorców. To wszystko powoduje istotny dysonans pomiędzy efektami dzisiejszego systemu kształcenia (mającego korzenie w czasach rewolucji przemysłowej) a potrzebami dzisiejszej gospodarki, ceniącej kreatywność i niestandardowość. Tymczasem, szkolne „wystandaryzowanie” tę kreatywność – tak przecież charakterystyczną dla małego dziecka – szybko zabija. Poza tym, dzisiejsza szkoła postrzegana jest (tak przez samych uczniów jak i absolwentów) jako mało atrakcyjna, wręcz nudna w stosunku do tego, co dzieje się poza nią. Dzieci już od najmłodszych lat otoczone

są „chmurą” technologii, której w sensie materialnym symbolem jest telewizor, komórka czy komputer. Cyfrowy i interaktywny świat dostarcza jednocześnie ogromnej, skondensowanej w czasie liczby bodźców emocjonalnych (strach, gniew, fascynacja...) oddziałujących na nasze zmysły. Nic więc dziwnego, że czas spędzony w zorganizowanej na przemysłową modłę szkole wypada na tym tle niezbyt interesująco.

W obliczu powyższych okoliczności rola i znaczenie szkoły wydają się być znacznie bardziej ograniczone, niż przyjęło się powszechnie sądzić. Niemniej, istotnym aspektem formalnego systemu edukacji jest jego powszechność i obowiązkowość. Szkoła jest zatem potencjalnie największym kanałem transmisji wartości kulturowych (dziedzictwa kulturowego). Obszar ten jest istotny szczególnie dziś, gdy wspólna tożsamość może stać się budulcem kapitału społecznego, który jest gwarantem dalszego wzrostu wydajności (spadek kosztów transakcyjnych) i trwałego rozwoju gospodarczego (stabilność relacji gospodarczych).

Mam nadzieję, iż szeroka i międzyśrodowiskowa debata (w tym również pomiędzy reprezentantami poszczególnych przestrzeni edukacyjnych) przyczyni się do lepszego zrozumienia wyzwań, przed jakimi stoi współczesny system edukacji i wydiskutowania kształtu wspólnej wizji jego przekształceń i rozwoju.

# Gdzie, kiedy i jak edukować?

|   |   |    |
|---|---|----|
| <b>Katarzyna Hall</b>                   | <i>Lepsza samoorganizacja – lepsza edukacja</i>                     | 6  |
| <b>dr hab. Zofia Agnieszka Kłakówna</b> | <i>Uczmy samodzielności</i>   | 9  |
| <b>dr Marzena Żylińska</b>              | <i>W stronę nowej kultury nauczania i uczenia się</i>               | 13 |
| <b>Włodzimierz Zielicz</b>              | <i>Dlaczego szkoła działa tak, jak działa?</i>                      | 18 |
| <b>prof. dr hab. Tomasz Szkudlarek</b>  | <i>Umiejętności nie zastąpią wiedzy</i>                             | 24 |
| <b>dr Zbigniew Mańkowski</b>            | <i>Precz z dyktaturą liczb</i>                                      | 27 |
| <b>Joanna Nowacka</b>                   | <i>Szkoła przyszłości</i>   | 30 |
| <b>dr Tomasz Mazur</b>                  | <i>Koniec szkoły?</i>   | 33 |
| <b>Stanisław Drzazdzewski</b>           | <i>Nowy podział ról w edukacji</i>                                  | 37 |
| <b>Bogdan Rogala</b>                    | <i>Firma jako uniwersytet</i>                                       | 41 |
| <b>Aneta Wilmańska</b>                  | <i>Rola szkoleń w systemie kształcenia</i>                          | 45 |
| <b>Adam Krawiec</b>                     | <i>Więcej organizacji pozarządowych w edukacji</i>                  | 48 |
| <b>Ewa Międzobrodzka</b>                | <i>U nas nie ma sprawdzianów i ocen, jest za to dużo interakcji</i> | 52 |
| <b>Przemysław Guzow</b>                 | <i>O uwagę dzieci konkurujemy z telewizją i internetem</i>          | 55 |
| <b>Tomasz Jankowski</b>                 | <i>Dzieci i młodzież potrzebują pasjonujących konkretów</i>         | 59 |
| <b>Anna Hildebrandt</b>                 | <i>Scenariusze rozwoju pomorskiej edukacji</i>                      | 62 |

## *LEPSZA SAMOORGANIZACJA – LEPSZA EDUKACJA*

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtko, dziennikarz PPG i Radia Gdańsk.

### **Leszek Szmidtko: Dlaczego ciągle pokutuje przekonanie, że szkoła jest nudna i mało atrakcyjna?**

Katarzyna Hall: Jest wiele szkół, w których dzieci uczą się bawiąc i bawią się ucząc. Niestety, nie każda spełnia oczekiwania dzieci i rodziców. Generalnie szkoła zmieniała się na lepsze. Jednak jest jeszcze wiele pokutujących przyzwyczajęń. Starsze pokolenie, pamiętające nie zawsze dobrych nauczycieli, wysyłając dziś dzieci do szkoły, mówi: masz siedzieć cicho, patrzeć, słuchać i nie sprawiać kłopotów. Z pokolenia na pokolenie przekazujemy wizerunek szkoły bardziej jako miejsca opresji niż radości z naukania, poznawania nowych ludzi i świata. W polskich klasach zazwyczaj dzieci siedzą wpatrzone w plecy innych uczniów. Tymczasem niewielka zmiana aranżacji, przedstawienie ławek powoduje zmianę charakteru zajęć. Może na przykład uczyć współpracy, jeżeli ustawi się kilka ławek razem i podzieli klasę na parę zespołów. Mamy nauczycieli-pasjonatów, potrafiących wyrwać się z pewnego uśrednienia i monotonii, ale też mamy właśnie ten schemat, podejście wyniesione z przyzwyczajęń rodziców

*Katarzyna Hall*

---

*Minister Edukacji Narodowej*



do cichego, spokojnego i w gruncie rzeczy biernego siedzenia w klasach. Otwarte postawy uczniów, wychodzenie naprzeciw światu, większa aktywność – to zależy w dużym stopniu od nauczycieli. Każdej szkole i każdemu nauczycielowi należy się przyjrzeć z osobna. Dopiero wtedy można ocenić, czego im brakuje.

**– Minister Edukacji Narodowej powinien przypisywać się każdej szkole i każdemu nauczycielowi oddzielnie?**

– Będę się przyglądała! Modernizujemy nadzór pedagogiczny. Pierwszy etap, czyli ewaluacje, już za nami. Obecnie mamy wizytatorów oraz kuratorów i często to oni decydują o kształceniu, a nie dyrektorzy i nauczyciele. Dlatego powołamy inspektorów jakości, którzy będą spędzać w szkołach po kilka dni, prowadząc audyt. Ich zadaniem będzie przygotowanie wielostronnego spojrzenia na pracę szkoły i efekty tej pracy. Szkoła musi się rozwijać i z tego będą rozliczani nauczyciele oraz dyrektorzy. Szkoły w swej działalności będą mogły liczyć na szeroką pomoc. Dzięki wsparciu unijnymi pieniędzmi przygotowujemy Centra Rozwoju Edukacji. Centra będą połączeniem placówek doskonalenia nauczycieli, poradni psychologiczno-pedagogicznej, biblioteki pedagogicznej. Istniejąca sieć placówek z różnych powodów nie spełnia swojego zadania. Niektóre szkoły w ogóle nie korzystają z obecnego wsparcia. Doprowadzimy do tego, że każda szkoła będzie zawierać kontrakt na bieżącą analizę procesów dydaktycznych, tak aby centra mogły zdiagnozować, gdzie potrzebna jest pomoc. Czyli będą dwie nogi: jedna stawiająca wymagania, a druga wspierająca w rozwoju. Zmiany już następują i do 2015 roku zakończymy ten proces.

**– Obecny nadzór mocno ogranicza inicjatywę nauczycieli. Dyrektor Centrum Hewelianum zwracał uwagę na obawy nauczycieli, że nie mogą zaliczyć odwiedzin w centrum jako normalnych lekcji. Dlatego, mimo zainteresowania ofertą, rzadko je odwiedzają.**

– Przecież mogą to wpisać do dziennika jako lekcję przyrody, fizyki czy chemii! To bardzo atrakcyjna dla dzieci lekcja. Można tam pokazać rzeczy, których nie sposób zaprezentować w klasie. Przecież po to między innymi są takie centra i po to zrobiliśmy akcję Rok Odkrywania Talentów, żeby pobudzić ciekawość uczniów. Nauczyciel ma samodzielnie zaprojektować proces edukacji i wykorzystywać tego typu narzędzia, żeby nauka nie była nudna.

Lekcje WOS-u powinno się prowadzić, idąc na sesje rady miasta, przyrody – idąc do parku, a historii – poprzez oglądanie zabytków czy historycznych miejsc. Takie placówki jak Centrum Hewelianum, Centrum Nauki Kopernik mogą być wykorzystywane jako element edukacji formalnej oraz nieformalnej, gdyż rodzice z dziećmi też mogą tam przychodzić.

**– Edukacja pozaformalna coraz bardziej się rozpycha. Jak będzie w przyszłości wyglądał jej styk ze szkołą?**

– Całe życie się uczymy, nawet gdy tego nie wiemy. Jako dziecko uczymy się od rodziców, rówieśników. Później trafiamy w tryby formalnej edukacji: przedszkole, szkoła, uczelnia, no i cały czas kształcimy się na setki innych sposobów. Zachęcam do lektury Podstawy Programowej – tam jest preambuła z celami obowiązującymi wszystkich. Mówi o kluczowych kompetencjach, postawach, wspólnych celach, jakie szkoła ma realizować. Postawy są kluczowe, gdyż jeżeli mówimy o zmianach w edukacji, to postawy nauczycieli będą decydujące.

**– Obszarów decydujących o skuteczności edukacji, kształtowania postaw jest więcej, bo i dom rodzinny, i różne formy działalności społecznej...**

– Oczywiście, ale nauczyciel ma ogromne znaczenie. Tym bardziej że przydzielamy mu coraz więcej zadań. Przede wszystkim ważne jest indywidualne podejście do ucznia. Każdy jest inny, uczniowie mają różne zdolności, ale też różne problemy lub ograniczenia. Jedne trzeba rozwijać, a drugie przezwyciężać i każdy przypadek należy traktować oddzielnie. Do tego potrzebna jest oczywiście współpraca nauczycieli.

**– Jednak później są egzaminy, które służą do oceny nie tylko dzieci, ale i pedagogów.**

– Jestem z wykształcenia nauczycielem matematyki i mam spore doświadczenie w tym zawodzie, a dodatkowo później uczyłam przyszłych nauczycieli. W mojej pierwszej pracy miałam klasę podzieloną niemal na pół. Jedna część to naprawdę zdolni uczniowie, błyskawicznie łapiący nowe treści. Druga połowa z najwyższym trudem przyswajała sobie przerabiany materiał. Gdybym chciała tak samo traktować jednych i drugich, to ci zdolniejsi strasznie by się nudzili, a uczniowie bardziej oporni na matematykę jeszcze mniej by pojmowali. Każdą z tych grup musiałam traktować inaczej. Niczego nowego nie odkryłam. Nauczyciele

wiedzą, że jednym uczniom trzeba dawać więcej zadań, i to trudniejszych, a innym mniej. Dzięki takiemu indywidualnemu podejściu każdy z nich opanuje materiał i później sobie poradzi na zewnętrznych testach.

**– Jak wspierać tych uzdolnionych? Czy potrzebna jest jakaś struktura?**

– Szkoły się tym zajmują. Mogą doradzić i pomóc w znalezieniu różnych sposobów rozwoju talentów. Chodzi tu nie tylko o udział w konkursach lub olimpiadach, ale też o to, żeby rozwijać pasję i wykształcić chęć uczenia się w późniejszych latach. Kształcenie dorosłych jest w Polsce słabo rozwinięte. Szczególnie w przypadku osób z niższym wykształceniem, które powinny najbardziej zabiegać o jego poprawę. Dlatego tak ważne jest wyrobienie odpowiednich nawyków w szkole. Jeżeli tam będziemy się uczyć z przyjemnością, to później też chętniej zaczniemy poszerzać swoją wiedzę i umiejętności.

*Kształcenie dorosłych jest w Polsce słabo rozwinięte. Szczególnie w przypadku osób niżej wykształconych, które powinny najbardziej zabiegać o poprawę. Dlatego tak ważne jest wyrobienie odpowiednich nawyków w szkole. Jeżeli tam będziemy się uczyć z przyjemnością, to później też chętniej zaczniemy poszerzać swoją wiedzę i umiejętności.*

**– Od rodziców oczekuje się coraz więcej w procesie edukacyjnym. Jaka będzie ich rola?**

– Ta rzeczywistość jest i będzie różna. Rodzice są coraz bardziej zapracowani i jest wciąż mniej czasu. Ważna jest też jakość tych spędzonych wspólnie chwil. Zaangażowanie rodziców w edukację przynosi dobre efekty i powinno być jak największe, ale musi się to odbywać we współpracy z nauczycielem. Ten przepływ powinien być w obie strony, gdyż sytuacja dzieci i rodziców jest bardzo różna. Przecież są obszary biedy, czasami lekceważenia edukacji, i nauczyciele mogą tam interweniować. W szkołach

realizowane są różne programy, jak dożywianie dzieci, opieka świetlicowa itp.

**– Mówimy jednak o nieco innych sytuacjach. Kiedy pracują oboje rodzice i mają więcej niż jedno dziecko, większe zaangażowanie w edukację formalną i nieformalną – a takie są oczekiwania – może być trudne.**

– Wychodzi się temu naprzeciw i coraz dłużej trwa opieka w przedszkolach i świetlicach szkolnych. Włącza się też dziadków, rodzeństwo i chyba jako społeczeństwo radzimy sobie z tym problemem coraz lepiej. Jednak ciągle w niewielkim stopniu organizujemy się, a przecież w taki sposób można sobie nieść pomoc w różnych sytuacjach. W Gdańsku jest duża liczba organizacji pozarządowych, ale ten sektor jest ciągle za słabo rozwinięty. Taka samoorganizacja umożliwia też wywieranie presji na szkołę, na przykład żeby przedłużyć o godzinę działalność świetlicy, można też podzielić się podwożeniem i odbieraniem dzieci po zajęciach. W szkołach powinny istnieć i działać rady rodziców. Próbujemy też uruchomić szerszą działalność organizacji młodzieżowych poprzez stworzenie ich wspólnej reprezentacji. Polska jest na szarym końcu krajów unijnych pod tym względem i trzeba to zmienić. Rodzice również są i będą zachęceni do aktywniejszej działalności i do większego wpływania na życie szkoły. Tak, żeby na przykład radni Gdańska lub nawet prezydent miał partnera przy podejmowaniu decyzji dotyczących szkół. Ludzie muszą też czuć, że ich głos jest ważny i ma znaczenie.

**– Dziękuję za rozmowę.**

*dr hab. Zofia  
Agnieszka Kłakówna*

*Akademia im. Jana Długosza  
w Częstochowie*

## *UCZMY SAMODZIELNOŚCI*

O edukacji mówi się dziś – bez wątpienia słusznie – że powinna trwać przez całe życie człowieka. O edukacji szkolnej natomiast – że traci znaczenie na rzecz innych form kształcenia i kształcenia się, co oczywiście też wydaje się prawdą. Trzeba jednak zauważyć także, że edukacja szkolna trwa u nas długo, jest powszechna, obowiązkowa i obejmuje okres w rozwoju człowieka, w którym jego mózg jest najchłonniejszy. Na dodatek jest to ciągle taka forma kształcenia, która ze swej istoty pełnić ma funkcję ładotwórczą, co wprawdzie może się wydawać niemodne jako oświeceniowe jeszcze, ale nie jest bez znaczenia dla ludzkiego zadowolenia w świecie, zwłaszcza w konfrontacji z nadmiarem różnowartościowych informacji oferowanych przez współczesną kulturę. Jeśli jednak szkoła ma nie być wyłącznie przechowalnią dzieci i młodzieży w wieku 6–18 lat, to lepiej ją chyba albo całkiem zlikwidować, albo na nowo przemyśleć zadania i cele organizowanej w jej ramach edukacji. To zaś wymaga rozważenia napięć, które dzisiejszej szkoly dotyczą. Układają się one w szereg opozycji i można je przedstawić jako listę pytań:

- Jak wyważyć w szkole to co indywidualne (talenty, możliwości, predyspozycje, zainteresowania, interesy uczniów) i to, co dotyczy potrzeb wspólnotowych?
- Czy szkoła jest po to, by każdy mógł w niej rozwijać własne potrzeby i możliwości edukacyjne, czy raczej jej zadaniem jest pilnowanie, by wszyscy uczyli się tego samego?
- Czy istotniejsze jest podejmowanie w szkole współczesnych problemów cywilizacyjnych, czy raczej ma ona funkcjonować jako „westalka tradycji”, która dba o reprodukcję kultury (bo kto ma to robić)?
- Czy w szkole na pierwszym miejscu powinny być eksponowane problemy uniwersalne, klasyczne, czy raczej narodowe, lokalne, aktualne, doraźne?
- Czy w szkole mają dominować nastawienia i ujęcia przedmiotowe, czy raczej podmiotowe? Czy ma ona „dostarczać” pewnego kwantum wiadomości, czy raczej tworzyć sytuacje, w których uczący się sam zdobywa określoną wiedzę, porządkuje ją i konstruuje?
- Jak szkoła traktuje uczniów? Jako tych, którym wyznacza się cele, ćwicząc w ich realizacji, przydziela role do wypełnienia, zgodnie z obowiązującymi w danej kulturze kryteriami, czy raczej ukazuje im świat jako pole możliwości, spośród których mogą zgodnie ze swymi potrzebami wybierać, wyznaczając sobie cele i zadania?
- Czy w szkole ważniejsze jest nastawienie na opanowanie wyznaczonego materiału, czy raczej opanowanie narzędzi, które umożliwiają samodzielną interpretację świata?
- Czy szkoła powinna nastawiać się na zapewnienie poczucia bezpieczeństwa (pewność, świadomość tożsamości, zakorzenienia), czy raczej wychowywać do wolności, która przekłada się na samodzielną (rzucanie „na głęboką wodę”, niepewność – pamiętając, że wiedza się multiplikuje, podlega falsyfikacji; tożsamość trzeba budować przez całe życie; zakorzenienia nie dziedziczy się bez wysiłku, lecz wypracowuje)?
- Czy szkoła powinna być terytorium dominacji kultury druku (książka – główne medium pamięci zbiorowej, kulturowej), czy raczej trzeba szkołę podporządkować kulturze mediów elektronicznych (licząc się z badaniami dotyczącymi związanej z tym aktywności i sposobu reagowania mózgu)?

- Jak budować spójny system, spójną koncepcję edukacyjną, a może wiele spójnych, równoważnych koncepcji edukacyjnych?
- Jak budować otwartość systemu edukacyjnego?
- Jak zapewnić ciągłość kształcenia ogólnego przy założeniu wieloetapowości kształcenia i różnorodności edukacyjnych koncepcji?

Od odpowiedzi na te pytania zależy preferowany model edukacji i wyznaczane mu cele. Możliwe są przy tym różne kombinacje. Wybór modelu pociąga za sobą konieczność przełożenia założeń teoretycznych na rozwiązania praktyczne. To jest najtrudniejsze. Dziś na przykład niewiele podręczników odpowiada założeniom sformułowanym w programach czy podstawie programowej. Trzeba też pamiętać, że – generalnie rzecz biorąc – edukacja skierowana jest na przyszłość. Obecnie naukę w szkołach

*Dziś naukę w szkołach zaczynają ci, którzy będą odpowiadali za swój „fragment czasu” dopiero w drugiej połowie XXI wieku. Kiedyś zademonstrują te postawy lub pozostałości po nich w stosunku do własnych dzieci lub uczniów. W ten sposób dziś rzutujemy na wiek XXII. W wielu naszych szkołach uczy się jednak ciągle według pomysłów z XIX wieku. To właśnie powoduje, że szkoła staje się przechowalnią, bo uczyć naprawdę trzeba się gdzie indziej.*

zaczynają ci – choć może to brzmieć niewiarygodnie – którzy będą odpowiadali za swój „fragment czasu” dopiero w drugiej połowie XXI wieku. Wtedy będą w najbardziej intensywnym okresie życia. Dziś są w najlepszym wieku do uczenia się i ćwiczą postawy, sposoby reagowania, które osadzają się w ich tożsamości.

Kiedyś zademonstrują te postawy lub pozostałości po nich jako dorośli w stosunku do młodszych od siebie, własnych dzieci lub uczniów. W ten sposób dziś rzutujemy na wiek XXII i wcale nie na jego początek, choć nie wiemy nawet, jakie profesje wkrótce będą potrzebne – tak prędko się wszystko zmienia pod względem cywilizacyjnym. W wielu naszych szkołach uczy się jednak ciągle według pomysłów z XIX wieku. Sprzyja temu – wbrew pozorom – podstawa programowa, w tym najnowsza, i system egzaminów. To właśnie powoduje, że szkoła staje się przechowalnią, bo uczyć naprawdę trzeba się gdzie indziej.

### Jaka edukacja dla przyszłości?

O przyszłości nic pewnego powiedzieć się nie da. Przy wszelkim prognozowaniu trzeba się liczyć z nieoczekiwanymi, nieprzewidywalnymi okolicznościami. Prognozy – a już w szczególności dotyczące edukacji w długoterminowej perspektywie – niejako z definicji skazane są na niepewność

rezultatów. Zwłaszcza gdy szanuje się wolność uczniów. Zwłaszcza w dobie globalizacji, kiedy media elektroniczne w gwałtownym tempie zdają się dominować nad medium druku. Zwłaszcza gdy czyta się doniesienia z badań dotyczących wpływu takiego przewartościowania medialnego na funkcjonowanie ludzkich mózgow. Zwłaszcza jeśli chodzi o dzieci urodzone i wychowywane już w epoce powszechnego używania mediów elektronicznych. Prognozy są więc głównie ćwiczeniem dla wyobraźni i marzeń. Ale przecież nie są bezużyteczne. Mogą wiązać się z rozważaniami na temat wizji przyszłości, której chciałoby się osobiście doświadczyć, w której chciałoby się żyć, której pragnęłoby się dla własnych dzieci. Mogą oznaczać stawianie pytań o to, co w czasie, o którym niczego nie wiemy na pewno, może jednak być bezsprzecznie przydatne i ważne. W rezultacie mogą służyć budowaniu w sobie dystansu, który sprzyja rozpoznawaniu rzeczywistych problemów dotyczących ludzkiej kondycji i projektowaniu edukacyjnych działań, które z tego wynikają. Cele przyszłej edukacji można jednak formułować tylko na podstawie diagnozy stanu dzisiejszego i w kontekście wyobrażeń o przyszłości.

Bezdiskusyjna w takiej refleksji wydaje się konieczność nastawienia na dominację ujęć podmiotowych (to nie znaczy, że przedmiotowe nie mają znaczenia). Ze względu na to ważne są samodzielność i gotowość do prowadzenia dialogu oraz praca nad umiejętnością porozumiewania się, a więc nad rozwojem języka i rozumieniem go w kontekście kulturowym (a to nie to samo co „łapanie” regułek z gramatyki opisowej).

Samodzielność wymaga dokonywania rozpoznań sytuacji, problemów, wobec których człowiek musi się określić, oraz gotowości do formułowania, nazywania tych problemów, ich weryfikacji, modyfikacji, a potem ewentualnej korekty stanowisk. Samodzielność wymaga też zgody na niepewność własnych rozpoznań. Oznacza konieczność nawyku krytycznego myślenia i interpretacji świata na własną odpowiedzialność. Z tym wiąże się kreatywność, oryginalność, odwaga, rzetelność. Samodzielność łączy ponadto trud indywidualny i postawę odpowiedzialności właśnie. Odpowiedzialność ujawnia się w czterech aspektach, które język określa tak: odpowiedzialność się ponosi,

jest się za coś odpowiedzialnym, myśli się o konsekwencjach w związku z nią; odpowiedzialność się podejmuje (to jest jakieś zobowiązanie); jest się pociągającym do odpowiedzialności za coś; działa się odpowiedzialnie.

Tak wyznaczane cele wymagają tworzenia sytuacji, zadań, ćwiczeń, tekstów, które sprzyjają nabywaniu wymienionych cech, postaw, umiejętności. Dopiero w takich warunkach gromadzona wiedza ma sens.

### Statystyki w górę, poziom w dół

Czy nasz aktualny szkolny system oświatowy zakłada sformułowane wyżej cele jako edukacyjne dominanty w szkole powszechnej, ogólnokształcącej, obowiązkowej? Nie! Statystyki mamy coraz lepsze, ale w kontekście wyżej sformułowanych oczekiwań nie świadczą one o dobrym poziomie edukacji. Rezultaty edukacji mamy coraz gorsze. Uwaga ta dotyczy zarówno matury, jak i innych egzaminów. Niżej wymienione zjawiska sprzyjają statystykom, nie zaś podnoszeniu jakości edukacji szkolnej:

- tabloidyzacja podręczników, które prezentują zlepki uproszczonych informacji i w których wszystko jest możliwe (każdy typ zadania), które służą więc budowaniu wskazywanych wyżej sytuacji i postaw oraz wręcz odwrotnie,
- oddanie całej sfery „produkcji dla szkoły” w bezwzględne władanie rynku, przy udowodnionej trwałości tzw. struktur długiego trwania (podskórne prądy nawyków, przyzwyczajajeń, zachowań, przekonań, przeświadczeń, umiejętności, także sposobu kształcenia nauczycieli i zawodowej sytuacji nauczycieli),
- doraźność centralnego reformowania obowiązkowej edukacji w powszechnej skali,
- testowy sposób egzaminowania,
- biurokracja.

Wszystko to dzieje się w sytuacji, gdy temu, co szkołę istotowo charakteryzuje (poszukiwanie, cierpliwość, czekanie na rezultaty, namysł, „pot i łzy” z wysiłku) – przeciwstawia się ofertę wynikająca z cywilizacyjnej zmiany mediów, która oznacza natychmiastowość, bezwysiłkowość, powierzchowność i jednowartościowość dowolnych informacji.

W związku z tym nieodzowne wydaje się rzetelne przemyślenie tego, czego uczyć i jak stworzyć sytuacje, które sprzyjają uczeniu się (dziś neurobiolodzy o uczeniu się mózgu mówią fascynujące rzeczy), zanim wymyśli się egzaminy. Dziś z jakichś powodów dzieje się na przykład

*Bezdiskusyjna wydaje się konieczność nastawienia na dominację ujęć podmiotowych. Ze względu na to ważne są samodzielność i gotowość do prowadzenia dialogu oraz praca nad umiejętnością porozumiewania się, a więc praca nad rozwojem języka i rozumieniem go w kontekście kulturowym.*

tak, że osoby, które uzyskały dobre wyniki za tzw. czytanie ze zrozumieniem na maturze, już jako studenci piszący streszczenie rozdziału naukowej lektury nie biorą pod uwagę, że tekst prezentuje częściowo ujęcia historyczne i teorie sfalsyfikowane. Nie dostrzegają też, że własne przekonania i obserwacje autora rzutują niewątpliwie na treść, nie zauważają, jak znaczący jest czas powstania publikacji oraz to, z jakiej perspektywy kulturowej pisze nieżyjący od paru lat autor. Tekst opublikowany traktują jak niepodważalną prawdę, a nie jako wyraz jednego z możliwych stanowisk. O respektowaniu reguł streszczenia jako formy

wypowiedzi już nawet nie wspomnę. Jakiego więc czytania ze zrozumieniem uczyli się w liceach? Jakiego pisania? Czego oczekiwano od nich na maturze?

Może trzeba też w końcu zauważyć, że przy naszym słusznym dążeniu do „mieć”, „rozwijać się gospodarczo”, „nadążyć”, „zwycięzać konkurencję”, dzieci są w większości rozpaczliwie samotne i bezradne. Gdy im się w tym nieszczęściu trafi nauczyciel, który ma czas na prawdziwą rozmowę, eksploatują go do ostateczności. Może dobrze byłoby brać to pod uwagę?

## *W STRONĘ NOWEJ KULTURY NAUCZANIA I UCZENIA SIĘ*

„Podmiotowi Polacy – Podmiotowa Polska” – tak brzmiało hasło przewodnie V Kongresu Obywatelskiego. Dziś losy owej podmiotowości decydują się w szkole. To tu młodzi Polacy przygotowują się do funkcjonowania w społeczeństwie i tu zbierają doświadczenia, które będą owocować w późniejszym życiu. W szkole dowiadują się, czy kreatywność, autonomia, współpraca z innymi i krytyczne myślenie przynoszą więcej szkody czy pożytku. Siłą mózgu jest abstrahowanie reguł z otaczającego świata; również w mózgach uczniów tworzą się trwałe ślady dotyczące określonych strategii postępowania. Wzmocnieniu ulegają te, które prowadzą do sukcesu. Dlatego warto zastanowić się, jakie postawy preferuje i wzmacnia tradycyjny model nauczania: czy zachęca młodych ludzi do myślenia, poszukiwania nowych dróg i rozwiązań, czy raczej nagradza tych, którzy wybierają już wydeptane ścieżki i powielają poznane wcześniej schematy. Ocena systemu edukacyjnego może mieć różne punkty odniesienia. Dlatego na sposób funkcjonowania szkół można patrzeć z punktu widzenia harmonijnego rozwoju każdej jednostki, niezależnie od posiadanych talentów, z punktu widzenia całego społeczeństwa lub z punktu widzenia gospodarki.

Przyszłość Polski zależy od tego, jak dziś funkcjonują nasze szkoły i w jakim stopniu rozwijają różne rodzaje talentów i uzdolnień, jakimi natura obdarzyła uczniów.

*dr Marzena Żylińska*

---

*Nauczycielskie Kolegium  
Języków Obcych w Toruniu*

Wszystkie powinny być traktowane jak narodowe bogactwa naturalne. Odpowiednio wspierane uzdolnienia mogą stać się źródłem indywidualnej satysfakcji poszczególnych uczniów, a jednocześnie najsilniejszym motorem rozwoju polskiej gospodarki. Dziś dostrzegane i rozwijane są jedynie niektóre typy uzdolnień. Oba aspekty, to znaczy szczęśliwy i zrównoważony rozwój jednostki, jak również rozwój kraju, nie stoją w stosunku do siebie w sprzeczności, ale wzajemnie się uzupełniają. Wspieranie indywidualizmu i autonomii, traktowane kiedyś jako przejaw romantycznego podejścia do edukacji, dziś staje się warunkiem rozwoju gospodarki i elementem nowoczesnej szkoły.

*Szczęśliwy i zrównoważony rozwój jednostki, jak również rozwój kraju nie stoją w stosunku do siebie w sprzeczności, ale wzajemnie się uzupełniają. Wspieranie indywidualizmu i autonomii staje się warunkiem rozwoju gospodarki i elementem nowoczesnej szkoły.*

Podobnie rzecz się ma z przygotowaniem nowych pokoleń do funkcjonowania w społeczeństwie obywatelskim. Szkoły powinny stworzyć odpowiednie warunki, by uczniowie mogli przejąć odpowiedzialność za własną edukację, zachęcać ich do brania udziału w życiu społeczności, do której należą. Jeśli rozwijanie prospołecznych postaw będzie jednym z celów realizowanych przez szkoły, a uczniowie będą mogli poczuć się w nich pełnoprawnymi podmiotami, to skorzystają na tym nie tylko jako jednostki, ale nabędą również umiejętności ważnych z punktu widzenia całego społeczeństwa. Aby tak się stało, uczniowie muszą widzieć, że od nich samych coś zależy, że szkoła liczy się z ich zdaniem, że są czymś więcej niż odbiorcami wiedzy i edukacyjnym produktem o ściśle określonych parametrach.

Trzy wymienione wcześniej płaszczyzny rozwoju wzajemnie się przeplatają. Przyszłe pensje i emerytury Polaków zależą od innowacyjności naszej gospodarki, czyli od tego, czy absolwenci szkół swoją wiedzę będą potrafili zastosować do rozwiązywania problemów, czy będą umieli odchodzić od znanych schematów i szukać nowych, nieznanych jeszcze dróg. Ale być może najsilniej gospodarczy sukces naszej ojczyzny zależy od tego, czy w polskich szkołach będą mogły rozwijać się różne, nawet te najmniej typowe talenty poszczególnych uczniów. Różnorodność tworzy bowiem bogactwo, a monokultura prowadzi do zubożenia. Dlatego warto zadać sobie pytanie, jak dzisiejsze szkoły wykorzystują ogromny potencjał różnych typów inteligencji,

warto sprawdzić, jak przygotowanie do zdawania wystandaryzowanych testów koreluje z indywidualnym rozwojem, ze zdolnością myślenia, rozwiązywania problemów czy z kreatywnością, jak wpływa na podejście do nauki i na motywację. Czy stres związany z egzaminami ma związek z coraz bardziej negatywnym stosunkiem uczniów do szkoły? Warto zastanowić się, jak nauka zorientowana na przygotowanie do zewnętrznych testów przekłada się na rozwój umiejętności korzystnych z punktu widzenia rozwoju jednostki, społeczeństwa i gospodarki. Czy fakt, że pewne cele edukacyjne można mierzyć i porównywać, powoduje, że są one bardziej wartościowe od tych niepodających się pomiarowi? Na jakich podstawach został zbudowany obecny model edukacyjny, jakie realizuje wartości, kto jest dziś jego głównym beneficjentem?

### Czy Kopernik zdałby maturę?

W systemie szkolnym wspierającym indywidualny rozwój jednostek uczniowie mogą rozwijać własne talenty, co oznacza, że mają możliwość wyboru i mogą zajmować się głównie tym, w czym czują się dobrzy. W takim modelu wartością jest indywidualizm, nieschematyczne myślenie, innowacyjność, kreatywność i współpraca. Uczniowie nie dostają gotowych schematów, ale są zachęceni do szukania własnych rozwiązań i planowania autorskich projektów. Nauka nie polega na reprodukowaniu wiedzy i nie wymaga od wszystkich osiągnięcia takich samych parametrów. Punktem odniesienia są bowiem indywidualne talenty każdego ucznia i przyrost wiedzy na miarę jego możliwości. W modelu tym szkoła szuka silnych stron poszczególnych jednostek i stwarza warunki ich rozwoju. Uczniowie nie są traktowani jako pasywni odbiorcy wiedzy, ale uczą się, wchodząc w rolę badaczy, odkrywców i eksperymentatorów. Dla nauczycieli punktem odniesienia nie są jednakowe dla wszystkich parametry, ale indywidualny postęp poszczególnych osób, które w różnych dziedzinach mogą się rozwijać w różnym tempie. Indywidualizacja nauczania rozumiana jest jako podmiotowe postrzeganie uczniów i zachęcanie do twórczych działań. Ten demokratyczny model stwarza możliwości realizowania własnych, autorskich projektów.

Na drugim biegunie sytuuje się system, który ignorując indywidualne różnice, dla wszystkich wyznacza jednakowe parametry i przewiduje tę samą ścieżkę rozwoju. Tu uczniowie najwięcej czasu muszą poświęcać tym przedmiotom, z którymi radzą sobie najgorzej. Charakterystyczną cechą



tego modelu jest brak indywidualizacji. Wszyscy, niezależnie od uzdolnień i predyspozycji, mają możliwie długo zajmować się tym samym i osiągać te same cele, wszyscy oceniani są według jednego klucza. Oba systemy mają plusy i minusy. Dla przeciętnych i mało kreatywnych uczniów model niewymagający myślenia, oparty na schematach, jest wygodnym rozwiązaniem. Jednak dla indywidualistów i osób twórczych konieczność udzielania schematycznych, typowych i banalnych odpowiedzi stanowi dużą trudność i wiąże się ze świadomym ograniczaniem ich indywidualnych atutów. Nie znaczy to, że takie osoby na testach sobie nie poradzą. Problem w tym, że przygotowując się do nich przez kolejne lata, muszą tłumić te umiejętności, które zarówno z ich subiektywnego punktu widzenia, jak i ze względu na rozwój społeczeństwa i gospodarki są najbardziej wartościowe i pożądane, czyli zdolność krytycznego myślenia i poszukiwanie nowych rozwiązań. Również w przypadku mniej twórczych osób te pożądane ogólnie umiejętności nie są rozwijane.

Dla Mikołaja Kopernika i podobnych mu osób system oparty na reprodukowaniu wiedzy oznaczałby poważne utrudnienia. Bardzo prawdopodobne, że nasz największy astronom, mimo wiedzy i inteligencji, nie zdałby matury w jej obecnej formule. Tezy Kopernika, jak również jego sposób myślenia, w żadnym kluczu by się nie zmieściły. Uzasadnione wydaje się więc pytanie, czy i na ile lata spędzone na przygotowaniu się do testów opartych na schematach i kluczu ograniczają indywidualizm, zdolność krytycznego myślenia i kreatywność, czyli te wartości, od których zależy rozwój naszego kraju; na ile ów zorientowany na zewnętrzne egzaminy system umożliwia wykorzystanie potencjału, z jakim uczniowie przychodzą do szkół, na ile wpływa na sposób postrzegania szkoły i stosunek do nauki.

### **Nauka w szkole w świetle badań nad mózgiem**

Uczniowie przychodzą do szkół z niebywałym wręcz potencjałem. Najnowsze badania mózgu pokazują, że w wieku sześciu lat sieć neuronalna w płacie czołowym jest maksymalnie rozbudowana. Natura obdarowuje każdego człowieka tak szczerze, że nie jesteśmy w stanie wszystkiego wykorzystać. Połączenia, które są używane, stabilizują się i zostają zachowane, te nieużywane mózg usuwa. Na proces ten ma wpływ stopień aktywności jednostki i różnorodność zajęć. Niektóre pobudzają aktywność mózgu silniej, inne słabiej. Rozwój sieci neuronalnej zależy z jednej strony od tego, na ile stymulujące jest środowisko, w jakim przebywają

uczniowie. Drugim, nie mniej ważnym czynnikiem jest stopień ich aktywności. Przebywanie w bogatym w bodźce i zachęcającym do różnorodnych działań środowisku ma pozytywny wpływ na rozwój potencjału mózgu, a ograniczanie aktywności przynosi skutek przeciwny.

Dzięki metodom neuroobrazowania wiemy, że rozwój mózgu najsilniej stymulują różne rodzaje sztuki. Przykładowo muzykowanie aktywizuje wiele struktur mózgowych zarówno w lewej, jak i w prawej półkuli, co ma wpływ na proces zapamiętywania, a jednocześnie usprawnia komunikację między półkulami, co przyczynia się do lepszej mielinizacji włókien nerwowych. Podobnie rzecz się ma z innymi rodzajami sztuki czy rzemiosła. Rysowanie, malowanie, rzeźbienie, garncarstwo, teatr czy taniec – wszystko to wszechstronnie stymuluje rozwój połączeń neuronalnych. Dziś wiele się mówi o odchodzeniu od podziału wiedzy na poszczególne przedmioty, propaguje się międzyprzedmiotowe projekty i – tak korzystne z punktu widzenia funkcjonowania mózgu – łączenie treści z rozmaitych dziedzin. Zdaniem neuronaukowców włączenie sztuki do nauczania różnych przedmiotów nie tylko miałyby pozytywny wpływ na motywację, ale również przyczyniłoby się do podniesienia efektywności nauczania. Uczniowie powinni nie tylko czytać sztuki, ale także sami je pisać i wystawiać.

### **Nauczanie przyjazne mózgowi (*brain friendly learning*)**

Nauczanie przyjazne mózgowi, wykorzystując jego silne strony i naturalne sposoby funkcjonowania, czyni naukę nie tylko dużo efektywniejszą, ale i przyjemniejszą. Od badaczy mózgu płynie dziś w kierunku szkół wiele praktycznych wskazówek. Ponieważ nauka wymaga aktywności, najważniejszym postulatem zdaje się być zahamowanie aktywności nauczycieli i maksymalna aktywizacja uczniów. W tradycyjnym modelu edukacyjnym aktywni są przede wszystkim nauczyciele, którzy znudzonym często uczniom starają się przekazać olbrzymie ilości wiedzy. Problem w tym, że wiedzy nikomu przekazać nie można, bo nauka wymaga aktywności uczącej się jednostki. Po jednej stronie mamy dziś przeciążonych, zmęczonych i bardzo aktywnych pedagogów, po drugiej biernych uczniów o niskim poziomie motywacji, których głównym zadaniem jest reprodukcja podanej wcześniej wiedzy.

Opracowany przez Janusza Czapińskiego „Raport roczny społecznego programu »Szkoła bez przemocy«”<sup>1</sup> daje mało optymistyczny obraz szkolnej rzeczywistości. Ponad 60 proc. uczniów szkół ponadgimnazjalnych deklaruje, że nudzi się w szkole. Jednocześnie spadł odsetek uczniów, którzy zadeklarowali, iż lekcje ich interesują. W ostatnim badaniu było ich tylko 28 proc. Sytuacja wygląda najlepiej w szkołach podstawowych, gdzie lekcje są interesujące dla 41 proc. badanych. Wśród gimnazjalistów takiej odpowiedzi udzieliło 27 proc. uczniów, a w szkołach ponadgimnazjalnych jedynie co piąta osoba. Reprodukowanie wiedzy jest nudne, a nuda jest największym wrogiem efektywnej nauki. Warto odnieść dane zebrane przez prof. Czapińskiego do formuły funkcjonowania obecnego modelu edukacyjnego, w którym uczniowie nie mają możliwości wpływania na organizację procesu dydaktycznego. To nauczyciel podejmuje decyzje dotyczące metod pracy, doboru materiału czy sposobu oceniania. Choć od uczniów oczekuje się maksymalnego zaangażowania w naukę, to jednak decyzje podejmują inni. Zdaniem psychologów ludzie niechętnie włączają się w narzucone im działania, na które nie mają żadnego wpływu.

## Od węgla do innowacyjnego myślenia

Szkoła uczy dziś, co to są wielomiany, fukoksantyna i jak funkcjonuje układ oddechowy żaby, ale nie przekazuje, jak bez przemocy rozwiązywać konflikty, jaki sposób prowadzenia rozmowy blokuje porozumienie i jak radzić sobie z własnymi emocjami. Choć o nowych technologiach mówi i pisze się niemal wszędzie, to jednak szkoły nie uczą, jak wykorzystywać je do działań twórczych i nie pogłębiają poziomu kompetencji medialnej, którą pokolenie digitalnych tubylców zdobywa samodzielnie. Uczniom nie przekazuje się, jak zachować krytyczną postawę wobec manipulacji, jakim poddaje nas świat reklamy. Szkoła nie rozwija też wielu umiejętności niezbędnych do funkcjonowania w społeczeństwie wiedzy, takich jak selekcja czy przetwarzanie informacji.

Dzisiejszy model edukacyjny ma swoje korzenie w początkach ery industrialnej. Został on stworzony ponad dwieście lat temu i miał służyć zupełnie innym celom niż te, które decydują o sukcesie w społeczeństwie wiedzy. Jednak wartości typowe dla ery, której symbolem była maszyna parowa, wciąż nie odeszły do lamusa i w niektórych

dziedzinach nie chcą ustąpić pola ponowoczesnym ideom. Dotyczy to również systemów edukacyjnych w niemal wszystkich krajach świata. Jednym ze skutków tego sporu jest różny podejście do proinnowacyjnych postaw. W społeczeństwie industrialnym za bogactwa naturalne uznawano węgiel, żelazo, rud żelaza czy saletry. Kto miał zasoby naturalne i potrafił rozwinąć odpowiednie gałęzie przemysłu, ten zapewniał sobie rozwój gospodarczy. W społeczeństwie wiedzy bogactwem naturalnym są głównie wytwory ludzkich umysłów, dostęp do informacji, umiejętność ich przetwarzania, a także zdolność zastosowania nowych technologii. Postęp zależy

*Nauczyciele potrafiący rozwijać z jednej strony talenty swoich uczniów, a z drugiej postawy twórczej autonomii, mogą wciąż od nowa dostarczać społeczeństwu nowych bogactw, które będą podstawą rozwoju. Kraje, które innowacyjność potraktują na równi z umiejętnością pisania i czytania, zapewnią sobie przewagę nad innymi.*

od umiejętności wykorzystywania wiedzy, od kreatywności, innowacyjności i zdolności pracy w grupie. Zasoby, które decydowały o bogactwie w społeczeństwie industrialnym, były ograniczone i prędzej czy później musiały ulec wyczerpaniu; zasoby decydujące o rozwoju w erze wiedzy są nieograniczone i mogą się mnożyć nawet wtedy, gdy ludzie się nimi dzielą. Nauczyciele potrafiący z jednej strony rozwijać talenty swoich uczniów, a z drugiej postawy twórczej autonomii, mogą wciąż od nowa dostarczać społeczeństwu nowych bogactw, które będą podstawą rozwoju. Kraje, które innowacyjność potraktują na równi z umiejętnością pisania i czytania, zapewnią sobie przewagę nad innymi.

Dzisiejszy system edukacyjny często odbierany jest przez uczniów jako nieprzystający do obecnego świata, również ze względu na realizowane w szkołach cele. Dwieście lat temu w powstających masowo fabrykach potrzebni byli karni, zdyscyplinowani, bezkrytyczni i podporządkowani przełożonym robotnicy. Głównym zadaniem szkół było wykształcenie tak sformatowanych ludzi. Dla wielu nauczyciel był jedynym źródłem wiedzy, poza szkołą dostęp do niej mieli tylko nieliczni. Dziś świat wygląda inaczej. Ilość dostępnej wiedzy podwaja się co siedem lat i proces ten wciąż przyspiesza. Niemal każdy mieszkaniec krajów rozwiniętych może korzystać z internetu, a ambicją twórcy Wikipedii Jimmy'ego Walesa jest, by każdy człowiek miał dostęp do sumy ludzkiej wiedzy. Jesteśmy dziś na najlepszej drodze do zrealizowania tego marzenia. Problem w tym, że sam dostęp do wiedzy o niczym nie przesądza, sukces zależy od zdolności jej wykorzystania.

<sup>1</sup> Raport opublikowany w kwietniu 2009, <http://www.szkolabezprzemocy.pl/1101,diagnoza-szkolna-2009>

## Kto powinien decydować o modelu edukacji?

W obliczu głębokich zmian, jakie zaszły w społeczeństwie, zmieniły się również oczekiwania pracodawców, którzy nie potrzebują już karnych, zdyscyplinowanych i bezkrytycznych pracowników, lecz szukają osób twórczych, samodzielnych, potrafiących rozwiązywać problemy, pracować w grupie i biegle posługiwać się nowymi technologiami. Znalezienie ich nie jest dziś łatwym zadaniem. Pracodawcy w wielu krajach skarżą się, że zatrudniając absolwentów, najpierw muszą ich wysłać na kursy rozwijające podstawowe kwalifikacje. Dlatego domagają się możliwości wpływania na programy nauczania. Ich zdaniem wymienione powyżej kompetencje kluczowe powinny być rozwijane już w szkołach.

Uzasadnione wydaje się pytanie, kto ma decydować, czego dziś uczą szkoły i w jaki sposób funkcjonują. Co powinno być dla nich punktem odniesienia? Często w tym kontekście można usłyszeć argument, że nikt nie wie, jak za kilka lub kilkanaście lat będzie wyglądał świat i jakie umiejętności będą potrzebne dzisiejszym uczniom, gdy ci będą rozpoczynać życie zawodowe. Trzeba się zgodzić z twierdzeniem, że nie jesteśmy w stanie określić, na ile przydatna będzie wiedza, którą dziś wtłacza się uczniom do głów. A mimo to jedno można powiedzieć z całą pewnością: umiejętność rozwiązywania problemów, kreatywność, zdolność krytycznego i innowacyjnego myślenia przydadzą się każdemu niezależnie od obranej drogi życiowej i zmian, jakie niechybnie zajdą w najbliższych latach w otaczającej nas rzeczywistości.

System edukacyjny jest z natury rzeczy strukturą dynamiczną, skazaną na ciągłe podążanie za zachodzącymi w społeczeństwie zmianami. Dlatego dobrym rozwiązaniem wydaje się stworzenie elastycznego modelu mającego

zdolność płynnego akomodowania się do zmieniających się warunków. Oznacza to konieczność odejścia od odgórnego zarządzania edukacją. Nawet najlepsi urzędnicy ministerialni nie są w stanie na bieżąco tworzyć rozwiązań dobrych dla wszystkich. Szkoły, nauczyciele i uczniowie muszą mieć większą autonomię, a podstawa programowa i programy nauczania powinny formułować jedynie bardzo ogólne cele. Indywidualizacja nie powinna być błędnie rozumiana jako indywidualne traktowanie każdego ucznia przez nauczyciela, ale jako wprowadzanie nowego stylu nauczania, dopuszczającego uczniów do głosu i umożliwiającego im współdecydowanie o tym, czego i jak się uczą. W nowej

---

*Dobrym rozwiązaniem wydaje się stworzenie elastycznego modelu mającego zdolność płynnego akomodowania się do zmieniających się warunków. Oznacza to konieczność odejścia od odgórnego zarządzania edukacją. Szkoły, nauczyciele i uczniowie muszą mieć większą autonomię, a podstawa programowa i programy nauczania powinny formułować jedynie bardzo ogólne cele.*

---

kulturze nauczania i uczenia się to uczniowie są podmiotami. W obliczu lawinowego przyrostu wiedzy jedynym rozwiązaniem jest zdolność mądrej selekcji. Dlatego testy powinny mieć charakter typowo kompetencyjny. Trzeba też zrobić wszystko, by szkoły nie niszczyły ciekawości poznawczej i motywacji dzieci, by nauka kojarzyła się z radością i ciekawymi przeżyciami, a nie z nudą, biernością i egzaminacyjnym stresem. Natura wyposażała wszystkich ludzi w narzędzia pchające nas ku poznaniu. Aby je wykorzystać, trzeba stworzyć model nauczania przyjaznego mózgowi. Kraj, który pierwszy wprowadzi do szkół nową kulturę, na długie lata zapewni sobie rozwój gospodarczy. Trzeba tylko zrozumieć, że ten nie zależy już od węgla. Bogactw naturalnych w erze wiedzy trzeba szukać w szkołach.

## *DLACZEGO SZKOŁA DZIAŁA TAK, JAK DZIAŁA?*

*Zawsze jacyś Eskimosi wymyślą dla Murzynów z Afryki  
instrukcję zachowania się w trakcie upałów.*

Stanisław Jerzy Lec

**Z**decydowana większość wypowiadających się publicznie o polskim systemie edukacji naukowców, polityków i dziennikarzy (niestety, niezwykle rzadko można spotkać wypowiedzi nauczycieli) zdaje się sądzić, że funkcjonowanie szkół jest li tylko kwestią stanu świadomości ich dyrektorów i nauczycieli. Jeśli im tylko uświadomić, że warto zadbać o różne istotne elementy funkcjonowania szkoły, jeśli jeszcze podpowiedzieć na szkoleniach, jak to robić, albo zawstydzić, że czegoś nie robią, to oni wręcz rzucą się wprowadzać nowe i atrakcyjne pomysły w życie. Dowodzi to dość powierzchownego rozpoznania przyczyn, dla których nasza szkoła jest taka, jaka jest.

Tak się niestety składa, że funkcjonowanie instytucji, nie tylko szkół, w niewielkim stopniu zależy od świadomości ich pracowników. Decydują o nim mechanizmy społeczno-organizacyjne, mechanizmy i jeszcze raz mechanizmy! Decydują

*Włodzimierz Zielicz*

---

*Nauczyciel matematyki  
i fizyki w XXXIII Liceum  
Ogólnokształcącym  
Dwujęzycznym im. Mikołaja  
Kopernika w Warszawie*

też zasoby posiadane przez szkołę – przede wszystkim czas w dyspozycji jej pracowników i dyrekcji. Bez rozpoznania tych mechanizmów oraz ich efektywnej zmiany polska szkoła nie poprawi swojego funkcjonowania w skali kraju, a dobre szkoły będą dziełem niewielkiej grupki hobbystów. Żadna wizja edukacji i jej celów, choćby najbardziej atrakcyjna w odbiorze, nie ma szans na efektywną realizację przy użyciu sprzecznych z nią narzędzi. Można sobie, na przykład, założyć, że szkoła ma wychować absolwenta kreatywnego, przedsiębiorczego, zdolnego do współpracy w grupie i odpowiedzialnego, a na dodatek patriotę.

*Funkcjonowanie instytucji, nie tylko szkół, w niewielkim stopniu zależy od świadomości ich pracowników. Decydują o nim mechanizmy społeczno-organizacyjne oraz zasoby szkoły – przede wszystkim czas w dyspozycji jej pracowników i dyrekcji. Bez rozpoznania tych mechanizmów oraz ich efektywnej zmiany polska szkoła nie poprawi swojego funkcjonowania w skali kraju, a dobre szkoły będą dziełem niewielkiej grupki hobbystów.*

Można nawet uzasadnić, że jest to decydujące dla losów Polski. Niestety, takiego ucznia nie wychowa szkoła i nauczyciel funkcjonujący w skrajnie scentralizowanym systemie opartym na przymusie, strachu i drobiazgowej biurokratycznej kontroli (a taki jest, śmiem twierdzić, nadal polski system edukacyjny, ewoluując przy tym jeszcze bardziej w zarysowanym kierunku).

W każdej instytucji metody kierowania stosowane wyżej muszą się przenosić automatycznie w dół. Nie wychowa się ucznia, wydając liczne instrukcje nakazujące takie wychowanie czy wprowadzając przedmioty o odpowiednich nazwach (np. kreatywność, przedsiębiorczość, etyka odpowiedzialności czy wychowanie patriotyczne) albo dokonując kolejnych zmian na liście lektur. Uczniów bowiem kształtują nie teoretyczne wykłady i pouczenia, lecz praktyka funkcjonowania ich szkół.

Poniżej przedstawiam (przykładowo, ze względu na ograniczone ramy tego tekstu) kilka mechanizmów powodujących, że nasza edukacja działa tak, jak działa, niezależnie od stanu świadomości nauczycieli i dyrektorów szkół oraz kolejnych pojawiających się wizji lepszej edukacji. Każdy mechanizm starałem się egzemplifikować, by ułatwić zrozumienie tekstu przez osoby niemające obecnie bezpośredniego kontaktu z polską edukacją.

## Przymus

Polski uczeń, w przeciwieństwie do swoich kolegów w krajach rozwiniętych, nie ma nawet po ukończeniu gimnazjum prawie żadnego wpływu na to, czego

i na jakim poziomie się uczy. Ponad piętnaście obowiązkowych przedmiotów upchniętych w niecałe trzy lata powoduje, że nauczane są one w śladowych wymiarach jednej godziny lub dwóch godzin tygodniowo. Co za tym idzie, odbywa się to naskórkowo, pamięciowo i po łebkach, niezależnie od woli nauczycieli. Jednocześnie większość przedmiotów nie ma żadnego związku z zainteresowaniami i planami życiowymi uczniów. Jedyna rzecz, na jaką uczeń ma wpływ, też zresztą w ograniczonym zakresie, to wybór dwóch lub trzech przedmiotów nauczanych na tzw. poziomie rozszerzonym, czyli w nieco szerszym zakresie oraz w wymiarze sięgającym (czasem!) aż trzech godzin lekcyjnych tygodniowo.

Na dodatek nasz system szkolny zakłada nie tyle przygotowanie uczniów do czegoś, co z przyjemnością i pożytkiem będą robili w przyszłości (np. czytania książek), ile wduszenie w nich wiedzy, która 99,999 proc. z nich do niczego nie będzie potrzebna (np. jaka jest treść pewnej liczby utworów literackich i co mają o nich do powiedzenia literaturoznawcy). Co więcej, w przeciwieństwie do krajów rozwiniętych organizacja polskiej szkoły jest taka, że grupuje się w jednej klasie osoby zdające np. egzamin maturalny z danego przedmiotu i osoby nim niezainteresowane. Stwarza to konieczność nauczycielskiej ekwilibrystyki w celu pogodzenia sprzecznych interesów obu grup.

Z niewolnika nie ma robotnika, jak powiada znane przysłowie. Tymczasem nawet pod zaborami i w II RP, gdy matura była czymś bardziej elitarnym od dzisiejszego doktoratu, a wiedzy naukowej było nieporównywalnie mniej, uczeń mógł sobie wybrać profil szkoły (klasyczna, humanistyczna, realna etc.).

*Bez istotnego wpływu ucznia na to, jakich przedmiotów i na jakim poziomie się uczy, bez drastycznej redukcji liczby tych przedmiotów, trudno o atrakcyjność nauki i partnerskie relacje w osiąganiu wspólnych celów (rozwoju ucznia) przez ucznia i nauczyciela.*

Trudno liczyć na entuzjastyczną naukę kilkunastu przedmiotów naraz, trudno liczyć na indywidualne podejście nauczyciela, który uczy kilkuset uczniów i ma na każdego z nich efektyw-

nie aż jedną minutę czy dwie czasu lekcyjnego tygodniowo. Bez istotnego wpływu ucznia na to, jakich przedmiotów i na jakim poziomie się uczy, bez drastycznej redukcji liczby przedmiotów, których się uczy, trudno o atrakcyjność nauki i partnerskie relacje (takie jak np. trener–zawodnik czy mistrz–uczeń) w osiąganiu wspólnych celów (rozwoju ucznia) przez ucznia i nauczyciela. W krajach rozwiniętych uczniowie, chodząc do jednej szkoły, mają zdecydowanie

większe możliwości wyboru (choć często ograniczone pewnym kluczem) zarówno przedmiotów, jak i ich poziomu. Daje to realne, a nie tylko deklaratywne szanse na indywidualizację procesu nauczania oraz jego dostosowania do potrzeb, możliwości i aspiracji danego ucznia.

## Biurokracja

W obecnej polskiej szkole liczy się przede wszystkim perfekcyjna dokumentacja. Na jej możliwie pełną kontrolę nastawione jest praktycznie całe funkcjonowanie aparatu zarządzającego oświatą. W najbliższym czasie zyska on potężnego sojusznika w postaci, skądinąd bardzo użytecznej, dokumentacji elektronicznej. Z jednej strony owa dokumentacja, w przeciwieństwie do papierowej, pojemność ma praktycznie nieskończoną, mnożyć się więc będą kolejne tabelki do wypełnienia, których wprowadzenie korci prawie każdego decydenta. Z drugiej strony różni zewnątrzni nadzorcy będą mogli tę dokumentację kontrolować przez internet, nie ruszając się już nawet zza biurka. Wreszcie, same dyrekcje szkół zyskają gigantyczny bodziec, ale i potężne narzędzie kontroli nad tym, aby owa dokumentacja była do perfekcji zgodna ze wszystkimi możliwymi przepisami, zaleceniami, programami, procedurami.

Cała energia i nauczycieli, i kadry kierowniczej skupi się w jeszcze (sic!) większym stopniu, co niektórym może się wydać już dziś niewiarygodne, na tym wirtualnym świecie! Dla urzędników liczy się bowiem to, co się daje zapisać – tematy, stopnie, frekwencja, a nie realny świat stojący za tymi zapisami. Z wystawiania ocen szkolnych, które na całym świecie mają charakter informacyjny, stworzono procedurę przypominającą wydawanie decyzji administracyjnej, z rozbudowanymi procedurami odwoławczymi (słusznymi, oczywiście, w szczególnym przypadku drugoroczności). W efekcie można się odwoływać np. od czwórki z wychowania fizycznego w I semestrze klasy II gimnazjum, za to – paradoksalnie – nie można od życiowo ważnych ocen na maturze czy egzaminie gimnazjalnym. W skutek tego, zamiast na procesie poznawania i nauce, skupiono uwagę ucznia na ocenach. Tymczasem efektywna szkoła to kontakt człowieka z człowiekiem, a nie miejsce produkcji dokumentacji czy kontaktu urzędnika z petentem według rozbudowanych procedur. Ważny jest nie fakt,

*Efektywna szkoła to kontakt człowieka z człowiekiem, a nie miejsce produkcji dokumentacji czy kontaktu urzędnika z petentem według rozbudowanych procedur. Ważny jest nie fakt, odnotowany, odbycia lekcji, rozmowy z rodzicem czy uczniem etc., lecz ich skutki dla funkcjonowania zainteresowanych stron.*

odnotowany, odbycia lekcji, rozmowy z rodzicem czy uczniem etc., lecz ich skutki dla funkcjonowania zainteresowanych stron.

W trakcie IV Kongresu Obywatelskiego, podczas panelu edukacyjnego, wypowiedziała się pewna gimnazjalna nauczycielka chemii i fizyki. Miała ona drobne z pozoru doświadczenie z nową podstawą programową. Otóż chciała skorzystać z odbywającego się w Warszawie we wrześniu Festiwalu Nauki i zaprowadzić na którąś z licznych festiwalowych imprez swoje klasy pierwsze. Nie mogła – dzięki zapisom nowej podstawy programowej powinna zrealizować ileś tam ponumerowanych zagadnień, poświęcając im ustaloną liczbę lekcji, co musi zostać odnotowane w dokumentacji. Przełożeni owej nauczycielki uznali, że wyjścia na Festiwal Nauki, choć generalnie bardzo pożytecznego dla rozwoju uczniów, nie da się w owe zapisy podstawy programowej wtłoczyć. Nie bardzo bowiem wiadomo, do czego je przypisać. Chyba nikt większej uwagi na ten incydent nie zwrócił, a przecież kłopot owej nauczycielki to kapitalny problem wszystkich reform edukacyjnych w Polsce. Reformatorzy mają jakąś wizję, którą głoszą, która im się podoba i która, generalnie, jest wspianała. Diabeł, niestety, tkwi w szczegółach. Wizję trzeba przełożyć na przepisy i mechanizmy, a te mogą powodować skutki zupełnie odmienne od założonych. Dyrektor czy wizytator rzadko ma przed sobą ministra czy choćby jego zastępcę. Ma za to przed sobą przepisy ustanowione przez tegoż ministra oraz taką czy inną dotychczasową praktykę funkcjonowania instytucji, w której pracuje. Wie, że różnicą go formalnie z realizacją przepisu, a nie wizji ministra poznanych osobiście czy za pośrednictwem mediów. Będzie więc działał tak, by nie „dostać po głowie”.

Bardzo możliwe, że wizytatorzy będą przeszkoleni oraz pouczeni, iż Festiwal Nauki jest w porządku i coś podobnego pojawi się też na stronie MEN. Tyle że ani na szkoleniu, ani na stronie ministerstwa nie da się enumeratywnie wyliczyć wszystkich takich przypadków. Poza tym, dla wizytatora czy dyrektora bezpieczniej jest (klasyczny mechanizm biurokratyczny) kwestionować wszystko, co wykracza poza wąską sztaampę, czyli „realizację” w klasie kolejnych tematów. Jeśli „góra” nakaże czy zaleci puścić, to oni się podporządkują, ale mało komu będzie się chciało z bezpośrednią władzą „boksować” i pokazywać, że ona nie ma racji. Zwłaszcza że władza bywa pamiętliwa...

Z przykrością muszę stwierdzić, że polska edukacja jedynie przez pierwszych dziesięć lat po roku 1989, na fali wyzwolonej energii, zapału i powstałych możliwości, była otwarta na unowocześniające ją i zwiększające jej humanistyczny charakter twórcze innowacje, a także wykorzystanie doświadczeń zagranicznych. Od reformy Handkego została zdominowana przez biurokratyczny sposób myślenia, wartości oraz sposób kierowania. Zaczął się trwający nadal marsz wstecz – ku najgorszym wzorcom szkoły PRL, ku szkole przymusu, biurokratycznych pozorów, kultu paragrafu, papierka, podpisu i pieczętki, szkole, w której wszystko, co nieuregulowane (przepisami) jest zabronione. Zniknęła gdzieś lub zamieniła się w pozór autonomia szkoły i nauczyciela. Nawet udane i uznane w świecie innowacje w rodzaju klas z międzynarodową maturą czy dwujęzyczność próbuje się wtłoczyć w prokrustowe łożo polskiej oświatowej biurokracji lub zlikwidować. Szkoda, że w myśleniu o polskiej edukacji nie biorą udziału specjaliści od organizacji i zarządzania w wielkich strukturach oraz od ich patologii.

## BHP

Praktycznie wszystkie aktywne i ciekawe formy prowadzenia zajęć, a już szczególnie projekty, zakładają, że część uczniowskich działań będzie się odbywała samodzielnie, w grupach, często poza terenem szkoły, bez bezpośredniego (osobistego!) nadzoru nauczyciela. Choćby po to, by takie umiejętności samodzielnego działania w grupie wyrobić. Tymczasem w całej Polsce na obowiązkowych kursach BHP naucza się setki tysięcy nauczycieli, że nie ma nic gorszego, niż choćby na chwilę spuścić z oka wychowanków, nawet gdyby byli już gimnazjalistami czy licealistami, a do szkoły i ze szkoły jeździli samodzielnie (!) godzinami przez milionowe miasto. Zetknąłem się już nieraz na basenie z paniami nauczycielkami, które na polecenie dyrekcji szkoły koniecznie musiały przejść razem z podopiecznymi chłopcami przez męską rozbieralnię i prysznic (szkoła wynajmowała tylko połowę basenu). Co więcej – na kursach tych uczy się też, że jeśli np. twoi nastoletni wychowankowie na wycieczce zechcą sobie pograć w siatkówkę, a ty nawet przy tym będziesz obecny, nie będąc nauczycielem wychowania fizycznego, to i tak odpowiadasz za skutki zawsze możliwych, nieszczęśliwych wypadków. Odpowiadasz, bo nie masz stosownych uprawnień do prowadzenia podobnych zajęć. Dobrą ilustracją i przestrożą jest tu słynna sprawa Ani – samobójczyni z Gdańska, a dokładnie jej nauczycielki.

Na polecenie dyrektora (!) zostawiła na część lekcji klasę dzieci – niemających przecież, bo czternastolatków – by zająć się bodajże przygotowaniem apelu (a więc nie piciem kawy!). Komisja Dyscyplinarna przy kuratorze wymierzyła jej karę tylko o oczko niższą od usunięcia z zawodu.

Jest taka, skądinąd dość atrakcyjna i kształcąca, forma zajęć z WOS, zwana zwiadem społecznym. Uczniowie (czy harcerze – u nich ona też występuje) udają się grupami (lub zastępami), po uprzednim przygotowaniu, do wybranych instytucji i miejsc, by z różnych stron spojrzeć na jakiś społeczny problem, a następnie wymienić się swoimi obserwacjami z pozostałymi. Oczywiście, nauczyciel może wspomagać fazę przygotowania i podsumowania, ale zwiadu grupy dokonują, o zgrozo, same... Taka forma pracy jest dla uczestników bardzo rozwijającym doświadczeniem. Tylko jak ich tu samych puścić, jeszcze się któryś siedemnastolatek poślizgnie na skórcie od banana – i kto będzie odpowiedzialny?

W atmosferze, w której optymalne z punktu widzenia bezpieczeństwa nauczyciela byłoby ubranie jego podopiecznych w kaftany bezpieczeństwa na czas pobytu w szkole, a praktycznie nawet wkręcenie żarówki wymaga odpowiednich, poświadczonych i zdobytych na szkoleniu uprawnień, trudno oczekiwać masowości wszelkich interesujących, więc nieszablonowych, działań, które nauczycielskie ryzyko odpowiedzialności czy choćby oskarżeń i śledztw znacznie zwiększają. Trudno też wykorzystywać inne, akurat dostępne zasoby, jak dodatkowe umiejętności i zainteresowania nauczyciela, wolontariuszy czy też pozaszkolne imprezy. Można np. namówić rodziców, co ważne na wsi, do choćby pomalowania klasy czy podobnych czynności, ale albo trzeba by z nimi spisać umowy i ich ubezpieczyć, albo odpowiadać, gdy któremuś coś się przypadkiem stanie. Podobnie z angażowaniem rodziców do pomocy w działaniach opiekuńczych. Sami rodzice zresztą, mimo pozornych gestów kolejnych ministrów, na szkołę swoich dzieci wpływu nie mają żadnego, co oddziałuje na ich chęć pomocy. A gdyby tak ogólne zebranie rodziców musiało większością głosów przyjmować przydział klas i obowiązków poszczególnym nauczycielom?

Kraje cywilizowane radzą sobie z takimi sprawami, my nie chcemy ich nawet dostrzec. W USA, na przykład, „pan stopek” zatrzymujący samochody pod szkołą, by dzieci mogły przejść, to zadowolony z tego, co robi dla lokalnej społeczności i dla wnuczki, emeryt (pewnie z prawem jazdy).

W Polsce to etatowy pracownik po obowiązkowym kursie za półtora tysiąca złotych.

## Motywacja

Według badań naukowców nawet krowa zwiększa wydajność mleka, gdy się do niej mówi po imieniu. Znając zwierzęta, równie mocno zależy to od tego, kto i jak owo imię wymawia. Dzieci i młodzież są o niebo wrażliwsi od krów, więc bezbłędnie odróżniają, z jakim nastawieniem i z jakich pobudek nauczyciele i wychowawcy podejmują z nimi takie czy inne działania. Toteż we wszystkich zawodach związanych z pomaganiem (a do takich należy zawód nauczyciela) najistotniejsza dla efektów (lub ich braku) jest wewnętrzna motywacja i przekonanie o sensie i słuszności tego, co się robi! Nauczyciele i uczniowie realizujący jakiś projekt z wewnętrznej potrzeby, bawiący się nim i zawartymi w nim możliwościami tworzenia i zostawiania swojego śladu w świecie, wyniosą z niego zupełnie coś innego, niż odwalający nakazaną pańszczyznę, by ją „udokumentować” (to ważne, wręcz kluczowe słowo dla efektywności reform edukacyjnych ostatniego dziesięciolecia).

Nie wszyscy to niestety rozumieją – oto w wywiadzie dla „GW” z red. Szackim prof. Czapiński postuluje ministerialny przymus grupowych form zajęć. Cóż za problem – parę plakatów według instrukcji i pod kontrolą nauczyciela, kilka zdjęć uśmiechniętych (na polecenie pedagoga) buź i grupowe działania mamy dla wizytacji udokumentowane. Akurat polskie doświadczenie jest bardzo obfite – wszelkie próby przerabiania „zwykłych zjadaczy chleba” w „anioły” przy pomocy sprzecznych z tą „anielskością” narzędzi (czyli przymusu i manipulacji) kończą się zawsze skutkami przeciwnymi do zamierzonych.

Stanisław Lem poświęcił przynajmniej kilkanaście swoich kpiarskich utworów podobnym pomysłom. Szczególnie polecam „Altruizynę”. To miał być środek uwrażliwiający na cierpienie innych istot w bliskim otoczeniu. Potraktowany nim miał sam odczuwać ich ból, co – w założeniu – powinno spowodować erupcję chęci niesienia im pomocy. W rzeczywistości jednak kamieniami odganiano wszystkich cierpiących jak najdalej od siebie (efekt mała, gdy zwiększała się odległość).

Nasz system edukacyjny jest obecnie jak nigdy dotąd (w stopniu niespotykanym nawet w PRL) nastawiony na drobiazgową, biurokratyczną kontrolę oraz wymuszanie od szkoły i nauczycieli już nawet nie działań, lecz ich odzwierciedlenia w dokumentacji. Reforma minister Hall

w zakresie oceny szkół, pozostając w kręgu biurokratycznych instrumentów oddziaływania na szkoły i nauczycieli, a nawet zwielokrotniając ich rangę, niczego tu nie poprawi, a raczej wręcz przeciwnie. Bo instrumenty są stare, choć pod nowymi nazwami! Wizytator będzie się teraz nazywał ewaluatorem, a rozszerzona instrukcja dla niego – standardami. Na podstawie tej instrukcji i tak oceni szkołę, „odpraszkowując w tabelce” (widząc i nie widząc tego, co zechce) jak do tej pory – zgodnie ze swoimi gustami oraz interesami, czyli rzeczywistymi czy domniemanymi preferencjami szefa lub szefów. Kto i jak udowodni, że był nieobiektywny? Sama zaś instrukcja (przepraszam – standardy) – próba zadekretowania w szczegółach wizji pożądanej szkoły (minister wyręcza tu nauczycieli i dyrektora!) – jest znakomitym przepisem na edukacyjne potiomkinowskie wioski: trzeba mieć prawie autentyczny samorząd, prawie autentyczną radę rodziców etc. To „prawie” w wychowaniu czyni jednak wielką różnicę...

Najbardziej efektywni wychowawczo i dydaktycznie są nauczyciele, którzy w swej pracy kierują się swoimi potrzebami najwyższych kategorii, przede wszystkim samo-realizacyjnymi. Tymczasem administratorzy oświaty praktycznie nie używają w stosunku do nauczycieli bodźców pozytywnych (niekoniecznie finansowych!), lecz jedynie negatywnych (straszenie, drobiazgową formalną kontrolą, kary). Odwołują się więc do niskich potrzeb poczucia bezpieczeństwa i przetrwania. W praktyce oznacza to traktowanie nauczycieli jak leniwych wyrobników, a nie ludzi, którym też chodzi o dobro uczniów. Dominuje podejście jak z carskiej definicji dyscypliny: „Ja jestem szefem – ty jesteś głupi, ty jesteś szefem – ja jestem głupi”.

## Uczeń zdolny

Niezwykłą rolę w światowej rywalizacji odgrywa przygotowanie kadr o najwyższych kwalifikacjach oraz sposób wykorzystania talentów młodzieży o wybitnych uzdolnieniach. Zwraca na to dobitnie uwagę Strategia Lizbońska UE, zalecając traktowanie szczególnych potrzeb tych uczniów przynajmniej tak jak potrzeb niepełnosprawnych. W Polsce zwykło się uważać (co wyrażono np. w raporcie „Polska 2030”), że nie mamy z tym problemu. Dowodem mają być sukcesy polskich licealistów w międzynarodowych olimpiadach przedmiotowych. Otóż my te sukcesy, coraz mniejsze zresztą, tylko miewamy i są one na poziomie krajów o wiele od Polski mniejszych, a często i biedniejszych, jak Węgry czy Białoruś. Co więcej – ich źródłem



nie jest jakiś polski system wspierania uzdolnień. Jest nim hobbystyczna działalność liczącej w sumie grubo poniżej setki grupki nauczycieli i – czasem – dyrektorów szkół. Na dodatek ta malejąca grupka jest w zdecydowanej większości w wieku emerytalnym bądź tuż przed nim i nawet nie ma komu przekazać swoich materiałów i doświadczeń, bo następców nie widać.

Rok temu dyrektor CKE publicznie, w dobrej wierze, ostrzegął w mediach maturzystów, by na egzaminie za dużo nie myśleli – w domyśle, by nie byli zbyt oryginalni i dociekliwi, starali się myśleć kluczem, szablonem i stereotypem. Przy takiej jakości merytorycznej i organizacyjnej egzaminów zewnętrznych w Polsce nauczyciel wyrządza wręcz krzywdę zdolniejszemu uczniowi, ucząc go tak skądinąd pożądanym umiejętnościom jak dociekliwość, samodzielność myślenia, kreatywność. Bo ten polski uczeń zapłaci za to na naszym egzaminie zewnętrznym.

Nie jest to wina egzaminów zewnętrznych jako takich. Pracując szesnaście lat w programie międzynarodowej matury wiem, że mogą one mieć zupełnie inną jakość zarówno merytoryczną (mierzyć to, co chcemy), jak i organizacyjną. Nie ułatwiają tego problemu olimpiady przedmiotowe – liczba zwolnionych z matur z danego przedmiotu laureatów i finalistów wynosi około stu przy populacji na poziomie kilkuset tysięcy. W krajach rozwiniętych w przypadku masowych przedmiotów obowiązkowych na egzaminach, takich jak matematyka, powszechny poziom jej znajomości nie jest wysoki, co zresztą coraz łatwiej nadrobić narzędziami elektronicznymi. Za to te 3–5 proc. populacji (w Polsce to kilkanaście tysięcy uczniów), które ma odpowiednie zdolności i chęci, a matematykę będzie wykorzystywać świadomie jako narzędzie pracy i język (głównie w nauce, technice i ekonomii), może ją poznawać w poszerzonym zakresie i zdawać egzaminy z całek, macierzy, liczb zespolonych, równań różniczkowych etc. Wcześniej, często już na poziomie naszej szkoły podstawowej, osoby te trafiają do specjalnych klas i grup. Dla takiej liczby uczniów można zorganizować egzaminy odpowiednio precyzyjnie oceniające ich wysokie umiejętności.

Trudno tu mieć nadzieję na środki unijne – zdecydowana większość programów, podobnie jak w całej edukacji, nie ma wbudowanych żadnych mechanizmów pro jakościowych. Ich głównym celem jest możliwość formalnie zgodnej z procedurami wypłaty środków organizatorom

i wykonawcom. Uczeń zdolny czy inne hasła są tu tylko nośnymi i słusznymi hasłami właśnie.

## Dyrektorzy

Kluczową rolę w funkcjonowaniu systemu edukacji odgrywa kadra kierownicza, przede wszystkim dyrektorzy szkół. Niestety, licząca dwadzieścia lat konkursowa procedura ich wyłaniania jest w obecnym kształcie całkowicie dysfunkcyjna. Dyrektora wybiera bowiem w głosowaniu tajnym (!) grono osób, przede wszystkim urzędników kuratorium i organu prowadzącego, którzy z daną szkołą stykają się po raz pierwszy i ostatni w życiu, a więc nie oni będą ponosić skutki swej decyzji. Tajność głosowania powoduje, że nikt nie jest za dokonany wybór odpowiedzialny. Rodzi to możliwość różnych patologii – od ustawiania konkursu do korupcji. Co więcej, procedura zakłada rozmowę z kandydatami o przedstawionej koncepcji pracy szkoły w przyszłości. Nie ma tu miejsca na dotychczasowe dokonania kandydata, nawet na podsumowanie realizacji poprzedniej koncepcji, jeśli mamy do czynienia z urzędującym dotychczas dyrektorem. Nie ma więc znaczenia jego dotychczasowa praca. Nie ma też mowy o sprawdzeniu przed konkursem umiejętności komunikacyjnych i organizacyjnych kandydatów. Często o wyniku konkursu rozstrzygają za to względy formalistyczne w rodzaju dopuszczalnego bądź niedopuszczalnego sposobu poświadczenia kopii dostarczonych dokumentów. Przetargi o zdecydowanie większym stopniu transparentności i precyzji kryteriów organizuje się już dla kwot rzędu kilkudziesięciu tysięcy złotych. Budżet placówki oświatowej, którym zarządza dyrektor, wynosi kilka milionów.

Ponadto kariera urzędującego już dyrektora (awanse czy degradacje, podwyżki i obniżki płac, nagrody) w praktyce w żaden sposób nie zależy od efektów pracy kierowanej placówki. Przekłada się to również na podobne traktowanie podległych nauczycieli.

Zamiast kolejnych wizji oświaty marzy mi się podobna przemiana jej mechanizmów, jaka zaszła przy przejściu gospodarstw chłopskich z pańszczyzny do oczynszowania. Tak chłop pańszczyźnianego trzeba było do wszystkiego naganiać, tyle się nawymyślano różnych dybów i batów, tyle napisano różnych „Satyr na leniwych chłopów” – i wszystko bez skutku. Wystarczyło, że chłop zaczął zależeć od ekonomicznych efektów swojej pracy i gonić go nie było żadnej potrzeby – jakoś wiedział, kiedy siał, orać czy zbierać. I robił to starannie, o czasie i bez żadnego przymusu...

## UMIEJĘTNOŚCI NIE ZASTĄPIĄ WIEDZY

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke, dziennikarz PPG i Radia Gdańsk.

**Leszek Szmidtke: Nuda jest wrogiem efektywnej nauki – to jedna z wielu opinii próbujących wyjaśnić niezadowolenie z systemu szkolnego. Tylko czy uatrakcyjnienie formy uleczy niedomagania polskiej szkoły?**

Tomasz Szkudlarek: Jeżeli sposobem na zlikwidowanie nudy mają być fajerwerki, to można wprowadzić coś takiego. Niestety, rzeczywistość szkolna jest bardziej skomplikowana. Amerykańska pedagogika pragmatyczna z początków XX wieku mówi, że uczenie się jest możliwe i efektywne w obszarze zainteresowań człowieka. W procesie nauczania trzeba wytworzyć sytuację, w której sami zadajemy sobie pytania i szukamy odpowiedzi. Pytania muszą być bardzo realne.

**– Czy dlatego dzieci w pierwszej lub drugiej klasie się nie nudzą, a później z każdym rokiem jest coraz gorzej?**

– Nuda pojawia się między innymi dlatego, że jakkolwiek by szkołę reformować, zawsze będzie miała charakter masowy. W praktyce oznacza to, że razem będą siedziały dzieci zadające sobie różne pytania. Nuda jest też konsekwencją usystematyzowania wiedzy. Wspólna wiedza jest nam potrzebna, byśmy istnieli jako społeczeństwo. Podstawy matematyki są tego przykładem. Czy kogoś interesuje, czy nie, musimy się jej nauczyć. Kolejnym sprawcą nudy jest umiejętność powiązania informacji. Mam na myśli bardziej zaawansowane etapy uczenia się, których nie osiągnie się bez pewnej struktury, czyli wykładów, podręczników, systematycznego nauczania. Jeżeli pominiemy taką edukację, nie mamy szans na opanowanie narzędzi intelektualnych, metody formułowania i rozwiązywania problemów.

**– W dyskusji o tym, jak reformować polską szkołę, można zaobserwować taką szamotaninę między umiejętnościami a wiedzą.**

*prof. dr hab. Tomasz  
Szkudlarek*

*Kierownik Zakładu Filozofii  
Wychowania i Studiów  
Kulturowych przy Instytucie  
Pedagogiki Uniwersytetu  
Gdańskiego*

- Umiejętności można kształtować tylko na jakiejś wiedzy, więc należy wypracować kompromis. A najważniejsze umiejętności, które może kształcić szkoła, to operowanie wiedzą, poszukiwanie wiedzy.
- **20 lat temu nie zdecydowano się na poważniejszą reformę szkolnictwa. Czy dzisiejsze rozterki związane z budową przyszłej edukacji nie wynikają z tamtego zaniedbania?**
  - Jest takie francuskie powiedzenie, że im więcej się zmienia, tym więcej pozostaje bez zmian. Nie zgodzę się z tezą, że szkoła w ostatnich 20 latach się nie zmieniła. Zmian jest naprawdę dużo, chociaż nie wszystkie zaplanowano i zamierzano wprowadzić, nie wszystkie też są korzystne. Jednak dziś mamy inną szkołę niż w latach 90. ubiegłego wieku. Jest bardziej otwarta na indywidualne potrzeby i zróżnicowania. Widzimy na przykład dużą liberalizację na rynku podręczników.
  - **Czy nie jest to jednak kosmetyka?**
    - Szeroki wachlarz podręczników, z którego mogą korzystać nauczyciele, nie jest najważniejszą zmianą. Wpisuje się jednak w kolejne punkty założeń, np. zliberalizowanego podejścia do możliwości uczniów, tworzenia przez nauczycieli autorskich programów lub korzystania z dużego wyboru dostępnych i zatwierdzonych.
    - **Jeżeli później są takie same testy, egzaminy dla wszystkich uczniów, to obfitość podręczników, programów i większe otwarcie na możliwości ucznia nie ma większego znaczenia. Nauczyciele i dyrektorzy są rozliczani z wyników wspomnianych testów oraz egzaminów i w tym momencie kończy się całe zróżnicowanie.**
      - Ale i tak mamy dużą zmianę, gdyż system szkolny z poprzedniej epoki polegał na kontrolowaniu wszystkiego na etapie podręczników, programów i procesu kształcenia. Teraz mamy kontrolę wyników kształcenia, czyli róbcie, co chcecie i jak chcecie, ale wynik końcowy musi być zgodny z oczekiwaniami. W praktyce coś, co miało służyć monitorowaniu jakości pracy szkół, sprowadzono do głównego kryterium oceny. Nie powinniśmy być tym zaskoczeni, gdyż podobnie się stało w innych krajach. Egzamin stał się ważniejszy niż sama nauka.
- **Krytycy podkreślają, że egzaminy w takiej postaci wymagają wyłącznie wiedzy, a umiejętności nie mają znaczenia.**
  - Umiejętności też są testowane, chociaż w pewien standaryzowany sposób. Poza tym nie przesadzajmy z tym kształceniem umiejętności. Mają ogromne znaczenie, ale jeżeli szkoła ma się koncentrować na umiejętnościach, to proces edukacyjny nabierze charakteru adaptacyjnego. Jest to spójne z logiką rynkowego szukania zatrudnienia, ale na tym świat się nie kończy. Klasyczna pedagogika wymienia wiedzę, umiejętności oraz postawy jako filary planowania kształcenia. Przecież celem kształcenia – i są to pojęcia z przełomu XIX i XX wieku – jest nabycie struktury duchowej na podstawie dóbr kultury. Takie definicje pochodzą z pedagogiki kultury, ale wyraźnie podkreślają, że nie chodzi wyłącznie o umiejętności. Człowiek musi zdobyć poczucie sensu i znaczenia, kim jest. Do tego służą dobra i wartości kultury. Możemy poszerzyć tę listę o umiejętności działania gospodarczego. Młody człowiek, stykając się z różnymi obszarami kultury, począwszy od ZPT, poprzez całą humanistykę, po fizykę kwantową, sprawdza swój potencjał rozwojowy. Przechodząc przez różne obszary, odkrywa, w czym czuje się najlepiej, i wtedy będzie się rozwijał. Żeby do tego doszło, człowiek musi poznać różne dziedziny, próbki i powinien być w tym jakiś przymus pedagogiczny. Z założenia większość proponowanych obszarów nie zostanie zaakceptowana, ale chodzi o to, żeby znaleźć ten jeden. Wtedy dopiero kształcenie ogólne zmienia się w kształcenie zawodowe, akademickie itp.
- **Ponieważ mamy problem ze zdefiniowaniem kształcenia szkolnego, to jak można określić obszary kształcenia pozaformalnego? No, może poza tym, że powinno uzupełniać ofertę szkolną, a nie zastępować.**
  - Nie da się edukacji tak zaprojektować, żeby to było koherentne. To się stanie spójne dopiero w uczącym się człowieku. Dochodzimy do miejsca, w którym zaczyna się mówić o uznawaniu różnych form kształcenia, także poza systemem szkolnym. Mam na myśli Krajowe Ramy Kwalifikacji, mające określić minimalne umiejętności i wiedzę człowieka do wykonywania różnych rodzajów pracy. Dzięki

temu szkoły będą mogły uznać doświadczenia zebrane w innych miejscach za część procesu kształcenia i będzie to certyfikowane. Zyskamy większą swobodę w przemieszczaniu się po systemie edukacyjnym, zdobywaniu różnych doświadczeń w kraju oraz za granicą.

– **Trudno mi sobie wyobrazić tak rewolucyjną zmianę, gdy jesteśmy przywiązani do tych samych klas, szkół, programów. Nawet w szkołach ponadgimnazjalnych swoboda wyboru tego, czego uczeń chce się uczyć, jest niewielka.**

– Wydaje mi się, że to jest problem organizacyjny. Zmieniający się świat wymusza indywidualizację. Takie podejście będzie preferowało duże szkoły, w których będzie dostępna szeroka paleta różnych przedmiotów i nauczycieli. Nie oznacza to likwidacji klas, gdyż część materiału do opanowania będzie taka sama dla wszystkich i nie bez znaczenia jest wyrabianie społecznych więzów poprzez wspólnoty klasowe. Częściowo już tak się dzieje poprzez różne zajęcia pozalekcyjne.

– **Nie mówiliśmy do tej pory o roli domu i rodziny w procesie edukacji. W naszej rzeczywistości rodzice i nauczyciele często nieufnie, z pretensjami spoglądają na siebie i współpraca nie układa się najlepiej.**

– Wytworzył się taki podział, że szkoła chce się zajmować wiedzą i nie lubi, kiedy rodzice się w to wtrącają. Rodzinie natomiast przypisuje się kształtowanie osobowości, postaw moralnych, nawyków społecznych itd. Rodzice chętnie przyjmują taki podział kompetencji. Oddają zdobywanie wiedzy w ręce nauczycieli i nie chcą, żeby szkoła wtrącała się w wychowywanie. Taki układ rodzi sytuacje konfliktowe i wzajemne pretensje. Tymczasem najkorzystniejsze dla szkoły i domu jest przenikanie się tych obszarów, a nie rozdzielanie kompetencji wysokim murem. Nie jest to proste, trzeba nad tym cały czas pracować, ale w wielu krajach silne zaangażowanie rodziców przynosi dobre rezultaty w procesie dydaktycznym. W Polsce coraz częściej widać w przedszkolach obecność rodziców w czasie zajęć. Rozwój tej współpracy zależy nie tylko od dobrej woli zainteresowanych stron, ale przede

*Szkoła chce się zajmować wiedzą. Rodzinie natomiast przypisuje się kształtowanie osobowości, postaw moralnych, nawyków społecznych. Taki układ rodzi sytuacje konfliktowe i wzajemne pretensje. Tymczasem najkorzystniejsze dla szkoły i domu jest przenikanie się tych obszarów. Nie jest to proste, ale w wielu krajach silne zaangażowanie rodziców przynosi dobre rezultaty w procesie dydaktycznym.*

wszystkim od ilości czasu, jakim dysponują rodzice. Póki co, rzuciliśmy się w gospodarkę, rozwijamy się ekonomicznie jako kraj i jako jednostki. Praca jest tak absorbująca, że nie ma czasu na nic innego.

– **Większe zaangażowanie rodziców w procesy edukacyjne – oczywiście ważne, pożądane, czasami wręcz niezbędne – w przypadku rodzin mających co najmniej dwoje dzieci oznacza wyłączenie jednej osoby z pracy zawodowej.**

– Doba liczy 24 godziny i ani minuty dłużej. Czas pracy się wydłuża, trzeba też dojechać, no i wrócić z pracy. To oznacza, że rodzice na kontakt z dziećmi mają już nie godziny, ale wręcz minuty. Włączanie rodziców w jakieś szkolne projekty, także różne formy edukacji pozaszkolnej, jest bardzo trudne.

– **Zatem stoimy pod ścianą. Chyba że ma pan jakieś propozycje?**

– Nie mam. Po prostu potrzebny jest czas na działalność w tych procesach edukacyjnych czy też szerzej – w różnych obszarach działalności społecznej. Będzie to możliwe dzięki silnemu wsparciu socjalnemu ze strony państwa, tak jak w Szwecji i Francji, lub tradycyjnemu podziałowi ról w małżeństwie, a tak się dzieje na przykład w Stanach Zjednoczonych.

– **Jeżeli państwo ma wspierać zaangażowanie jednego z rodziców w edukację, to taka inwestycja powinna przynieść określone korzyści uzasadniające taki wydatek.**

– W sensie społecznym jest to opłacalne, gdyż powstaje kapitał społeczny. Gęsta struktura więzi społecznych ma ogromne znaczenie dla poczucia bezpieczeństwa, bardzo mocno wpływa na wzajemne zaufanie, na relacje sąsiedzkie, a nawet na dbanie o czystość miejsca zamieszkania lub pracy. Ekonomiści podkreślają, że wysoki poziom kapitału społecznego tworzy dobry klimat inwestycyjny.

– **Ale już obniża wydajność...**

– Przeprowadzono badania nad skutecznością inwestowania w kapitał ludzki i kapitał społeczny. W krótkiej perspektywie postawienie na rozwój indywidualny jest bardziej zyskowne. Natomiast w dłuższej – 20 i więcej lat – inwestycje w kapitał społeczny przynoszą znacznie większe korzyści.

– **Dziękuję za rozmowę.**

## *PRECZ Z DYKTATURĄ LICZB*

**J**ak to się stało, że we współczesnej edukacji zapanowała teoria, która wyróżnia liczbę i pomiar jako wartości edukacyjne? Twórcy reformy w latach 90., korzystając z kryzysu szkolnictwa i ogólnie złej społecznej oceny polskiej edukacji oraz spadku po kwestionowanym dziedzictwie poprzedniej epoki, poszli drogą – wydawało się – najbardziej racjonalną w isticie oświeceniowym przekonaniu, w myśl którego to, co racjonalne, jest słuszne i na pewno dobre. Człowiek według tego paradygmatu jest istotą zdeterminowaną przez „wyśrubowane ratio” – rozum, który zakłada od razu skończony model rozwiązania, stawiając na niejako ostateczne rezultaty poznawczych granic rozumu. A zatem wszystko, co mało racjonalne lub nieprzewidywalne, zostaje wyrzucone poza nawias. Zwłaszcza w tak zakreślonych granicach ludzkiego świata odrzuca się przesady, przekonania, intuicje, bez których niemożliwe staje się nasze istnienie. A co dodatkowo ważne – deterministyczny racjonalizm zamyka często drogę nieprzewidzianym scenariuszom rozwoju, wychodząc z założenia, że wszystko, co przygodne, jest gorsze od tego, co z góry racjonalnie najlepsze! Ten niebezpieczny dla życia determinizm poza tym usypia naturalny ludzki instynkt poszukiwania coraz to nowych rozwiązań, których – zakłada się – nie potrzeba, bo już je mamy! Tymczasem człowiek jest istotą życiowego środka, nie życiowej racjonalnej pełni, istotą „średnich temperatur”, i źle znosi przesadę w przyznawaniu prymatu jednej z jego rozlicznych życiowych funkcji. Poza tym w praktyce, mimo że z konieczności odwołuje się do rozumu, to ostatecznie jest istotą „ograniczonej racjonalności”, bo na przykład kieruje się instynktem, uprzedzeniami, wygodą, a często lenistwem rozumu.

*dr Zbigniew Mańkowski*

---

*Międzywydziałowy Instytut  
Nauk o Sztuce, Akademia Sztuk  
Pięknych w Gdańsku*

## Ilość nie znaczy jakość

Tymczasem w edukacji polskiej niepodzielnie króluje wskazany wyżej, wyjątkowo szkodliwy determinizm. Czym on się objawia? Na przykład tym, że pierwsze miejsce w konstruowaniu działań edukacyjnych przyznaje się pomiarowi i ilościowemu mierzeniu jakości nauczania. Poza tym odwołuje się do aporii, że sprawiedliwe ocenianie, także ocenianie kształtujące, musi i może pomóc zbudować drogi polskiej edukacji. Trzeba dodać, że temu racjonalnemu myśleniu towarzyszył słuszny pogląd, iż szkoła poprzedniej epoki w ogóle nie uporządkowała praktyki oceniania, a to ostatnie przebiegało wysoce subiektywnie, często dyktowane kryteriami osobistymi, niekiedy politycznymi. Z tych powodów postulat, że pomiar dydaktyczny jest na gwałt potrzebny polskiej szkole, wydawał się najbardziej słuszny pod słońcem. Dalej za postulatami mierzenia jakości nauczania poszły projekty egzaminacyjne, testowe, wystandaryzowane egzaminy gimnazjalne i licealne. W ten oto sposób liczba stała się nadrzędną wartością nauczania – jako konkretny wyznacznik naukowości i racjonalności działań edukacyjnych, wyznacznik użyteczny, przekonujący, przemawiający do wyobraźni. Można powiedzieć – bezdyskusyjny probierz! Widzimy konkretny liczbowy wynik i zamyka to dyskusyjne wątpliwości. A przecież o to chodzi w naszych czasach, gdzie niemal wszystko jest dyskusyjne. Nareszcie konkretne liczbowe rozwiązanie! Jednak nie bez licznych groźnych wad.

## Pomiary nie dla humanistów

W historii naszej cywilizacji liczba ma nieocenione zasługi w organizacji życia społecznego. Wspomnijmy chociażby osiągnięcia pitagorejczyków, podejście do liczby w średniowieczu i nowożytności jako rzeczy determinującej myślenie i działania artystyczne, estetyczne, architektoniczne. Propozycjom i wycieniom mistrzów poprzednich pokoleń zawdzięczamy wybitne osiągnięcia – chociażby w dziedzinie architektury. Jak wyglądałby nasz kraj, gdyby ich nie było i musielibyśmy liczyć wyłącznie na rezultaty architektonicznych działań ostatnich kilkudziesięciu lat? Lepiej na to pytanie nie odpowiadać. Nadmienię, że w edukacji podejście pomiarowe, oparte na liczbie, wybitnie może się sprawdzić w matematyce, naukach przyrodniczych, ale w szeroko pojętych

*W edukacji podejście pomiarowe, oparte na liczbie, wybitnie może się sprawdzić w matematyce, naukach przyrodniczych, ale w przedmiotach humanistycznych test i klucz do testu prowadzą trudną do określenia materię ludzką do wytrycha, który trzeba odgadnąć, przeniknąć i zastosować.*

przedmiotach humanistycznych test i klucz do testu nie tylko zabijają inwencję, twórcze podejście, lecz także prowadzą trudną do określenia materię ludzką do wytrycha, który trzeba odgadnąć, przeniknąć i zastosować. Oczywiście, wszystko w trosce o dobro społeczeństwa i rzetelność pomiaru jego wiedzy, zwłaszcza wiedzy jego pociech, wchodzących w nowe i złożone życie, które staje się coraz szybciej coraz mniej przewidywalne. Skoro panuje powszechna niepewność, niech ją zabezpieczy i usprawiedliwi liczba i pomiar osiągnięć!

Ten deterministyczny racjonalizm określa działania samych instytucji edukacyjnych, np. działania kuratoriów oświaty, które obecnie są nastawione na sprawdzanie, czy szkoły realizują dyrektywy – głównie dotyczące ilościowo prowadzonej oceny nauczania – oraz zalecenia związane z przygotowaniem do zdawania egzaminów zewnętrznych (na marginesie: samo nauczanie przybiera kształt treningu w przygotowaniu formy do zdawania konkretnych operacji i pytań egzaminu zewnętrznego i jest wysoce ograniczające). W działaniach kuratoriów brakuje projektującej i wyprzedzającej terażniejszość pracy koncepcyjno-konstrukcyjnej, a zwłaszcza innowacyjnej. W tym systemie nauczycielowi pozostawia się mało miejsca na realizację indywidualnych zadań i pomysłów, na konstruowanie twórczego warsztatu pracy edukacyjno-dydaktycznej. Nauczyciel staje się ofiarą systemu, realizatorem zadań przesyłanych z góry; jest niewiele mogącym trybikiem zdeterminowanej racjonalnie maszyny. Może na przykład pomierzyć ilościowe rezultaty swojej pracy. Niewiele znaczy jego deklarowana wola pracy twórczej, bo staje się ona zasłoną realnych problemów i konsekwencji tej pracy.

## Wszystko co niemierzalne jest nam obce?

Wielu współczesnych ludzi kultury, mających nieprzeciętne zdolności humanistyczne, a i ogromne w tej materii wykształcenie, nie może przeniknąć tajemnicy struktury współczesnego klucza zadań z języka polskiego, historii czy wiedzy o sztuce. Nie mogą pokonać tej szczególnej dyktatury liczby, która zapanowała nad myśleniem i działaniami w edukacji. Niedawno w wywiadzie Krystyna Janda opowiedziała swoje negatywne doświadczenie edukacyjne: próbowała, w ramach rodzicielskiej pomocy, napisać wypracowanie swojemu dziecku, a jej bycie dobrą mamą skończyło się „niedostatecznym” z języka polskiego. Pisarz Antoni Libera i filozof Marcin Król, korzystając z zaproszenia „Dziennika”, poddali się eksperymentowi maturalnemu

z języka polskiego. Obydwa humaniści spróbowali napisać esej na jeden z dwu zadanych tematów egzaminacyjnych. Jak podaje pismo: „Liberę zdał na trzy z plusem i nie dostałby się na polonistykę. Król dostał ocenę mierną. Eseje oceniała polonistka”. Ta ostatnia w ocenie brała pod uwagę kryteria ilościowe zapisane w kluczu maturalnym, a wybitni humaniści nie odgadli kilku lub kilkunastu sformułowań, które powinni odgadnąć! Dokąd ma prowadzić tak spłaszczona humanistyczna edukacja (dr Marzena Żylińska nazywa ją bardzo celnie nauczaniem formatującym)? I czy aby jest ona jeszcze humanistyczna?

Oczywiście, nie tylko w nauczaniu panuje współcześnie wspomniana dyktatura liczb. Życie społeczne przenikają powszechnie uznane potrzeba i praktyka mierzenia wszystkiego co ludzkie. Starożytno-nowożytną maksymę Terencjusza: „Nic co ludzkie nie jest nam obce” zamieniamy na „Wszystko co niemierzalne jest nam obce”. Społecznie liczą się zestawienia, sondaże, wyniki badań. Niektóre z nich, zwłaszcza te przemysłane i zasadne, jak ponawiane badania socjologiczne profesora Czapińskiego, wiele wnoszą do oglądu życia codziennego. Liczba jest niezbędna w życiu codziennym, dyktatura liczby zabija życie w jego istocie! Liczba nie może dziś być prawdziwą wartością w edukacji. Życiu społecznemu potrzebne są wartości wypływające z aktywności obywatelskiej, w której odstawiamy wyraźnie od średniej europejskiej. Zwłaszcza że w szkole źle wypadamy

*Administracji brak spójnej, zintegrowanej wizji organizującej kształcenie młodych Polaków, zwłaszcza takiej, która akcentowałaby jakości wybitnie społeczne, jak na przykład solidarność.*

w kształtowaniu kompetencji społecznych. Nie ułatwia zadania służąca edukacji administracja – brak jej spójnej, zintegrowanej wizji organizującej kształcenie młodych Polaków, zwłaszcza takiej wizji, która akcentowałaby jakości wybitnie społeczne, jak na przykład solidarność. Przesyłając szkole za pośrednictwem nadzoru pedagogicznego kolejne dyrektywy, głównie dotyczące systemu oceniania, sprawę wybitnie komplikuje i utrudnia. Ale czy w mierzeniu jakości oceniania i budowaniu ilościowych systemów ocen niewątpliwie tkwią obszary – ze względu na wagę czasu – konstruktywnych wartości edukacji? Co z dialogiem jako wartością edukacyjną? Ze sztuką komunikacji z wielkim Innym, które nadchodzi, a którego nie znamy? Co z nauczaniem do bycia w solidarności społecznej wobec innych, co począć w szkole z malejącym wciąż współczynnikiem ludzkiej nadziei? Już dość dawno wiemy, że w życiu społecznym

wartości czysto poznawcze pozostają na równi z wartościami etycznymi i ludzkimi. Bynajmniej nie liczbowymi!

### Co zrobić, by było lepiej?

Rozwiązania dotychczasowe w edukacji pozostają – wydaje się – daleko w tyle za potrzebami czasu. W mojej opinii, dla rozwoju polskiej edukacji konieczne są następujące działania. Po pierwsze, należy wprowadzić pozytywne wzmocnienia (rozpoznawanie mocnych stron, pochwały na forum klasy i w dzienniczku ucznia, indywidualne tytuły nadawane każdemu dziecku, oceny opisowe). Ponadto, edukacja powinna otworzyć się na wielość aksjologiczną i dialog międzykulturowy – na wartości innych kultur, inne, alternatywne sposoby istnienia, myślenie wielowartościowe, wreszcie na kategorie myślowe z innych kręgów kulturowych, np. z krajów Dalekiego Wschodu. Dlatego nauczanie musi być obliczone na kształcenie zdolności komunikacyjnych, na nauczanie do dialogu, słuchania i uwzględniania zdania drugiego/innego człowieka. Edukacja to także sztuka tworzenia kondycji intersubiektywnej i zdolności interpersonalnych. Dlatego za tym powinna iść filozofia konstruowania podstaw programowych jako bardzo otwartych dokumentów współkształtujących twórcze poszukiwania podmiotowej formy istnienia dla uczniów i nauczycieli (szkoła musi być miejscem twórczego rozwoju nie tylko dla uczniów – także, i zwłaszcza, dla nauczycieli!). Wobec coraz częściej potwierdzanej ponowoczesnej kondycji płynności naszego istnienia oraz wirtualizacji więzi społecznych będzie się coraz bardziej liczyć edukacja zakorzeniająca młodych ludzi w świecie ich konkretnych relacji; tu ważne są zdolności stowarzyszania się, budowania więzi sąsiedzkich – szeroko pojętego lokalizmu, „patriotyzmu po sąsiedzku” i kalotropizmu – uwrażliwienia na piękno otoczenia, estetyczne współzamieszkiwanie. Ponadto edukacja powinna być nastawiona na tworzenie atmosfery sensu, konstruktywnego zadowolenia z siebie i szczęścia – „środowiska nadziei” (*Environment of Hope*).

Wreszcie, wobec malejącej roli szkoły jako instytucji mającej monopol edukacyjny konieczne jest zindywidualizowanie edukacji, autoedukacja, sterowanie własną edukacją. Jest to szczególnie istotne w obliczu narastającej niepewności istnienia i nieprzewidywalności czynników zmiany społecznej oraz nadejścia symptomów kultury prefiguratywnej. Dotychczasowe myślenie o zmianie zakładało przewidywalność współkształtujących ją mechanizmów – dzisiaj musimy pokonać „chaos zmian” i odnaleźć się w nim.

## SZKOŁA PRZYSZŁOŚCI

**W**ychowujemy i przygotowujemy nasze dzieci do życia w przyszłości. Nie wiemy tak naprawdę, jaka ona będzie. To, co możemy więc im dać, to oparcie w sobie, gotowość na zmiany, zaufanie do świata i poczucie wpływu na swoje życie, elastyczność w działaniu i jednocześnie stabilny, a więc uwewnętrzniony system wartości. Bardziej więc umiejętności niż wiedza. Możemy po prostu zadbać o to, by byli szczęśliwymi, wszechstronnie i harmonijnie rozwiniętymi osobami, ze stabilnym poczuciem własnej wartości, świadomością swoich mocnych stron, umiemyćmi przestrzegać granic innych, ale też bronić swoich, umiemyćmi prosić o pomoc, kiedy jej potrzebują, ale też dawać siebie. Wówczas sobie poradzą, niezależnie od tego, jaka będzie ta przyszłość. Jak zatem powinna wyglądać szkoła, która przygotowuje do takich wyzwań?

*Joanna Nowacka*

---

*Dyrektor Społecznej Szkoły  
Podstawowej „Niedźwiednik”  
w Gdańsku*

### **Rozwijajmy kapitał ludzki i kapitał relacji**

Niezwykle istotną sprawą jest dbanie o rozwój emocjonalny uczniów, który jest podstawą sukcesu w każdej innej dziedzinie. Osoby, które mają dobrze rozwinięty kapitał ludzki (zasoby własne) i kapitał relacji, osiągają wyższe stanowiska i lepiej zarabiają<sup>1</sup>. Należy więc budować w dzieciach stabilne poczucie własnej wartości,

---

<sup>1</sup> *Raport o Kapitale Intelektualnym Polski*, s. 23.



oparte na znajomości swoich mocnych stron, uczyć odpowiedzialności za siebie, umiejętności dokonywania wyborów i przyjmowania ich konsekwencji, osłabiać rywalizację i porównywanie się z innymi, pokazywać, że ważne jest uczenie się i rozwijanie na miarę swoich możliwości – nie każdy przecież musi, a nawet nie każdy powinien być prawnikiem, ekonomistą czy psychologiem. Kapitał relacji to znajomość siebie, ale też otwartość na innych, umiejętność rozwiązywania konfliktów i przestrzegania granic. Tych kompetencji nie nabywa się przed ekranem komputera, lecz jedynie w kontakcie z żywym człowiekiem, nie w przelotnych spotkaniach, ale w relacjach, które buduje się przez długi czas. Przykłady realizacji to fundamenty naszego programu wychowawczego:

- pozytywne wzmocnienia (rozpoznawanie mocnych stron, pochwały na forum klasy i w dzienniczku ucznia, indywidualne tytuły nadawane każdemu dziecku, oceny opisowe),
- komunikat „ja” (polegający na nieetykietowaniu dziecka, oddzieleniu oceny zachowania od jego całościowej oceny),
- zawieranie umów (wspólne formułowanie zasad i konsekwencji ich nieprzebrzeżenia),
- drama jako wspieranie procesu grupowego (psycholog nie zajmuje się głównie interwencją, prowadzi raczej działania profilaktyczne).

## Uczmy myślenia i wykorzystywania wiedzy

Zjawiska, które obecnie wpływają na edukację, to problem starzenia się wiedzy oraz rosnące tempo rozwoju technologicznego. Wobec nich dotychczasowe sposoby nabywania wiedzy stają się niewystarczające, a nawet nieadekwatne. Po co bowiem wkładać wiele wysiłku w jej przyswajanie, jeśli jej nieograniczone zasoby, i to często bardziej aktualne, są na wyciągnięcie ręki w internecie? Przy takim podejściu instytucja szkoły wydaje się anachroniczna, może nawet zbędna.

Ale są to tylko półprawdy. Myślę, że dobra szkoła jest teraz nie mniej, ale może nawet bardziej potrzebna niż kiedyś. Ważne jest, by pamiętać, że technologia to tylko narzędzie, więc trzeba go mądrze używać, nie przeceniając jego wartości i nie zapominając o ograniczeniach. Niewątpliwie już wkrótce zmieni ono sposób komunikowania się nauczyciela i ucznia, przenosząc dużą część kontaktu w środowisko elektroniczne. Zadania domowe, notatki, wymagania itp.

będą przekazywane tą drogą, zastępując niejako tradycyjny zeszyt. W zalewie informacji, w dodatku różnej jakości, zarówno tej płynącej z mediów, jak i z internetu, absolutnie niezbędne jest natomiast i będzie w przyszłości kształtowanie umiejętności samodzielnego, krytycznego myślenia oraz zdolności do formułowania niezależnych ocen. Również tej umiejętności nie można wykształcić samodzielnie, siedząc samotnie przed ekranem komputera bądź telewizora. Potrzebna jest do tego przestrzeń do rozmowy, wymiany myśli i doświadczeń w atmosferze szacunku, ale też twór-

*W zalewie informacji absolutnie niezbędne jest kształtowanie umiejętności krytycznego myślenia oraz zdolności do formułowania niezależnych ocen. Tej umiejętności nie można wykształcić, siedząc samotnie przed ekranem komputera bądź telewizora. Potrzebna jest do tego przestrzeń do rozmowy, wymiany myśli i doświadczeń w atmosferze szacunku, ale też twórczego fermentu, pod opieką mądrego, otwartego przewodnika, jakim może być nauczyciel.*

czego fermentu, pod opieką mądrego, otwartego przewodnika, jakim może być nauczyciel. Powinno się stwarzać do tego okazję prawie na każdej lekcji. Dodatkowo pomocne mogą tu być zajęcia np. dramy lub dociekań filozoficznych, na których poprzez próbę definiowania najbardziej podstawowych pojęć,

takich jak prawda, miłość, uczciwość, sprawiedliwość, czas, przestrzeń, itp. oraz zadawania pytań, stwarzamy okazję do porzucenia stereotypów w myśleniu i zachęcamy do uważnego przyglądania się światu, dziwienia się mu, stwarzania go dla siebie, a nie jedynie biernego przyjmowania obrazu, jaki narzucają nam inni. Przykładem może tu być przygotowywanie przedstawień, do których uczniowie sami piszą scenariusze, np. „O radościach i trudach przyjaźni”.

Kolejny ważny element to uczenie w sposób niezabijający ciekawości świata, którą dzieci mają w sobie z natury. Sprzyjają temu aktywne metody pracy, np. metoda projektów, łącząca wiedzę z różnych dziedzin, ucząca pracy zespołowej, współodpowiedzialności za efekt końcowy, kreatywności. Mimo że wszyscy o niej słyszeli, nadal rzadko się ją wykorzystuje, ponieważ jest czasochłonna, a gonić ją za programem nauczania jest dla wielu nauczycieli i dyrektorów priorytetem. Wyzwania, które stawia przed nami przyszłość, spowodują, jak przypuszczam, upowszechnienie wspomnianej metody.

Podobnie zresztą jak wprowadzenie rzeczywistej, a nie tylko deklarowanej indywidualizacji nauczania. Realizowany w naszej szkole podział na grupy zaawansowania w nauczaniu języka angielskiego, począwszy od pierwszej klasy szkoły podstawowej, dał znakomite rezultaty w postaci

zwiększenia efektywności nauczania przy tej samej liczbie godzin w tygodniu. Grupa pracująca najszybciej zdaje co roku w klasie VI zewnętrzny egzamin językowy (PET), nie korzystając z dodatkowej nauki poza szkołą. A wartością samą w sobie jest to, że wszyscy uczniowie, również ci o mniejszych predyspozycjach, uczą się w warunkach zapewniających im komfort psychiczny i rozwijanie się na miarę swoich możliwości. W przyszłości może to dotyczyć również innych przedmiotów. Sądzę, że kierunkiem, w którym powinna rozwijać się polska szkoła, jest zmniejszenie udziału zajęć wspólnych i zwiększenie udziału zajęć zindywidualizowanych, tak by w pełni i optymalnie wykorzystać potencjał każdego ucznia. Wówczas zniknie lub też rozluźni się sztywny dotąd podział na klasy.

### Mądry nauczyciel to mądry uczeń

By stosować tego typu metody, trzeba mieć wiedzę, ale przede wszystkim pasję i entuzjazm, a szkoła często to w nauczycielach zabija. By móc uczyć dzieci i młodzież, trzeba to mieć w sobie. Niestety, w większości szkół w ogóle nie rozwija się umiejętności interpersonalnych nauczycieli. Szkolenia dotyczą niemal wyłącznie biurokracji. Sądzę, że to mogłoby się zmienić prawie natychmiast, bo przecież środki są dostępne, a na rynku wielu świetnych trenerów oferuje usługi na bardzo wysokim poziomie. Co więcej, odświeżanie w sobie pasji, przywracanie wiary i poczucia

sensu, systematyczne „ładowanie akumulatorów” jest w tym zawodzie naprawdę niezbędne i skutecznie chroni przed

*Nauczyciel musi mieć przede wszystkim pasję i entuzjazm, a szkoła często to w nim zabija. W większości szkół w ogóle nie rozwija się umiejętności interpersonalnych nauczycieli. A przecież wzrastanie nauczycieli jest gwarancją wzrastania uczniów. Wpływ jakości nauczycieli na wyniki uczniów jest kluczowy, ważniejszy od wielkości klas, wyposażenia szkół czy nakładów finansowych na edukację.*

wypaleniem zawodowym. Najważniejsze jest jednak to, że wzrastanie nauczycieli jest gwarancją wzrastania uczniów. I tu dochodzimy do sprawy fundamentalnej – wpływ jakości nauczycieli na wyniki uczniów jest kluczowy, ważniejszy od wielkości klas, wyposażenia szkół czy nakładów finansowych na edukację<sup>2</sup>. Dobry nauczyciel to osoba, a właściwie osobowość otwarta, rozwijająca się, doceniana finansowo i społecznie.

Możemy zadbać o to, by nasze szkoły stały się szkołami jutra, przyjaznymi uczniom i służącymi ich wszechstronnemu rozwojowi. Musimy tylko wykorzystać szansę na rozwój i już dziś wprowadzić potrzebne zmiany, zwłaszcza w dziedzinie wiedzy i edukacji, gdyż nie ma lepszej inwestycji na przyszłość niż inwestycja w nasze dzieci. To pocieszające, że nie muszą się one stać zbiorowiskiem samotnie tkwiących przed ekranami swoich komputerów, nieszczęśliwych, słabo wykształconych ludzi bez perspektyw. Pocieszające jest również to, że mamy na to wpływ.

<sup>2</sup> Tamże, Warszawa, 10 lipca 2008, s. 56.

## KONIEC SZKOŁY?

*Droga w górę i w dół jest jedna i ta sama*

Heraklit z Efezu

### Wszystko się kończy

Mniej więcej sto lat temu, najprawdopodobniej w roku 1911, Oswald Spengler rozpoczął pracę nad swoim monumentalnym dziełem „Zmierzch Zachodu”. Przez następne sto lat kolejni filozofowie, badacze kultury, a nawet ekonomiści, z narastającą częstotliwością ogłaszali koniec różnych rzeczy. José Ortega y Gasset w „Buncie mas” ogłasza koniec tradycyjnego społeczeństwa, opierającego się na elitach kulturalnych i politycznych. Francis Fukuyama głosi najpierw koniec historii – inspirując się poglądami Hegła, stwierdza, że zaczynamy żyć w czasach pohistorycznych, w których tradycyjne konflikty polityczne, kreujące przemiany historyczne, tracą rację bytu. Następnie w jednej z kolejnych prac ogłasza koniec człowieka – jego zdaniem rozwój współczesnej medycyny daje nam do ręki narzędzia pozwalające modyfikować organizm ludzki w wymiarze zarówno psychicznym, jak i fizycznym. W pracy „Polityka natury” współczesny filozof kultury obwieszcza koniec natury – dowodzi, że w świecie przenikania się technologii i środowiska koncept ten nic już nie znaczy. Ekonomista Jeremy Rifkin kilka lat temu ogłosił z kolei koniec pracy, w książce pod tym samym tytułem, zapowiadając świat bez tradycyjnego podziału na czas pracy i czas wolny – świat, w którym praca przestaje odgrywać centralną rolę, którego organizacja musi się opierać na zupełnie nowym funkcjonowaniu ekonomii. Koniec społeczeństwa przemysłowego widzi także Alvin Toffler: w swojej ostatniej publikacji „Zmiana władzy” zapowiada radykalne przemiany w tej dziedzinie, a więc koniec władzy w tradycyjnym znaczeniu; zamiast władzy scentralizowanej widzi coś, co nazwał „demokracją mozaikową” – czyli wielość oddolnie wyłaniających się i samorządzących lokalnych struktur, luźno powiązanych odgórnie bardzo ograniczoną w swych kompetencjach władzą centralną. Następnie autor rozciąga to zjawisko na inne sfery. Po lekturze jego książki możemy powziąć koncepcję współczesnej kultury jako „kultury mozaikowej”, chociaż sam Toffler w odniesieniu do kultury pojęcia tego nie używa, Chodziłoby

*dr Tomasz Mazur*

*Uniwersytet Warszawski*

tu o kulturę (to już interpretacja autora niniejszego artykułu) tylko luźno scentralizowaną ogólnie obowiązującymi normami moralnymi i estetycznymi, pozostawiającą jednak dużo przestrzeni dla rozwoju wielu mniej lub bardziej trwałych małych wspólnot kulturowych z ich własnymi standardami i dużą swobodą decydowania o przynależności do tej czy innej z nich.

Żyjemy więc w czasach wielu końców. Wyżej przedstawiliśmy tylko kilka bardziej znanych przykładów. Jest tak prawdopodobnie głównie ze względu na intensywność przemian. Idee i instytucje oczywiste i obowiązujące wczoraj tracą rację bytu dzisiaj. Jak ma się do tego instytucja szkoły? Zastanawia fakt, że nikt jeszcze nie napisał analogicznej do wymienionych, obszernej monografii zwiastującej zmierzch szkoły w tradycyjnym rozumieniu. Jest wiele opracowań diagnozujących kryzys tej instytucji. Tymczasem uczestnicy kolejnych konferencji dotyczących stanu szkoły, jej kryzysu i próby zaradzenia mu mogą mieć poczucie, że w istocie obserwujemy nie kryzys szkoły, lecz jej śmierć, że mamy do czynienia z jej końcem. A kolejne konferencje, narady, spotkania, projekty i reformy to jedynie rodzaj stypy, jakkolwiek nie wszyscy sobie to jeszcze jasno uświadamiają.

Oczywiście myśl o końcu szkoły może się wydać obrazoburcza, prowokacyjna – ale dlaczego? Szkoła jest zjawiskiem historycznym. W kształcie znanym nam dzisiaj narodziła się w średniowieczu, by potem ulec znaczącej (polegającej na umasowieniu) modyfikacji w dobie rewolucji przemysłowej. Kiedyś nie było szkoły, może jej więc kiedyś również nie być. Co się narodziło, musi kiedyś umrzeć, bo jak głosi Heraklit z Efezu, „droga w górę i w dół jest jedna i ta sama”.

Schemat myślowy każe nam oczywiście wiązać kryzys szkoły z kryzysem kultury, a wizję końca szkoły z wizją jakiegoś ostatecznego upadku kultury. Ale może niesłusznie? Czy nie można wyobrazić sobie świata, w którym nie byłoby szkoły w jej dzisiejszym kształcie, a mimo to kultura i cywilizacja miałyby się dobrze? Może nie należy ratować szkoły za wszelką cenę?

A może trzeba zadać inne pytanie: czy w ogóle możliwa jest zdrowa kultura w świecie, w którym jest szkoła taka, jaką znamy? Może właśnie szkoła musi umrzeć, żeby mogła żyć kultura? Może szkoła jest przeszkodą i nie powinno się jej naprawiać?

Na wszystkie zadane tu pytania nie odpowiemy, ale za ważne uważamy samo ich postawienie. W dalszej części tego artykułu przyjrzymy się natomiast sytuacji, w jakiej znalazła się szkoła, a która jest, naszym zdaniem, bez wyjścia, i w wyniku której szkoła musi umrzeć.

### Irracjonalne oczekiwania

Dyskusje na temat kryzysu szkoły, zwłaszcza na szczeblu urzędniczym, prowadzone są językiem wytycznych czy wyzwania. Wynika to z diagnozy kryzysu: kryzys analizuje się jako niemoc szkoły w realizacji wytycznych lub wyzwania charakterystycznych dla naszych czasów i dla czasów, które mają dopiero nadejść. Szkoła przyszłości, nowa, poprawiona, ma umiejętnie wywiązywać się z tych wyzwania. Przeglądając wymieniane w tym kontekście hasła, dochodzimy do wniosku, że da się je zawrzeć w trzech głównych zadaniach – wyzwaniach, z którymi szkoła powinna się uporać i które winien mieć na oku reformator edukacji.

Po pierwsze, mówi się o rynku, o wolnym rynku, o potrzebach rynku, o konieczności przygotowania ucznia do wyzwania związanych ze współczesnym rynkiem. Twierdzi się tu, że szkoła w obecnym jej stanie nie najlepiej wywiązuje się z tego zadania, system nauczania jest archaiczny i nie bierze pod uwagę zmieniających się realiów rynku.

Po drugie, mówi się o demokracji liberalnej, o uczestnictwie w życiu społeczeństwa liberalnego, o umiejętności korzystania z własnej wolności – czyli o wszystkich wyzwaniach związanych z wymiarem politycznym współczesności. Wedle krytycznych diagnoz szkoła dzisiejsza bardzo nieumiejętnie wywiązuje się z zadania przygotowania młodzieży do życia w nowoczesnym, liberalnym społeczeństwie – przede wszystkim dlatego, że sama instytucja szkoły jest archaicznie nieliberalna. Trzeba ją więc tak przekonstruować, żeby młodzież mogła się uczyć w szkole wolności.

Po trzecie, mówi się o przyszłości, o jej potrzebach, o gwałtowności zachodzących zmian. Współczesny świat zmienia się tak szybko, że moment rozpoczęcia edukacji i jej zakończenia, przedzielone jakimiś piętnastoma czy dwudziestoma latami nauki, różnią się od siebie w sposób bezprecedensowy, tak jakby dzieliła je przepaść. Edukacja musi mieć w zamysle przygotowanie ucznia nie do tego, jaki świat jest obecnie, ale jaki będzie, kiedy ten opuści szkołę. Tymczasem współczesna szkoła jest skonstruowana w ten sposób, że w ogóle nie jest w stanie wziąć pod uwagę przyszłości – jest bowiem nastawiona na przeszłą wiedzę.

Przedstawione trzy typy wyzwań, przed którymi pragnie się postawić dzisiejszego ucznia, są czymś w rodzaju fetyszy, przed którymi chylą głowy kolejni reformatorzy edukacji. Są one konsekwencją schematu myślenia, który jest równie archaiczny jak sama instytucja szkoły. Myślenie to pogrąża jedynie szkołę, nie będąc jej w stanie z niczego wybawić. Jest to przykład myślenia, które w filozofii określane jest mianem esencjalistycznego, tj. przyjmującego w punkcie wyjścia jakieś dające się zdefiniować i oswoić esencje (byty, rzeczy), a następnie ze zrozumienia ich specyfiki wywieść program adekwatnego działania, które ponadto daje się wdrożyć na skalę masową. Tymi bytami, tajemniczymi esencjami, uwodzicielskimi bożkami są: rynek, demokracja liberalna i przyszłość. W imię tych bożków, wątych substytutów dawnych ideałów, kolejne pokolenia młodzieży włączane są w gorset sztywnych programów nauczania. Przy tym, jako że wolność jest jednym z głównych atrybutów drugiego i trzeciego bożka, paradoksalnie wolność ucznia jest ograniczana w imię nauki wolności.

Nic więc się nie zmienia. Kolejne ekipy dorosłych – dla abstrakcyjnych, ale coraz mniej uchwytnych ideałów – pragną sobie podporządkowywać, „nadzorować i karać”, zniewalać kolejne pokolenia młodzieży.

## Kondycja ucznia

Kiedy dziecko, młody człowiek, rozpoczyna edukację, nie interesują go ani rynek, z jego wymaganiami i wyzwaniem, ani demokracja liberalna z jej ciężką wolnością, której się trzeba nauczyć, ani mglista przyszłość z jej pułapkami. Młody człowiek na początku zawsze jest przede wszystkim sobą i dla siebie. Kiedy przychodzi do szkoły, od razu jest włączany w sztywne schematy, oczekiwania, wymagania, musi się nieustannie do czegoś dopasowywać. Tymczasem wszystko wskazuje na to, że żyjemy w czasach, w których coraz trudniej jest zakładać na niego pułapkę oczekiwań i wyzwań. Jak podają najnowsze badania, 65 proc. przedszkolaków będzie pracować w zawodach, które jeszcze nawet nie powstały, ponad 50 proc. informacji składających się na wiedzę młodzieży o świecie czerpie ona współcześnie z mediów, w szczególności z internetu, coraz więcej umiejętności nabywają młodzi ludzie na zasadzie *informal learning*

(czyli wymiany koleżeńskiej). Fakty te sprawiają, że w coraz mniejszym stopniu potrzebują oni szkoły i coraz bardziej są tego świadomi. Coraz częściej więc traktują szkołę jako zło konieczne. Coraz bardziej oczywiste staje się też, że właśnie uczniowie, ze względu na ich naturalną otwartość i brak stereotypów, uprzedzeń, łatwiej adaptują się do płynnej (nieprzewidywalnej, nieustannie zmieniającej się, heraklitejskiej), otaczającej ich rzeczywistości niż ich nauczyciele.

Bardziej rozsądne wydaje się więc współcześnie oczekiwać nie tego, że pedagodzy będą uczyć nowych rzeczy, ale że zaczną uczyć się od swoich uczniów. Rzeczywistość, w której żyjemy, jest bardziej heraklitejska niż kiedykolwiek wcześniej – a właśnie młodość jest z natury heraklitejska. Mądrość współczesnej edukacji musi zasadzać się na pielęgnowaniu i rozwijaniu naturalnej kondycji ucznia, a nie na jej dostosowywaniu do wymagań rzekomej abstrakcyjnej przyszłości, demokracji czy rynku.

Odpowiedź młodości na roszczenia trzech wymienionych wcześniej bożków jest następująca: to nie uczeń ma się dostosować do rynku, ale raczej rynek do ucznia. To znaczy, że młody człowiek albo ma znaleźć dla siebie miejsce w obszarze współczesnego rynku, albo podjąć walkę o taką zmianę rynku, żeby mógł robić to, co lubi i co właśnie jemu sprawia satysfakcję. To nie uczeń ma się dostosować do demokracji liberalnej, ale demokracja liberalna do niego. Nie demokracja liberalna jest wyzwaniem dla współczesnego ucznia, ale to uczeń jest wyzwaniem dla współczesnej demokracji. Jeżeli uczeń marnuje dziś w szkole 80 proc. czasu, ucząc się rzeczy, których nie potrzebuje, które go nużą i ograniczają, które po roku i tak zapomni, to znaczy, że demokracja liberalna nie sprostała wyzwaniu, zawiodła ucznia. I w końcu: to nie uczeń ma się dostosować do wymagań przyszłości, on ma stworzyć przyszłość na miarę swoich oczekiwań i aspiracji.

Nie ma wymagań: są aspiracje. A aspiracje są tylko w uczniach. Żaden system, choćby najbardziej wyrafinowany, z uczniów ich nie wykrzesze.

## Jaki jest nasz ideał człowieka?

Za każdym systemem nauczania skrywa się, w sposób mniej lub bardziej jawny, określony ideał człowieka. Dobrze

działający system edukacyjny ma, w zamierzeniu, wykształcić człowieka odpowiadającego temu ideałowi. Współcześnie, kiedy reformatorzy edukacji coraz pilniej przyglądają się tabelom i wykresom, coraz mniej miejsca pozostaje na poważną debatę nad ideałem człowieka, który mógłby nam jeszcze dzisiaj przyświecać. Podążając za trzema wymienionymi bożkami, pozwalamy, żeby to one, w sposób pomijający nasz racjonalny namysł, narzucały nam ideał ucznia. Dzisiaj ideał ten dyktują więc dynamika rynku, wizja demokracji liberalnej oraz futurologiczne spekulacje.

Jednocześnie całość przemian w obrębie współczesnej edukacji spajają silnie scentralizowane i ujednoczone testy kompetencji. W skali Unii Europejskiej przeprowadza się je dla porównania kluczowych kompetencji i sprawności uczniów z różnych krajów. Także reformy edukacji, niestety, w coraz większym stopniu nastawione są na dobre wypadanie w owych międzynarodowych testach. Nietrudno jednak wykazać, że dobór kompetencji i sprawności wyznacza w nich wizja człowieka przyjęta przez ich autorów za pewnik, wizja, o której się nie dyskutuje. Dyskutuje się przede wszystkim o wynikach testów.

W ten sposób okazuje się, że jesteśmy obecnie rozdzielani przez zadziwiającą sprzeczność. W świecie wielości wartości, wielości kultur, tożsamości i ideałów system edukacyjny stara się ujednoczyć, podporządkować proces nauczania jednej wizji, ucieleśnionej w ujednoczonej wersji testu kompetencji. A był przecież taki okres w starożytnych Atenach, kiedy to potencjalny uczeń, przechadzając się po ulicach tego przedziwnego miasta, mógł zająć najpierw do szkoły Platona, potem wstąpić do szkoły Arystotelesa, następnie wpaść na wykłady któregoś ze stoików, epikurejczyków czy sceptyków. Co różniło te szkoły? Ideał człowieka. Mimo że tamta kultura była niepomiernie bardziej jednolita niż nasza, w edukacji funkcjonowała wielość ideałów człowieka: uczeń mógł wybrać, który ideał mu najbardziej odpowiada. Dzisiaj, kiedy żyjemy w pluralistycznym świecie, edukację próbuje się wtłoczyć w ramy jednego ideału.

*Jesteśmy obecnie rozdzielani przez zadziwiającą sprzeczność. W świecie wielości wartości, wielości kultur, tożsamości i ideałów system edukacyjny stara się ujednoczyć, podporządkować proces nauczania jednej wizji, ucieleśnionej w ujednoczonej wersji testu kompetencji.*

Po ponad dwu i pół tysiącach lat zmagania między różnymi ideałami człowieczeństwa nasza cywilizacja może być dzisiaj pewna co najmniej jednego. Nie ma i nigdy nie będzie jednej satysfakcjonującej wszystkich wizji człowieczeństwa, jednego akceptowanego przez wszystkich ideału. Nikt nigdy tego nie wypracuje, chyba że będzie chciał narzucić ten ideał siłą. Nasze człowieczeństwo jest wielowymiarowe, wielopoziomowe, niezgłębione: nie da się go nigdy w żaden sposób ujednoczyć. Ustandaryzowane testy kompetencji wypaczają rzeczywistość.

### Umarła szkoła, niech żyje szkoła

Jedynym wyjściem z zarysowanego tu impasu jest rozwiązanie instytucji szkoły i powołanie do życia nowej – jakiejś postszkoły, z nowymi zadaniami i zupełnie nowym modelem funkcjonowania. Ta nowa instytucja lub parainstytucja miałaby wyrastać na gruncie wolnego rynku ideałów. Przyjmijmy w punkcie wyjścia pluralizm ideałów. O ile nie gwałcą one podstawowych wartości liberalnych, niech wolno im będzie powoływać do życia własne tradycje nauczania i wychowywania. W miejsce jednej szkoły – wielość szkół, bo jest wiele ideałów człowieka. I niech będzie wiele testów kompetencji. Badajmy więc, które szkoły najlepiej przygotowują do wyzwań rynku, ale badajmy też, po jakiej szkole absolwenci mają najwyższe kompetencje społeczne, po jakiej są najszczęśliwsi, po jakiej potrafią założyć udaną rodzinę, po jakiej potrafią spełnić się jako artyści, po jakiej po prostu bezpretensjonalnie bując w obłokach, po jakiej nadają się na mężów stanu, po jakiej potrafią głęboko myśleć, po jakiej potrafią uczestniczyć w tzw. kulturze wysokiej. Prawda jest taka, że nie da się tych ideałów ze sobą skutecznie pogodzić w jednym systemie nauczania, i wszyscy dobrze o tym wiedzą.

Niech uczniowie i ich rodzice, po zapoznaniu się z wynikami wielu antagonistycznych testów kompetencji, sami oceniają, które nauczanie wybierają, co jest dla nich ważne. I niech z takiego nauczania uczeń wyciągnie tylko tyle, ile naprawdę potrzebuje. Niech nikt mu już nie mówi, co to ma być – bo tylko on sam, próbując różnych rzeczy, na wolnym rynku ideałów, może znaleźć odpowiedź na to pytanie. Tak skonstruowane nauczanie będzie rozliczone nie przez rynek, nie przez zastęp urzędników, ale przez siłę oddziaływania ideału.

## NOWY PODZIAŁ RÓL W EDUKACJI

**D**la przedstawienia nowego podziału ról w edukacji przyszłości ważne jest zapoznanie się najpierw z ich otoczeniem – tradycyjną i nową przestrzenią edukacyjną. Przestrzeń edukacyjną wyznaczają trzy wymiary:

- cała „szerokość” naszych doświadczeń, tj. uczenie się w różnych miejscach, w różny sposób, w różnych rolach życiowych (*lifewide learning*) – pełna skala tego wymiaru obejmuje uczenie się formalne, pozaformalne (zorganizowane, ale inaczej niż formalne) i nieformalne,
- cała „długość” tych doświadczeń, tj. od najmłodszych do najstarszych lat (*lifelong learning*) – skalę tego wymiaru wyznaczają wszystkie lata życia,
- cała „wysokość” efektów uczenia się, tj. od najniższych do najwyższych kompetencji i kwalifikacji<sup>1</sup> (*levels of learning outcomes*) – w Unii Europejskiej uzgodniono w 2008 r. wspólną skalę odniesienia dla tego wymiaru – osiem poziomów efektów uczenia się (nie należy ich mylić z poziomami wykształcenia); skalę tę tworzą tzw. europejskie ramy kwalifikacji<sup>2</sup>.

*Stanisław  
Drzażdżewski*

*Radca Generalny,  
Ministerstwo Edukacji  
Narodowej*

1 Kompetencje to realna wiedza i umiejętności oraz ukierunkowane zdolności (wyrażone np. przez stopień autonomiczności, odpowiedzialności, kreatywności) wykorzystania ich w zmieniającym się środowisku. Kwalifikacje to kompetencje ważne dla rynku pracy i społeczeństwa obywatelskiego – dostrzeżone (zidentyfikowane), ocenione i uznane przez właściwe instytucje.

2 Państwa UE mogą mierzyć „wysokość” kwalifikacji, stosując inną liczbę poziomów, ale powinny je odnieść do ośmiu poziomów uzgodnionych na szczeblu UE.

Przykładem tradycyjnej, wąskiej przestrzeni edukacyjnej jest model uczenia się w Polsce. Międzynarodowa statystyka uczenia się i jego efektów (kompetencji i kwalifikacji) pokazuje, że w Polsce mamy do czynienia z dość archaicznym i ograniczonym modelem uczenia się – doceniamy i inwestujemy głównie w edukację szkolną (w szkołach, szkołach wyższych i szkołach dla dorosłych, zajętych głównie przez młodsze osoby dorosłe), dotyczącą najczęściej osób w wieku od 6–7 do 19–24 lat. Przestrzeń uczenia się wyznaczają ostre, wybijające się na tle krajów rozwiniętych, granice. Oddzielają one jedne z najlepszych wyników w UE i OECD od jednych z najgorszych wyników:

- tylko ok. 2 proc. dzieci do lat trzech uczestniczy we wczesnej opiece. Co więcej, tego okresu życia nie uznaje się w zasadzie za „edukacyjny”; z kolei już prawie 47 proc. trzylatków uczestniczy w wychowaniu przedszkolnym (mimo tego skoku jest to i tak jeden z niższych poziomów uczestnictwa we wczesnej edukacji w UE);
- odsetek pięciolatków objętych w Polsce edukacją jest jednym z najniższych w UE; z kolei odsetek siedmiolatków uczestniczących w edukacji należy już do najwyższych;
- w zakresie upowszechnienia uczenia się formalnego do 24. roku życia Polska należy do liderów. Dla przykładu, mamy najmniej w UE osób nieuzyskujących wykształcenia średniego lub zasadniczego i w wieku 18–24 lat nieuczestniczących w kształceniu lub szkoleniu. W ostatniej dekadzie mamy też największy w UE procentowy wzrost, poza Malta, osób z wykształceniem wyższym w wieku 30–34 lat (oba te wskaźniki uznane są za jedne z głównych wymiernych celów strategii Europa 2020); z kolei, we wskaźniku osób w wieku 25–29 lat niezatrudnionych i jednocześnie nieuczestniczących w kształceniu lub szkoleniu Polska należy do ostatniej grupy krajów UE i OECD;
- w Polsce notuje się jeden z najniższych w UE poziomów uczestnictwa dorosłych w wieku 25–64 lat w edukacji, a dokładniej w uczeniu się pozaformalnym właściwym dla uczenia się w pracy i w zorganizowanych grupach obywateli (uczestnictwo dorosłych w Polsce w edukacji formalnej jest na poziomie średnim w UE). Jest on dodatkowo obniżony wśród osób w wieku 50+, co jest ściśle powiązane z najmniejszą w UE aktywnością zawodową w Polsce notowaną wśród

osób w wieku 55–59 lat, w tym z niskim średnim wiekiem przechodzenia na emeryturę.

Biorąc pod uwagę trzy wyżej opisane wymiary uczenia się, taka tradycyjna przestrzeń odgradza wyraźnie uczenie się formalne od innego niż formalne, uczenie się przed 6. i po 24. roku życia oraz uczenie się młodszych osób uczestniczących w boomie edukacyjnym od uczenia się większości osób dorosłych legitymujących się niskim wykształceniem z okresu PRL (przeważnie mają one najwyżej wykształcenie zawodowe zasadnicze, co w praktyce eliminuje je z awansu w hierarchii kwalifikacji). Tak odgradzona przestrzeń zajmuje najwyżej ¼ całej przestrzeni edukacyjnej.

W nowej przestrzeni edukacyjnej najwięcej miejsca zajmuje uczenie się pozaformalne i nieformalne. Szczególnie ważne jest to pierwsze, gdyż ściśle wiąże się z wiekiem aktywności zawodowej. W najbardziej rozwiniętych gospodarczo krajach młodsze osoby wcześniej niż w Polsce wchodzą na rynek pracy, korzystając z elastycznych form zatrudnienia

oraz łączenia pracy z edukacją. Mimo wieku emerytalnego, wyznaczonego w siódmej dekadzie życia, coraz więcej osób aktywnych jest do ósmej dekady. Można wręcz mówić o czterech ćwiartkach życia: do 25 lat; 25–50 lat; 50–75 lat; powyżej 75 lat *dwie środkowe ćwiartki to okres pełnej aktywności zawodowej są dopiero w jej połowie; w Polsce wchodzą już w fazę schyłkową.*

Można wręcz mówić o czterech ćwiartkach życia: do 25 lat; 25–50 lat; 50–75 lat; powyżej 75 lat. Dwie środkowe ćwiartki to okres pełnej aktywności zawodowej i wysokiej aktywności edukacyjnej. W takim planie kariery osoby 50-letnie są dopiero w jej połowie; w Polsce wchodzą już w fazę schyłkową (np. objęte są programem 50+).

## Uczy nie tylko nauczyciel

Nowa przestrzeń edukacyjna jest tak szeroka, że nie mogą jej wypełnić tylko działania szkół i nauczycieli. Żaden budżet, nawet najbardziej rozwiniętych państw, tego by nie wytrzymał. Koncepcji uczenia się w różnych miejscach i formach, przez całe życie i na całą wysokość kompetencji i kwalifikacji, nie należy odbierać jako wezwania do totalnej skolaryzacji społeczeństwa – i to na koszt podatnika (np. od żłobka i przedszkola do uniwersytetu III wieku). Trzeba znaleźć inny sposób, aby uczenie było naprawdę powszechne.

Podstawową rolę w nowej przestrzeni edukacyjnej odgrywa osoba ucząca się. Z osoby biernie wchłaniającej treści przekazywane przez nauczyciela przekształca się



w osobę uczącą innych wraz z nauczycielem. Korzysta w tym ze znanego prawa psychologii, które odkryło, że osoba ucząca innych sama uczy się najefektywniej. Oprócz przemiany osoby uczącej się ważni są też inni aktorzy, którzy oprócz nauczycieli będą wchodzić do edukacji powszechnej.

*Podstawową rolę w nowej przestrzeni edukacyjnej odgrywa osoba ucząca się. Z osoby biernie wchłaniającej treści przekazywane przez nauczyciela przekształca się w osobę uczącą innych wraz z nauczycielem. Korzysta w tym ze znanego prawa psychologii, które odkryło, że osoba ucząca innych sama uczy się najefektywniej.*

W edukacji dzieci muszą to być rodzice. W przypadku młodzieży aktorami edukacji obok nauczycieli staną się przedstawiciele sektorów gospodarki i organizacji pozarządowych (młodzież, jeszcze przed wyjściem ze szkoły średniej, powinna mieć praktyczne obycie w instytucjach gospodarczych i społecznych). W przypadku dorosłych to inni dorośli, nie tylko nauczyciele, będą głównymi aktorami nowego modelu uczenia się po 24. roku życia.

### Przykład nowego przedszkola

Misją nowego przedszkola nie jest jedynie edukacja i opieka nad dzieckiem. Misją tą jest również wspieranie rodziców wychowujących małe dzieci (w całym okresie przed obowiązkowym kształceniem, bez sztucznego podziału na wiek 0–2, 3–5/6 lat). Rodzice mają pozycję partnera wobec przedszkola i nauczycieli. Wymiarem tego partnerstwa jest zaangażowanie rodziców w zajęcia przedszkola. Może ono być różne: od prowadzenia 10 proc. zajęć z dziećmi do organizowania 70 proc. projektów integracji środowiskowej, w tym imprez kulturalnych w środowisku lokalnym przedszkola (np. w soboty). Rodzice powinni też być aktywni w edukacji i pomocy innym rodzicom. Razem, przy udziale rodziców, przedszkole oferuje kilkadziesiąt form pracy korzystnej dla rozwoju dzieci w wieku 0–5 lat. Tak znaczne zaangażowanie i partnerstwo rodziców możliwe jest dzięki skupieniu uwagi na potrzebach nie tylko dzieci, ale także samych rodziców. Chętniej biorą oni udział w inicjatywach przedszkola, o ile oferta dotyczy ich bezpośrednio i ułatwiają dzięki przedszkolu swoje sprawy (np. przedszkole, w interesie dziecka, jest w stanie skutecznie pomóc w znalezieniu pracy, skończeniu kursu kwalifikacyjnego przez samotną matkę, poradzić w sprawie konfliktów w rodzinie i w wielu innych kwestiach rzutujących na los małych dzieci). Przesunięcie uwagi na rodziców może być tak znaczne, że dzieci będą stanowić mniejszość osób korzystających z usług nowego przedszkola, większość zaś

– rodzice. Ważny jest też demograficzny kontekst nowych przedszkoli – wokół nich będzie coraz mniej małych dzieci, a coraz więcej dorosłych.

### Przykład małych uczniów w szkole

Dzieci nie zaczynają edukacji w szkole, patrząc swoim koleżankom i kolegom na plecy. One patrzą na swoje twarze i uczą się nie tylko od nauczyciela, ale także od siebie (nawet od pierwszych dni w szkole, kiedy może się wydawać, że jeszcze niewiele wiedzą i potrafią). Nauczyciel umiejętnie rozdaje interakcje edukacyjne w „klasie” – nie skupia uwagi przez całą „lekcję” i cały dzień nauki na sobie. „Klasa” przypomina bardziej mieszkanie niż pomieszczenie szkolne, z centralnym miejscem wyznaczonym dla „kuchni” – dobrego miejsca do nauki dla najmłodszych uczniów, stopniowo wchodzących w świat wymagań szkolnych.

### Przykład nowej szkoły dla młodzieży

Młodzież tym bardziej nie patrzy sobie wciąż na plecy i nie przebywa cały czas w szkole. Musi być aktywna i praktycznie przygotowana do głównych cech dorosłości – samodzielności i odpowiedzialności. Tradycyjna klasa szkolna nie jest dobrym miejscem do takiego przygotowania – uczy zbyt wielu uczniów bierności. Zajęcia w nowej szkole dla młodzieży są zróżnicowane i dostosowane do indywidualnych potrzeb uczących się. Przy czym indywidualizacja, aby była faktycznie możliwa, nie odbywa się jedynie w relacji nauczyciel – duża grupa uczniów (klasa). Część zajęć w szkole dla młodzieży polega na samokształceniu (ważna jest jednak dobra ocena efektów takiego uczenia się). Znaczna część zajęć prowadzona jest w zespołach uczniów z umiarkowanym udziałem nauczyciela. Część ma formę audytorium – zgrupowania kilku klas, np. w codziennie wykorzystywanej auli (nie służy ona tylko do świętowania). Inna część zajęć, także w kształceniu ogólnym, prowadzona jest poza szkołą – w naturalnym otoczeniu gospodarczym i społecznym (w tym w indywidualnych projektach dostosowanych do potrzeb uczniów). Oszczędności czasu pracy nauczycieli uzyskane w ten sposób pozwalają na realne wprowadzenie zajęć indywidualnych prowadzonych przez nauczycieli, np. z 1–3 uczniami, oraz na wdrożenie tutoringu.

### Standardy nowej edukacji dorosłych

Dorosłych powinno się traktować jak dorosłych. Takie traktowanie wymaga: indywidualnego podejścia i elastycznej oferty organizacyjnej, identyfikacji skumulowanych

efektów uczenia się dorosłych przed kursem, niepowtarzania treści znanych, aktywizowania do wzajemnego uczenia się, oceny uwzględniającej wcześniejsze doświadczenie, w tym efekty uczenia się pozaformalnego i nieformalnego. Szkolenia i kursy powinny być włączone w systemy kumulacji i transferu osiągnięć prowadzących do uzyskania kwalifikacji. Powinny być ściśle powiązane z pracą dorosłych. W wielu przypadkach zalecane jest szkolenie wprost w naturalnym środowisku pracy. Szkolenia nie mogą się kończyć wydaniem certyfikatu. Powinna być zachowana interakcja z osobami, które ukończyły szkolenia, oraz z instytucjami, które je zatrudniają. Minimalnym wymogiem jest ewaluacja szkoleń i monitorowanie dalszej kariery uczestników.

Podstawą nowej edukacji dorosłych jest system identyfikacji, oceny i uznawania efektów uczenia się oderwany od procesu kształcenia. W przyszłości każdy dorosły powinien mieć możliwość zdobycia kwalifikacji, o ile sprosta jej wymaganiom – niezależnie od wieku i drogi edukacji formalnej, którą wcześniej przeszedł.

## Nowe systemy kwalifikacji

W zróżnicowanej, nowej przestrzeni edukacyjnej należy zadbać o przekładalność różnych procesów dydaktycznych. Jest to rola nowych systemów kwalifikacji – otwartych na wszystkich, niezależnie gdzie, jak i kiedy się uczyli. Stopień otwarcia tych systemów zasygnalizował Parlament Europejski, nie zgadzając się w roku 2006 z pierwszą wersją europejskich ram kwalifikacji<sup>3</sup> przedstawioną przez Komisję Europejską: „[Parlament Europejski] wzywa do zmiany zaprezentowanego [przez Komisję Europejską] systemu automatycznego dopasowywania poziomów odniesienia 6, 7 i 8 [w europejskich ramach kwalifikacji] do trzech akademickich poziomów ram kwalifikacji wypracowanych w Procesie Bolońskim (licencjat, magisterium i doktorat), tak aby faktyczna wiedza oraz umiejętności osobiste i zawodowe osób były klasyfikowane niezależnie od miejsca ich uzyskania”.

<sup>3</sup> Europejskie ramy kwalifikacji to narzędzie przekładania wartości kwalifikacji zdobywanych w różnych środowiskach w całej UE, w różnych krajach, regionach, systemach edukacji, systemach szkoleń, różnych sektorach i branżach.

## *FIRMA JAKO UNIWERSYTET*

Jednym z możliwych obszarów edukacji nieformalnej jest zorganizowany i dobrze zdefiniowany proces kształcenia w przedsiębiorstwach. Prowokacyjnie można stwierdzić, że firma staje się wtedy uniwersytetem, a jej prezes rektorem. Taki model przyjęliśmy właśnie w Philips Lighting Poland S.A. Jest to firma opierająca się na pracy różnych grup stanowiskowych: produkcyjnych, inżynierskich oraz handlowych. Jest więc bardzo ciekawa właśnie pod względem rozwoju i budowania masy krytycznej kompetencji pracowników w firmie. Warto też zaznaczyć, że 90 proc. produkcji przeznaczamy na eksport. To jest jedną z kluczowych przyczyn, dlaczego kompetencje takie jak: produktywność, wydajność, konkurencyjność, jakość są dla nas tak krytyczne i niesamowicie istotne. Nie będę się powoływał na literaturę, nie będę stawiał żadnych tez. Po prostu pokrótce przedstawię założenia tego systemu, które swojego czasu przyjęliśmy, i wynikające z jego wdrożenia doświadczenia.

### **Inżynier – niedobór miękkich kompetencji**

Pierwszym etapem konstruowania naszego systemu była tak naprawdę ocena kadr, którymi dysponujemy i którymi dysponować będziemy w przyszłości, czyli absolwentów polskich wyższych uczelni. Z naszych doświadczeń z prowadzenia polityki personalnej, głównie rekrutacji i selekcji pracowników, a następnie z ich ścieżki rozwoju zawodowego, wyłania się aktualny profil absolwenta polskiej szkoły wyższej.

*Bogdan Rogala*

*Dyrektor Generalny  
Philips Lighting na kraje Europy  
Centralnej*

Ma on bardzo dobrą wiedzę w dziedzinie, w której zdobył specjalistyczne wykształcenie. Jest na przykład dobrym elektronikiem, informatykiem czy mechanikiem. Ten młody człowiek jest otwarty na rozwój, zdobywanie wiedzy i coraz bardziej mobilny, jest często gotowy przenieść się nie tylko do innego regionu w Polsce, ale też poza jej granice. Jest jednocześnie ambitny, podejmuje wyzwania, z entuzjazmem odpowiadając na propozycje awansu. Absolwenci, z którymi się stykamy, mają poczucie własnej wartości i już zdają sobie sprawę z faktu, że od pierwszego dnia pracują na swoją markę na rynku pracy.

Naszym zdaniem istnieje jednak konieczność dodatkowego wysiłku, by poprawić kilka obszarów ich umiejętności i wiedzy. Tak jak wspomniałem, absolwenci posiadają dobrą wiedzę w dziedzinie, w której są wykształceni, ale mają niedostateczne informacje dotyczące „kontekstu biznesowego” wszystkich procesów, w których biorą udział, takich jak zarządzanie przedsiębiorstwem, finanse czy logistyka. Powinni posiadać szerszą wiedzę właśnie o tym otoczeniu, i wykorzystywać ją przy wykonywaniu obowiązków służbowych związanych ze swoim

formalnym wykształceniem. Pewną strukturalną słabością jest brak wiedzy (a co za tym idzie, i umiejętności) na temat zarządzania procesami, projektami, a w zasadzie na tym polega obecnie funkcjonowanie w nowoczesnej firmie. Inny obszar, nad

*Absolwenci posiadają dobrą wiedzę w dziedzinie, w której są wykształceni, ale mają niedostateczne informacje dotyczące „kontekstu biznesowego”, procesów, w których biorą udział, takich jak zarządzanie przedsiębiorstwem, finanse czy logistyka. Pewną strukturalną słabością jest brak wiedzy na temat zarządzania procesami, projektami. Należy też popracować nad umiejętnościami miękkimi.*

którego rozwojem należy popracować, to dziedzina kompetencji miękkich, takich jak komunikacja interpersonalna, praca zespołowa, zarządzanie i otwartość na zmiany. Była tu również mowa o umiejętności akceptacji i efektywnej adaptacji do zmieniających się warunków funkcjonowania. Z naszych doświadczeń wynika także, że – zwłaszcza wśród inżynierów – znajomość języka angielskiego jest niedostateczna. Poruszamy kwestię języków obcych również dlatego, że uważamy, iż zdanie egzaminu nie jest wcale równoznaczne z biegłą znajomością języka.

Przez lata budując system rozwoju pracowników, obok głównych obszarów deficytów w posiadanych przez nich kompetencjach braliśmy pod uwagę wiele czynników zewnętrznych typu: globalizacja, konkurencja, presja

na redukcję kosztów, większe oczekiwania klientów, szybszy cykl życia produktów czy automatyzacja i robotyzacja produkcji. Te wszystkie zjawiska prowadzą do większego nacisku, który musimy przykładać do kreatywności i innowacyjności pracowników, a jednocześnie ich zdolności do szybkiego i efektywnego rozwijania swoich kompetencji i wiedzy. Musimy też zdać sobie sprawę z faktu, że w tej chwili na rynku pracy mamy do czynienia z prawdziwą walką o talenty. Firmy doceniają wartość potencjału intelektualnego pracownika, jego wiedzy i umiejętności. Zwłaszcza po otwarciu rynków Unii Europejskiej obserwujemy zdecydowanie większą mobilność i mniejszą lojalność pracownika w stosunku do pracodawcy.

### Koniec tradycyjnych szkoleń

Jeżeli chodzi o czynniki wewnętrzne, to stawiamy tezę, że tradycyjne szkolenia i ich efektywność pomalu się wyczerpują. Niektóre firmy dawno doszły do wniosku, że koszty szkoleń (które często stanowią przedłużenie edukacji formalnej) są relatywnie wysokie. Jednocześnie nie wykorzystuje się innych, bardziej efektywnych, a jednocześnie tańszych metod. System szkolenia pracowników powinien w pewnym stopniu zmierzyć się z problemem, że część dobrze wykształconych i wyszkolonych za pieniądze pracodawcy osób odchodzi z firmy. Powstaje w związku z tym pytanie: jak ich zatrzymać? Równie często jest tak – w naszej firmie też tak było – że istnieje niejasny podział ról w zakresie rozwoju pracowników. Wewnątrz firmy nie wiadomo tak naprawdę, kto odpowiada za rozwój pracowników – szefowie, ich bezpośredni przełożeni, zarząd, dział personalny czy może sam pracownik. Uregulowanie tej kwestii stanowiło kolejne wyzwanie stojące przed nowo projektowanym systemem.

Bazując na tych wszystkich doświadczeniach, sformułowaliśmy pewne zasady, które stały się założeniami naszego modelu. Po pierwsze, przyjęliśmy, że to przede wszystkim pracownik jest odpowiedzialny za własny rozwój. Natomiast jego przełożeni i firma mają ten rozwój umożliwić, wesprzeć, nadać mu zorganizowaną i najbardziej efektywną formę. Po drugie, firma, tak jak my to uczyniliśmy, powinna udostępnić pracownikowi w miarę bogatą ofertę narzędzi rozwoju. Dlatego stworzyliśmy wewnętrzne grupy trenerkie oraz grupy coach'ów, których działania ukierunkowane są właśnie na rozwój pracowników. Po trzecie, całemu systemowi przyświecało fundamentalne stwierdzenie: „kuczowa wiedza jest własnością organizacji”. Należało więc

system zbudować w taki sposób, aby ta kluczowa wiedza nie znajdowała się w posiadaniu zaledwie kilku pracowników, ponieważ jeśli pewnego dnia oni odejdą, to firma może się znaleźć w bardzo dużych tarapatkach. Po czwarte, co wynika już pośrednio z samego charakteru systemu, o którym mówimy, powinien on prowadzić do budowy organizacji uczącej się, opartej na wiedzy.

W naszym systemie rozwoju pracowników przyjęliśmy model, który nazywa się 70/20/10, co odzwierciedla procentowo zakładany wpływ poszczególnych instrumentów na rozwój jednostki. Uważamy, że w firmie część edukacyjna, część tradycyjnych szkoleń powinna być mocno ograniczona, zredukowana do mniej więcej 10 proc. wszystkich środków służących do rozwoju pra-

cownika. Dalszych 20 proc. stanowią kontakty i interakcje z doświadczonymi pracownikami w firmie, takimi jak managerowie, coach'owie, mentorzy czy

*Zakładamy, że pracownik jest racjonalny. Jeżeli widzi on lukę między tym, co jest wymagane, a tym, co potrafi, to wtedy jest rzeczywiście zmotywowany do tego, żeby się szkolić, szukać informacji czy pracować w grupie.*

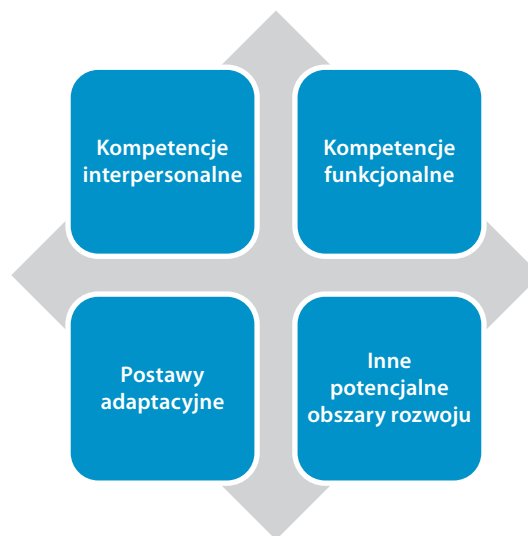
bezpośredni przełożeni pracownika. Natomiast 70 proc. rozwoju pracownika jest uzyskiwanych dzięki szkoleniom przeprowadzanym na stanowisku pracy. U podstaw tego założenia leży przekonanie, że pracownik jest racjonalny. Jeżeli widzi on lukę między tym, co jest wymagane, a tym, co potrafi, to jest rzeczywiście zmotywowany do tego, żeby się szkolić, szukać informacji czy pracować w grupie. Istnieje wiele narzędzi, jak tę część szkolenia, związaną bezpośrednio z zawodowym doświadczeniem pracownika, przekuć na jak najbardziej efektywny jego rozwój. Taki cel mają właśnie zadania specjalne, projekty międzyfunkcyjne, a także wszelkie zmiany w wykonywanych obowiązkach służbowych. Fachowo określa się takie oddziaływania wzbogacaniem stanowiska pracy.

### Wartości firmy to...

Nasz model jest całościowy i składa się z czterech głównych elementów. Są to cztery zdefiniowane i zoperacjonalizowane wartości naszej firmy. Jedną z nich jest omówiony wyżej rozwój pracowników. Kolejną są specyficzne postawy – my promujemy tu otwartość na zmiany, zaangażowanie w realizację celów organizacji, determinację, innowacyjność, kreatywność, otwartość na rozwój i dzielenie się wiedzą z innymi. Trzecią wartością są cenione przez nas kompetencje pracownicze. W ich zakres wchodzi trzy podstawowe obszary. Po pierwsze, są to kompetencje

funkcjonalne, czyli merytoryczne podstawy wykonywania pracy na konkretnym stanowisku, jakich potrzebuje np. inżynier, finansista, specjalista od marketingu. Po drugie, kompetencje przywódcze, czyli umiejętności managerów czy liderów zespołów zadaniowych. Po trzecie, kompetencje społeczne, interpersonalne, czyli tzw. umiejętności miękkie, takie jak efektywna komunikacja czy zdolność do pracy zespołowej.

**Rysunek 1. Kluczowe kompetencje pracownika z punktu widzenia firmy**



Źródło: Opracowanie własne

Co pewien czas – co rok, dwa lub trzy lata – dodajemy do tej podstawy pewne inicjatywy, które są projektami krótkoterminowymi. Mają one zwrócić uwagę pracowników na inne potencjalne obszary rozwoju, takie jak bezpieczna praca, kultura szczupłej organizacji, czyli bardzo modna w tej chwili Lean Manufacturing, czy zdanie sobie sprawy, że różnorodność nie jest barierą, lecz przeciwnie – motorem rozwoju zarówno firmy, jak i samego pracownika.

### Pracownik w procesie

Jeśli firma jest uniwersytetem, to jej strukturę określa się w dużej mierze w podejściu procesowym. A więc na początku zatrudniamy nowego pracownika, który przechodzi odpowiednią weryfikację, a następnie wprowadzamy go do struktur naszej firmy, co oznacza, że musi on przejść odpowiednio sprofilowany proces wdrożenia. Później następuje etap rozwoju i tutaj jest wiele programów, pakietów szkoleniowych, ukierunkowanych na osiągnięcie celów, o których wspominałem. Podczas pracy z grupy najlepszych pracowników selekcjonuje się tych najbardziej zdolnych, tzw. talenty, dla których przeznaczony jest specjalny

program rozwojowy. Rekrutuje się z nich przyszłych liderów, managerów oraz ekspertów, stanowiących „kościel” naszej organizacji.

Następnie przychodzi roczna ocena pracowników. Podczas niej ocenia się postęp, nie tylko w osiągnięciu wyższego poziomu wskaźników efektywnościowych pracy, ale także we własnym rozwoju. Pracownik otrzymuje na każdy rok pewne zadanie rozwojowe. Wzrost wynagrodzenia jest związany również z oceną pracownika w obszarze jego samorozwoju. Nawet jeśli uzyskuje on bardzo dobre wyniki finansowe, sprzedażowe, ale nie osiągnął wystarczających postępów w sferze wyższego poziomu własnego rozwoju, jego podwyżka może być mniejsza. To jest bardzo silnie oddziałujący na pracownika model, ponieważ nic tak nie funkcjonuje jak całościowe podejście, zawierające także motywację materialną.

Do oceny tego rozwoju stosujemy tzw. matrycę kompetencji. To nic innego jak indeks, tak jak indeks studenta, który powinien zaliczyć określoną liczbę zajęć rozwojowych, szkoleń, projektów, ale oprócz tego jest oceniany w różnych kategoriach według przyjętych kryteriów. Oczywiście powiązane jest to również z oceną jego indywidualnej pracy.

## Wnioski dla uczelni

Jakie wnioski wynikają z naszego doświadczenia? Najważniejsze wydają się rekomendacje dla wyższych uczelni, rozwiązania, które mogłyby wyeliminować deficyty w profilu ich absolwenta. Przede wszystkim należy wzmocnić nacisk na edukację w zakresie zarządzania, a także rozwijanie podstaw przedsiębiorczości. My obserwujemy, że absolwenci, młodzi pracownicy, są dobrze wyszkoleni, jeżeli chodzi o osobistą przedsiębiorczość, czyli jak promować siebie, swoją markę i karierę. Czasami jednak mają problemy z tym, jak być przedsiębiorczym na swoim stanowisku pracy, jak uzyskiwać wyższe wyniki i wprowadzać w swojej organizacji pracy zmiany wpływające na produktywność. Tak jak wspominałem, nacisk powinien być położony na bierną i czynną umiejętność posługiwania się językami obcymi, a także rozwój kompetencji interpersonalnych, takich jak

inteligencja emocjonalna, komunikacja czy umiejętność pracy zespołowej. Ale przede wszystkim, według nas, polskie uczelnie powinny się kierować ku biznesowi, a biznes powinien się kierować ku uczelniom. Te dwa światy, na razie odrębne, powinny się pomału zazębiać.

My, tak jak wiele innych polskich przedsiębiorstw, prowadzimy politykę partnerskiej współpracy z wybranymi szkołami wyższymi. Taka współpraca jest w zasadzie nieprzerwana, a udział w targach pracy czy organizacja „Dnia Philipsa” jest tylko jedną z płaszczyzn naszego współdziałania. Ważne tak naprawdę jest dla nas wspieranie prac naukowo-badawczych oraz infrastruktury uczelni. Ale nie mniej istotny pozostaje program wizyt studyjnych w zakładzie Philipsa, a także wakacyjne praktyki studenckie. Każdy praktykant otrzymuje do stworzenia konkretny projekt, za jego pracę płacimy odpowiednią pensję, a jeśli jest spoza miejscowości, w której znajduje się siedziba firmy, to płacimy także za jego zakwaterowanie. Muszę powiedzieć, że często po dwóch, trzech tygodniach praktyk nasi managerowie wiedzą już, że konkretnego studenta chcieliby w przyszłości zatrudnić, a później faktycznie go przyjmują. Taki manager utrzymuje kontakty ze studentem w trakcie dalszego toku jego studiów, żeby później zaoferować mu pracę. Jest to bardzo efektywny sposób budowania praktycznych kompetencji studentów w firmie, już w konkretnym i specyficznym otoczeniu biznesowym.

Moim zdaniem dobry system to ten, w którym świat biznesu przenika się ze światem edukacji i w którym edukacja nieformalna może być wspierana i organizowana przez organizację formalną. Podczas edukacji prowadzonej w przedsiębiorstwie pracownicy otrzymują wiele rozmaitych certyfikatów i dyplomów. Może nie uzyskują dyplomów publicznych instytucji edukacyjnych, ale za to zdobywają kompetencje i kwalifikacje, które w życiu społecznym i zawodowym są bardzo ważne. Mam nadzieję, że po tym artykule stwierdzenie „firma jako uniwersytet” nie brzmi już tak prowokacyjnie, a stanowi po prostu element opisu pozytywnych działań między innymi naszego przedsiębiorstwa.

## *ROLA SZKOLEŃ W SYSTEMIE KSZTAŁCENIA*

O gospodarce opartej na wiedzy nie mówimy już w trybie przyszłym, ale teraźniejszym. Dlatego tak niepokojący jest niski wskaźnik kształcenia ustawicznego w Polsce. Jak pokazują statystyki, zaledwie pięć osób na sto doksztalca się po ukończeniu formalnej edukacji. Oznacza to, że tylko 5 proc. polskiego społeczeństwa po zakończeniu szkoły decyduje się na kontynuowanie nauki, podczas gdy w Unii Europejskiej to poziom powyżej 9 proc. Liderem w tym zakresie jest Skandynawia i, jak widać, gospodarka tego regionu oraz poziom życia obywateli stoi na znacznie wyższym poziomie aniżeli w Polsce.

### **Podaż szkoleń**

Na rynku polskim głównym podmiotem odpowiadającym za wzmocnienie kompetencji pracowników powinny być firmy szkoleniowe. Teoretycznie dysponują one odpowiednim potencjałem i możliwościami, aby wspierać pracowników, właścicieli i zarządzających firmami w dostosowywaniu ich kompetencji do zmieniającego się otoczenia. Innymi słowy, do zdobywania nowej wiedzy i umiejętności poprzez bardzo różne narzędzia – strategie zarządzania personelem, zmianą, wiedzą w przedsiębiorstwach, również podpowiadaniem, jak wykorzystywać elastyczne formy zatrudnienia.

*Aneta Wilmańska*

*Zastępca Prezesa Polskiej Agencji  
Rozwoju Przedsiębiorczości*

W rzeczywistości jednak sektor ten jest liczny, ale rozdrobniony i bardzo zatowizowany. Fundusze strukturalne, w szczególności Europejski Fundusz Społeczny, otworzyły źródło finansowania szkoleń. Firmy szkoleniowe zaczęły powstawać jak grzyby po deszczu, nie dysponując jednak odpowiednim potencjałem. Dlatego większość ich ofert ogranicza się do obszarów, które są najbardziej popularne, tanie i dające pewność, że przedsiębiorcy na pewno z nich skorzystają.

*Na rynku polskim głównym podmiotem odpowiadającym za wzmocnienie kompetencji pracowników powinny być firmy szkoleniowe. W rzeczywistości jednak sektor ten jest bardzo zatowizowany. Większość ofert ogranicza się do obszarów, które są najbardziej popularne i tanie.*

Z jednej strony wyżej wymienione cechy są pozytywne, ponieważ przedsiębiorcy mają możliwość wyboru firmy szkoleniowej oraz zaspokojenia najpilniejszych bieżących potrzeb, których są świadomi. Z drugiej strony jakość usług oferowanych przez tak dużą, nieskonsolidowaną grupę podmiotów jest skrajnie różna, a możliwości kształcenia w wielu obszarach ograniczone.

## Popyt na szkolenia

Aż jedna czwarta polskich przedsiębiorstw nie ponosi nakładów na szkolenia swoich pracowników. W całym systemie nieformalnej edukacji pracowników duże firmy są zdecydowanie lepiej wyspecjalizowane niż mniejsze. Stanowią one jednak mniejszość polskich przedsiębiorstw. Ponad 98 proc. firm w Polsce (tj. prawie 1,8 mln) to mikroprzedsiębiorstwa, które zatrudniają mniej niż dziesięć osób i to one najrzadziej inwestują w szkolenia swoich pracowników. Niestety, wciąż ciężko jest przekonać właścicieli mikrofirm, że szkolenia i doskonalenie kompetencji zatrudnionych osób mogą się przełożyć bezpośrednio na ich zaangażowanie, a tym samym na wyższą produktywność czy wydajność na danym stanowisku. Właściciele takich firm, nawet jeżeli zdecydują się na udział swój lub swoich pracowników w szkoleniach, to nie do końca wiedzą, czego powinni wymagać, zarówno na poziomie jakości, jak i efektywności procesu szkoleniowego. To w dłuższej perspektywie tylko podtrzymuje ich przekonanie o braku zależności pomiędzy rozwojem kompetencji a kondycją firmy.

*Ciężko jest przekonać właścicieli mikrofirm, że szkolenia i doskonalenie kompetencji pracowników mogą przełożyć się bezpośrednio na zaangażowanie zatrudnionych osób, a tym samym na wyższą produktywność czy wydajność na danym stanowisku.*

## Główne problemy rynku szkoleniowego

Pierwszym znaczącym problemem jest brak mierzenia efektywności szkoleń. Sama tylko Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości sfinansowała ponad 40 tys. szkoleń dla prawie 100 tys. pracowników. Niestety, wciąż nie dość uwagi zwraca się na faktyczne rezultaty tych działań. W pierwszej kolejności liczą się produkty projektów, czyli liczba osób przeszkolonych. Nie poddaje się jednak szczegółowej ocenie tego, w jaki sposób szkolenia przekładają się na wyniki finansowe firm.

*Wciąż nie dość uwagi zwraca się na rezultaty szkoleń. W pierwszej kolejności liczą się produkty projektów, czyli liczba osób przeszkolonych. Nie poddaje się jednak szczegółowej ocenie tego, w jaki sposób szkolenia przekładają się na wyniki finansowe firm.*

W tym zakresie PARP podjęła działania na dwóch frontach. Z jednej strony, w konkursach realizowanych przez PARP, w ramach kryteriów dostępu, wprowadzono konieczność weryfikacji faktycznych efektów szkoleń. Z drugiej strony trwają prace nad wskaźnikiem ekonomicznym pozwalającym na ocenę inwestycji w kapitał ludzki, w tym w postaci szkoleń.

Barierą jest także rozpowszechniony stereotyp o skomplikowanych formalnościach związanych z uzyskaniem wsparcia na szkolenia dofinansowywane z funduszy unijnych. W rzeczywistości nie trzeba składać wniosku aplikacyjnego, żeby uzyskać dofinansowanie na rozwój kompetencji swoich pracowników. Można skorzystać z bazy nadzorowanej przez PARP [www.inwestycjawkadry.pl](http://www.inwestycjawkadry.pl), w której są tysiące różnych szkoleń, w tym te dofinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego.

Kolejnym problemem jest wspomniana wcześniej reaktywność firm szkoleniowych. Bardzo rzadko wychodzą one z nowymi, innowacyjnymi programami szkoleniowymi. Najczęściej podążają za klasyką. A przecież to one powinny pobudzać świadomość przedsiębiorców i pracowników, że są korzyści z permanentnego uczenia się przez całe życie, i pokazywać te korzyści.

Czwartym problemem jest brak minimalnych standardów kształcenia pozaformalnego.

## Ewolucja rynku szkoleń

Pomimo wyżej wskazanych barier, cały czas obserwujemy postępujące zmiany i rozwój rynku szkoleniowego. Szczęśliwie pracodawcy stają się coraz bardziej aktywni, to znaczy poszukują możliwości podnoszenia kwalifikacji swoich pracowników, jednocześnie patrząc na jakość i efektywność szkoleń, czyli oceniają korzyści, jakie im one przyniosą.



Przedsiębiorstwa – przede wszystkim średnie i duże – w coraz większym stopniu wykorzystują szkolenia wewnętrzne. Są one tańsze, efektywniejsze, skuteczniejsze i bardziej rozwijające, ponieważ ucząc innych, sami się uczymy. Dlatego Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości udziela wsparcia na wzmocnienie kompetencji trenerów, czyli osób, które w firmie mogą podzielić się swoją wiedzą z pracownikami nieposiadającymi wiadomości praktycznych. Dzięki temu szkoleni wzmocniają swoje kwalifikacje, ale także uczący poszerzają i gruntują swoje umiejętności i kompetencje.

### **Nowe formy uczenia się**

Coraz częstsza jest także tendencja odchodzenia od tradycyjnych jedno- i dwudniowych szkoleń wykładowych i koncentracja na zupełnie innych narzędziach edukacyjnych. Pojawiają się nowe trendy, takie jak m-learning czy mikroszkolenia. M-learning to uczenie się z wykorzystaniem przenośnego, bezprzewodowego sprzętu, jak

laptopy, palmtopy, a także nowoczesne telefony komórkowe. To narzędzie pozwala na uczenie się w dowolnym miejscu i czasie. Z kolei w przypadku mikroszkoleń pracownicy danej firmy w ciągu kilkudziesięciu minut są w stanie wymienić się wiedzą w danej dziedzinie.

Widzimy, że te i inne nowe narzędzia się przyjmują i rzeczywiście zaczynają działać.

Rynek szkoleniowy w Polsce potrzebuje innowacyjnych rozwiązań. Dlatego Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości od przyszłego roku będzie wspierać projekty innowacyjne, czyli uwzględniające niestandardowe sposoby podnoszenia kompetencji, wiedzy i umiejętności pracowników w firmach, które mają pomóc rozwiązać konkretne problemy w prowadzeniu działalności gospodarczej.

Ogromnym wyzwaniem, jakie stanie przed kolejną perspektywą finansową UE na lata 2014–2020, jest skoncentrowanie się na tych, którzy jeszcze nigdy nie korzystali ze szkoleń, i przekonanie nieprzekonanych do wzięcia udziału w kształceniu ustawicznym.

*Adam Krawiec*

---

*Dyrektor Departamentu  
Edukacji i Sportu Urzędu  
Marszałkowskiego Województwa  
Pomorskiego*

## **WIĘCEJ ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W EDUKACJI**

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtko, dziennikarz PPG i Radia Gdańsk.

**Leszek Szmidtko: Za 20 lat nadal będą przedszkola, szkoły, uczelnie i będzie edukacja pozasystemowa. Jaki będą miały charakter na Pomorzu i jak będzie wyglądał podział ról?**

Adam Krawiec: Będą przedszkola, szkoły, uczelnie i pewnie nieraz będą one reformowane. Natomiast edukacja nieformalna będzie coraz ważniejszym elementem kształcenia. Wzrosnąć też rola organizacji pozarządowych. Początkowo będzie to podobny proces do tego, który przeżyaliśmy w latach 90. ubiegłego wieku. Nauczyciele i dyrektorzy spontanicznie szukali nowych możliwości, powstawały autorskie programy, klasy o różnych profilach. Niewiele z tych inicjatyw przetrwało do dziś.

**– Może nie tak należało dokonać zmian w systemie oświaty? Może zamiast modyfikowania całego systemu trzeba go było zastąpić nowym?**

– Chcę zwrócić uwagę raczej na budzenie się świadomości oświatowej. Wówczas dotyczyła ona nauczycieli, teraz ma miejsce wśród rodziców, władz samorządowych

i, oczywiście, organizacji pozarządowych. Jeszcze nie dokonał się podział ról i nie wiemy, jakie będą zadania i możliwości takich organizacji, a co pozostanie w kompetencjach szkół. Nie ma jeszcze nawet refleksji, gdzie kończy się wydolność oświaty i od którego miejsca należy ją wspierać edukacją pozasystemową. Przegładając projekty edukacyjne organizacji pozarządowych ubiegających się o granty marszałka województwa, mam wrażenie, że póki co, nie potrafią one odnaleźć swojego miejsca. Powie-

*Nie wiemy, jakie będą zadania i możliwości organizacji pozarządowych, a co pozostanie w kompetencjach szkół. Nie ma jeszcze nawet refleksji, gdzie kończy się wydolność oświaty i od którego miejsca należy ją wspierać edukacją pozasystemową. Mam wrażenie, że póki co, NGOs nie potrafią odnaleźć swojego miejsca. Powielają to, co robią szkoły.*

– **Gdzie przebiega granica między trendami światowymi, ogólnopolskimi i potrzebami regionalnymi w edukacji?**

– Nie wytyczono takiego rozgraniczenia, gdyż szukamy odpowiedzi na pytania dotyczące na przykład kierunków rozwoju gospodarki, zmian społecznych czy kultury. Dlatego edukacja powinna kształcić ludzi zdolnych do zmian, dostosowania się do nowych warunków, a może nawet ich wytyczania.

– **W dyskusjach dotyczących przyszłości edukacji mniej się zwraca uwagę na konkretne profile kształcenia, a więcej na umiejętności. Pomorska edukacja powinna się chyba do tego dostosować i nie ma większego znaczenia, czy będzie to edukacja formalna, czy też nieformalna.**

– Nie wiemy, jakie będą zawody w przyszłości, więc musimy kształcić ogólnie i właśnie kształtować umiejętności, żeby później samodzielnie uczniowie mogli zdobywać potrzebne kwalifikacje. Pod koniec ubiegłego wieku takim pomysłem było postawienie na licea ogólnokształcące...

– **Dominacja liceów ogólnokształcących była raczej odsunięciem w czasie konieczności wyboru niż odpowiedzią na potrzeby rynku pracy czy, szerzej, przyszłości.**

– Rzeczywiście, ówczesna szkoła była kontynuacją profilu stworzonego znacznie wcześniej, modelu szkoły wywodzącego się z PRL. Zmiany dotyczyły raczej spraw drugorzędnych. Dziś w szkołach nadal pracuje wielu pedagogów wymagających od uczniów wiedzy encyklopedycznej. Za mało jest refleksji i pytania, do czego szkoła przygotowuje młodych ludzi.

– **Chyba jednak nie należy winić nauczycieli za niewłaściwe wybory kształtu polskiej szkoły. Nie oni podejmują strategiczne decyzje – robią to politycy.**

– Zgoda. Kiedy w latach 90. ubiegłego wieku jako wizytator odwiedzałem szkoły i pytałem o olbrzymią wiedzę encyklopedyczną, którą muszą posiadać uczniowie, słyszałem od nauczycieli, że z tego właśnie są rozliczani. Nie mogli wówczas, podobnie jak dziś, rozwijać umiejętności, doświadczenia, gdyż są egzaminy, matura, a tam wymaga się opanowania materiału. Kilka lat temu, będąc w Brukseli na spotkaniu z przedstawicielami środowisk nauczycielskich z krajów tzw. starej Unii, zapytałem, jak sobie radzą z dylematem polskiego nauczyciela: ważniejsze są umiejętności czy wiedza? Musiałem dwukrotnie powtórzyć pytanie, gdyż oni nie rozumieli jego sensu. Dla belgijskiego, francuskiego czy niemieckiego nauczyciela jest oczywiste, że szkoła ma kształcić umiejętności, w tym umiejętności zdobywania wiedzy.

W naszym środowisku nauczycielskim toczy się dyskusja, czy wystarczy poprawić egzaminy zewnętrzne i na pierwszym miejscu postawić umiejętności. Jednak sprawą otwartą pozostaje kształtowanie postaw. Dlatego, moim zdaniem, szkoły obarczamy zbyt dużą odpowiedzialnością. Oczekujemy, że rozwiążą najpoważniejsze problemy społeczne. Na rynku pracy potrzeba nie tylko umiejętności czytania ze zrozumieniem, liczenia, pewnej łatwości adaptowania się do nowych wyzwań, ale też punktualności, rzetelności, wytrwałości. Czy za to ma odpowiadać szkoła czy dom rodzinny?

W naszym środowisku nauczycielskim toczy się dyskusja, czy wystarczy poprawić egzaminy zewnętrzne i na pierwszym miejscu postawić umiejętności. Jednak sprawą otwartą pozostaje kształtowanie postaw. Dlatego, moim zdaniem, szkoły obarczamy zbyt dużą odpowiedzialnością. Oczekujemy, że rozwiążą najpoważniejsze problemy społeczne, w tym problemy rodzinne. Na rynku pracy potrzeba nie tylko umiejętności czytania ze zrozumieniem, liczenia, pewnej łatwości adaptowania się do nowych wyzwań, ale do tego dochodzi punktualność, rzetelność w wykonywaniu obowiązków, wytrwałość, pracowitość itd. I kolejne pytanie: kto ma za to odpowiadać – szkoła czy dom rodzinny? Jest duża jest przepaść między tym, co dzieje się w szkole, a rzeczywistością. Dlatego edukacja pozaformalna, to,

co mogą zaproponować organizacje pozarządowe, ma tak duże znaczenie. Różne stowarzyszenia nie mają narzuconego z góry programu, który muszą realizować. Będą oceniane na podstawie późniejszych wyników ich uczniów.

– **Czy organizacje realizujące edukację pozaformalną mogą dać to, czego uczniowie, a także osoby bardziej dojrzałe, nie dostały w szkole lub w domu? Czy nie obawia się pan, że sektor pozarządowy zostanie przytłoczony zadaniami, z którymi nie radzą sobie dom i szkoła?**

– Nie obawiałbym się tego. Edukacja szkolna i pozaszkolna będą się przenikać i uzupełniać. Już dziś wielu nauczycieli potrafi wyzwolić w uczniach kreatywność czy zaradność i jestem pewien, że prędzej lub później dojdziemy do wniosku, że system certyfikacji, egzaminów z wiedzy wymaga uzupełnienia. Jestem pewien, że rodzice coraz bardziej będą się angażować w edukację szkolną i pozaszkolną.

– **Czy w czasach, kiedy zdobycie informacji nie jest żadnym problemem, a przeciwnie, mamy jej nadmiar, szkoła nadal ma uczyć wiedzy? Jak powinien wyglądać ten podział między edukacją szkolną i pozaszkolną?**

– Mamy niezliczoną ilość źródeł informacji. Dlatego ich selekcja i analiza jest chyba ważniejszym zadaniem. Nie wiem tylko, jak to wcisnąć w i tak przeładowane szkolne programy. Dlatego kolejny raz wracam do organizacji pozarządowych. Konieczne będzie przejęcie pewnych zadań edukacji szkolnej przez NGOs.

– **Samorządy, które odpowiadają w dużym stopniu za szkoły, mogą wspierać edukację poprzez różne inicjatywy. Czy Centrum Hewelianum w Gdańsku jest i długo będzie odosobnionym przypadkiem, czy też inni pójdą w jego ślady, albo może zechcą wymyślać coś innego, nawet kosztem szkół?**

– Moim zdaniem, tak to powinno wyglądać. Edukacja odbywa się niemal w każdym momencie, a nie tylko w szkolnym budynku. Takie inicjatywy jak Centrum Hewelianum są sprawdzonym na świecie sposobem zachęcania dzieci i młodzieży do nauki. Również aktywność kulturalna, przygotowywanie miejsc do jej poznawania i tworzenia, jest inwestycją w młodego człowieka.

– **Edukacja systemowa, organizacje pozarządowe stwarzają warunki, natomiast człowiek będzie decydował, czy i z czego chce skorzystać?**

– Jednym z zadań szkoły jest przygotowanie ucznia do właściwej samooceny. Nauczyciel powinien pomagać w zrozumieniu, czy to, czego się nauczył, jest adekwatne do jego możliwości. Uczeń zaś musi wiedzieć, podobnie jak jego rodzice, że jeśli szkoła nie wystarcza, należy znaleźć inne miejsca do rozwijania zainteresowań.

– **Nie jestem pewien, czy wiara w chęci i zrozumienie konieczności edukacji wystarczą.**

– Potrzebni są liderzy i trenerzy, a właśnie organizacje pozarządowe w dużym stopniu składają się z takich ludzi. Tam pełno jest osób chcących coś zrobić, szukających nowych rozwiązań i wytyczających nowe kierunki. Szkoła tłumi takie postawy, a trzeba wyjść do ludzi i zainteresować ich swoją ofertą. Dodatkowym problemem jest mało aktywna postawa rodziców w szkole, więc przełamanie uprzedzeń będzie również jednym z zadań, z jakimi przyjdzie się zmierzyć przedstawicielom NGOs angażującym się w działalność edukacyjną.

– **Będą musieli podjąć także inne wyzwania. Edukacja dorosłych dopiero raczkuje i między innymi potrzebna jest przekonująca odpowiedź na pytanie, dlaczego mam się dalej uczyć.**

– Czas, w którym przez całe życie pracowało się w jednym zawodzie, minął. Dziś nie wiemy, jakie zawody powstaną jutro i gdzie będziemy szukać pracy. Dlatego trzeba się będzie uczyć cały czas, gdyż pracodawcy już dziś oczekują dużych umiejętności, elastyczności i otwartości.

– **Pomijając pasjonatów, to jednak większość będzie przeliczać koszt nauki i czas na potencjalne zyski, wynikające ze swobodniejszego poruszania się po rynku pracy. Zazwyczaj to myślenie nie będzie też wybiegało zbyt daleko w przyszłość. Zatem potrzebna będzie dodatkowa motywacja lub ułatwienia w edukacji.**

– Wydaje mi się, że skutecznym sposobem radzenia sobie z takimi problemami egzystencjalnymi, gdzie trzeba znaleźć czas i pieniądze na dalszą edukację, będą krótkie formy kształcenia. Czyli nie kilkuletnie szkoły policealne, pomaturalne czy podyplomowe, ale na przykład kilkumiesięczne kursy, dające określone kwalifikacje. Ten system musi być spójny i powinno istnieć wsparcie zachęcające do podjęcia nauki.

– **Edukacja pozaszkolna będzie lepiej dopasowana do potrzeb konkretnej osoby?**

– Dziś indywidualizacja nauczania w szkołach prawie nie występuje. Teoretycznie ustawa dopuszcza takie rozwiązania, ale szkolna rzeczywistość niewiele sobie z tego prawa robi. Proponowane przez Ministerstwo Edukacji Narodowej rozwiązania nie przyniosą istotnych zmian. Dlatego pokładam nadzieję w samorządach, w tym, że mają coraz większe poczucie odpowiedzialności za swoje społeczności i będą sięgać po nowe, skuteczniejsze sposoby kształcenia. Indywidualny tok stwarza szansę na poprawę jakości nauczania, na wybór przedmiotów lub dziedzin bardziej odpowiadających naturalnym predyspozycjom ucznia. Szczególnie mam na myśli osoby uzdolnione. Nasz system od lat koncentruje się na wspieraniu uczniów znajdujących się w trudnym położeniu. Jednostki wybitne zwykle pozostawione były własnemu losowi. Potrzebny jest system wsparcia, dzięki któremu będą mogły lepiej się rozwijać.

– **To jest zadanie dla samorządu regionalnego?**

– Oczywiście, i nie chodzi o jednorazowe wsparcie, ale o wieloletnią opiekę. Mówimy o grupie stanowiącej

od 3 do 5 proc. dzieci i młodzieży. Dla samorządów gminnych kilka osób to zbyt mała liczba, żeby stwarzać odrębny system, dlatego powinniśmy go stworzyć na poziomie regionalnym. Trzeba będzie takie talenty wyszukać i poprowadzić. Wójtów, burmistrzów i prezydentów musimy uwrażliwić na ten problem. Trzeba to robić, nawet jeżeli później takie osoby wyjadą z gminy czy nawet z województwa.

– **Wśród różnych europejskich funduszy jest też Program Operacyjny Kapitał Ludzki; czy są tam pieniądze na takie cele?**

– Wspominałem o projekcie wyszukiwania i wspierania talentów. Dotyczyć on będzie kilku dziedzin: matematyki, fizyki i informatyki. Mamy też inny projekt, InnoDoktorant, czyli wspieranie młodych pracowników naukowych pomorskich uczelni. Takich projektów, realizowanych przez samorząd regionalny, będzie coraz więcej. Samorządy lokalne potrzebują czasu na nadgonienie dużych zaległości w różnych obszarach. Spodziewam się, że po roku 2014 więcej będzie pomysłów i projektów związanych z szeroko rozumianym kapitałem ludzkim.

– **Dziękuję za rozmowę.**

## *U NAS NIE MA SPRAWDZIANÓW I OCEN, JEST ZA TO DUŻO INTERAKCJI*

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke, dziennikarz PPG i Radia Gdańsk.

**Leszek Szmidtke:** Kiedy po raz pierwszy usłyszałem o pomysle Polskiej Akademii Dzieci, nasunęło mi się skojarzenie z posiedzeniem parlamentu dziecięcego, które odbywa się 1 czerwca w Sejmie. Dziecko na miejscu Marszałka Sejmu z trudem unoszące laskę marszałkowską, przemówienia, oklaski... Ale to tylko zabawa.

Ewa Międzobrodzka: Nasz pomysł to coś więcej niż zabawa. Dzieci zafascynowały się nauką i o to chodzi. Zależy nam na wyzwoleniu zainteresowań, pasji, chęci, żeby się stały odważniejsze i nie chciały tego chować w sobie. Niech pokazują swoją wiedzę i pomysły rówieśnikom oraz dorosłym. W projekcie uczestniczą również pracownicy naukowcy uczelni. Chyba jest to dla nich większe wyzwanie niż prowadzenie zajęć ze studentami. Inny odbiorca, o innych przyzwyczajeniach oraz percepcji. Dużo trudniejsze zadanie i dużo większy wysiłek, żeby trafić do tak młodych słuchaczy. Nawet przygotowane slajdy nie mogą zawierać zbyt dużo słów.

– **Dzieci chcą opowiedzieć rówieśnikom o swoich pasjach?**

*Ewa Międzobrodzka*

---

*Wiceprezes Stowarzyszenia  
Polska Akademia Dzieci  
z siedzibą w Gdańsku*

– Nauczyciele, z którymi rozmawialiśmy, opowiadali, jak w swoich klasach dzielili się wrażeniami z wykładów i na przykład okazało się, że pięcioro dzieci zadeklarowało chęć poprowadzenia wykładów o swoich zainteresowaniach.

– **Dzieci są zarówno wykładowcami, jak i słuchaczami?**

– Tak. Wykłady są przeznaczone dla dzieci w wieku od 6 do 12 lat. Dodatkowo angażujemy dzieci z domów dziecka oraz hospicjów.

– **Jak duże jest zainteresowanie tymi wykładami?**

– Na wykłady prowadzone w auli Uniwersytetu Gdańskiego przychodzi około 600 dzieci. Zajęcia prowadzone w innych uczelniach gromadzą mniej uczestników, ale tylko dlatego, że odbywają się w mniejszych salach. Łącznie zapisało się 2 tysiące dzieci. Oprócz Uniwersytetu Gdańskiego zajęcia prowadzone są również na Politechnice Gdańskiej, Gdańskim Uniwersytecie Medycznym i w Szkole Wyższej Psychologii Społecznej w Sopocie. Nie ograniczamy się do Trójmiasta, gdyż w Bydgoszczy na Uniwersytecie Kazimierza Wielkiego i poznańskim Uniwersytecie Adama Mickiewicza także odbywają się wykłady. Cały czas otrzymujemy pytania o możliwość zapisania się i utworzyliśmy drugą, rezerwową listę – kolejne 2 tysiące dzieci. Dlatego planujemy w przyszłym roku akademickim rozszerzyć naszą działalność i rozmawiamy z władzami Uniwersytetu Jagiellońskiego i Uniwersytetu Warszawskiego, a w Gdańsku z Akademią Muzyczną oraz Akademią Sztuk Pięknych. Mamy nadzieję, że inne uczelnie też zaciekawi nasz projekt.

– **Kto najbardziej jest zainteresowany wykładami: rodzice, nauczyciele czy dzieci?**

– Pierwszy wykład to oczywiście zachęta rodziców lub nauczycieli. Jestem pewna, że następne odwiedziny wynikają z zainteresowania tym, co zobaczyli. Rozmawiamy z rodzicami i nauczycielami, którzy są bardzo zadowoleni z tego, co robimy. Oni również się wciągają w wykłady. Być może niektórzy pedagodzy zmieniają system pracy z uczniami i będą prowadzić lekcje

*Być może dzięki naszej inicjatywie niektórzy nauczyciele zmienią system pracy z uczniami i będą prowadzić lekcje w ciekawszy sposób. Może częściej zauważą zróżnicowanie młodych ludzi. To jest pewien problem w polskiej szkole: nauczycielom brakuje niejednokrotnie refleksji dotyczącej sposobu nauczania. Przecież nie zawsze uczeń jest winien, że czegoś się nie nauczył.*

w ciekawszy sposób. Może częściej zauważą zróżnicowanie młodych ludzi. To jest pewien problem w polskiej szkole: nauczycielom niejednokrotnie brakuje refleksji dotyczącej sposobu nauczania. Przecież nie zawsze uczeń jest winien, że czegoś się nie nauczył.

– **Dzieci w tym wieku rzadko potrafią dłużej skupić uwagę. Czy sala uczelni wystarczy, żeby wykłady były atrakcyjne?**

– Do dzieci łatwiej trafiają obrazy niż słowa. Oglądają więcej filmów, znają internet, gry komputerowe, piszą SMS-y, i wykładowcy muszą o tym pamiętać. W innych krajach zauważono te zmiany i na przykład w podręcznikach do matematyki w Niemczech, a zwłaszcza w krajach Dalekiego Wschodu, jest znacznie mniej słów niż w polskich książkach. Dlatego w czasie naszych wykładów jest dużo obrazów i jeszcze więcej pytań. Prowadzący pytają dzieci, dzieci pytają prowadzących. Jest pełna interakcja. Dodatkowo przygotowaliśmy drobne nagrody.

– **Czym jeszcze różnicie się od szkoły?**

– Nie mamy obowiązku przerobienia określonej partii materiału. Nie ma sprawdzianów na zakończenie kolejnych rozdziałów. Nie ma też stresu, jaki towarzyszy dzieciom w szkołach z powodu ocen. Chcemy tworzyć im miejsca, w których mogą się dzielić swoimi pasjami. W tych uniwersyteckich salach mogą się pochwalić swoimi wiadomościami i dowiedzieć się czegoś nowego. Mogą podzielić się wiedzą z rówieśnikami w klasie, ale też poznać nowych kolegów. To jest bardzo motywujące, zwłaszcza że spora część dzieci ma niską samoocenę.

– **Nie jest to więc propozycja skierowana do talentów, którym w szkole jest za ciasno?**

– Przeciwnie, nie chcemy, żeby Akademia była wylęgarnią małych geniuszy. Nie zamykamy naszych drzwi przed żadnymi dziećmi. Z młodych wykładowców mogą w przyszłości wyrosnąć wybitni naukowcy, jednak zmierzamy do utworzenia płaszczyzny wymiany wrażeń, doświadczeń czy inspiracji. Chcemy, żeby dzieci wychodziły z tych wykładów zaciekawione, zapałone do odkrywania świata.

– **Czy pójdziecie krok dalej i za jakiś czas będą się odbywać zajęcia praktyczne w mniejszych grupach?**

– Zastanawiamy się nad takimi pomysłami i być może w przyszłym roku wprowadzimy warsztaty. Chcemy się

rozwijać, chcemy co roku proponować nowe elementy, chociaż na niektóre pomysły trzeba znaleźć dodatkowe środki. Jest już wiele inicjatyw, które proponują różne warsztaty, są też konkursy, jak choćby Odyseja Umysłu, i nie powinniśmy konkurować, lecz uzupełniać się.

– **Czy uczelniane wykłady są przygotowywane z myślą o przedmiotach nauczanych w szkołach, czy idziecie własną drogą?**

– Chyba każdy przedmiot się nadaje, ale wykłady interdyscyplinarne są ciekawsze. Dotyczą językoznawstwa, literatury, historii, matematyki, fizyki. Nasi wykładowcy koncentrują się na konkretnych zagadnieniach i robią to tak ciekawie, że za każdym razem aule są pełne i musimy odmawiać chętnym. Dzieci są bardzo zadowolone, że przychodzą na uczelnię. Myślę, że również uczelnie bardzo zyskują, angażując się w nasz projekt. Uniwersytet czy Politechnika pokazują swoją otwartość. W pewnym sensie inwestują w przyszłość, gdyż za kilka lat te dzieci mogą do nich wrócić jako studenci.

– **Takie inicjatywy uzupełniają czy zastępują edukację szkolną?**

– Nie chcemy zastępować szkoły, ale mamy nadzieję, że takie projekty jak Polska Akademia Dzieci pomogą zmienić postrzeganie nauki, edukacji szkolnej. Zmienia się społeczeństwo, zmieniają się sposoby komunikacji, tylko szkoła tkwi cały czas w starych schematach. Nieliczne szkoły inwestują w nowoczesne technologie, ale co z tego, że w klasie wisi tablica multimedialna, skoro nauczyciele z niej nie korzystają?

*Zmienia się społeczeństwo, zmieniają się sposoby komunikacji, tylko szkoła tkwi cały czas w starych schematach. Nieliczne szkoły inwestują w nowoczesne technologie, ale co z tego, że w klasie wisi tablica multimedialna, skoro nauczyciele z niej nie korzystają?*

– **Przykład Akademii jest dowodem na rosnące znaczenie organizacji pozarządowych w procesie edukacji.**

– Mam nadzieję, że tak jest. Nad rozwojem dzieci pracują dwie strony: szkoła i rodzice. Współpraca, stymulowanie dzieci do rozwoju przyniesie dobre skutki. Dzieci wykładające w czasie naszych zajęć pochodzą właśnie z takich

domów, w których przykładą się dużą wagę do rozbudzania ciekawości i zainteresowań.

– **Jednak wasze doświadczenia nie są reprezentatywne dla ogółu dzieci uczęszczających do szkół.**

– Dziś jeszcze nie, ale nasz projekt przewiduje w dalszej perspektywie stworzenie takich warunków, żeby niemal każde dziecko mogło uczęszczać na wykłady. Mamy nadzieję, że w 2020 roku prowadzenie zajęć na uczelni przez dziecko nie będzie czymś egzotycznym.

– **Jak władze uczelni podchodzą do tego pomysłu?**

– Kadra naukowa, a szczególnie władze uczelni, są pozytywnie nastawione do naszych działań i jestem pewna, że dalszy rozwój naszego projektu jest dla nich korzystny. Na mojej uczelni, czyli w Szkole Wyższej Psychologii Społecznej, oprócz studentów i od niedawna dzieci jest również Uniwersytet III Wieku. Dochodzi do wręcz symbolicznych sytuacji, kiedy po zajęciach ludzi w bardzo dojrzałym wieku przychodzą właśnie dzieci i mijają się w korytarzu. Uczelnie będą się otwierać na wszystkie grupy wiekowe.

– **W systemie szkolnym jest rozbudowany mechanizm oceniania skuteczności nauczania. Czy będziecie próbowali dochodzić skuteczności waszych propozycji?**

– Warto podjąć badanie skutków takiego nauczania. Nie ma mowy o ocenach, ale badanie naukowe pozwoli odpowiedzieć na takie pytanie. Deklaracje dzieci, nauczycieli, rosnąca liczba uczestników wykładów świadczą o potrzebie obcowania z nauką w takim wydaniu. Jednak takie kryteria nie dają pełnej odpowiedzi.

– **Macie wsparcie uczelni. Ale czy samorządy, firmy również się angażują i są partnerami projektu?**

– Szukamy dodatkowych partnerów, gdyż wykłady na taką skalę są kosztowne. Musimy na przykład zadbać o odpowiednią ilość papieru, drobnych upominków, lizaków. Przygotowaliśmy identyfikatory oraz indeksy dla dwóch tysięcy dzieci. Potrzebujemy wsparcia i będziemy bardziej aktywnie szukać partnerów projektu.

– **Dziękuję za rozmowę.**



*Przemysław Guzow*

*Dyrektor Parku Kulturowego  
Fortyfikacji Miejskich  
„Twierdza Gdańsk”,  
realizatora projektu  
Centrum Hewelianum*

## *O UWAGĘ DZIECI KONKURUJEMY Z TELEWIZJĄ I INTERNETEM*

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke, dziennikarz PPG i Radia Gdańsk.

**Leszek Szmidtke: Czy Centrum Hewelianum jest adresowane wyłącznie do młodych ludzi, czy dorośli też coś tu dla siebie znajdują?**

Przemysław Guzow: Nie mamy ograniczeń wiekowych. Oczywiście, każdy wiek ma swoje prawa i inaczej nasze prezentacje odbierają dzieci, a inaczej studenci. Wystawa „Energia, Niebo i Słońce” została przygotowana pod kątem ostatnich klas szkoły podstawowej i gimnazjum, ale okazało się, że jest również bardzo interesująca dla młodzieży licealnej oraz pierwszych klas podstawówek. Każda grupa wiekowa interesuje się innymi zagadnieniami. Dlatego tworząc wystawy, staramy się, żeby prezentacje były dostępne dla odbiorców na różnych poziomach. Mamy na przykład rower, który w zależności od tempa pedałowania uruchamia różne prezentacje. Dzieci obeznane z grami komputerowymi szybko orientują się w możliwościach. Młodzież lub dorośli zwracają natomiast uwagę, ile energii poprzez pedałowanie trzeba wytworzyć, żeby uruchomić różne urządzenia.

**– Ograniczacie się do uczniów gdańskich szkół?**

– Od samego początku chcieliśmy wyjść poza granice Gdańska i to się udało – szybko zaczęły przyjeżdżać do nas grupy z innych miast i gmin regionu. Ostatnio przybyła młodzież z województw kujawsko-pomorskiego i warmińsko-mazurskiego. Natomiast latem mamy kolonie i indywidualnych odwiedzających z całego kraju.

– **Dzieci w pierwszych klasach szkoły podstawowej nie nudzą się, ale już w gimnazjach ponad 60 proc. uważa, że w szkole wieje nudą i marnuje się czas. Jak to możliwe, że te same urządzenia są interesujące dla jednych i drugich?**

– Widzimy to różnicowanie, odmienne rozumienie wystaw i dlatego staramy się wzbogacać spotkania z młodzieżą o ekspertów wyjaśniających prezentacje. Dzięki warsztatom oraz prezentacjom naukowym wciągamy licealistów w omawiane zagadnienia. Bardzo plastyczne i przemawiające do wyobraźni są pokazy z wykorzystaniem ciekłego azotu, podobnie prezentacje optyczne. Dużym zainteresowaniem cieszą się odnawialne źródła energii. Mamy kotłownię z pompami ciepła i ko generatorem, która jest chętnie odwiedzana przez młodzież.

– **Możliwość dotknięcia, powąchania, uruchomienia wciąga młodych ludzi?**

– Właśnie dotknięcie, samodzielne wykonywanie różnych doświadczeń jest główną atrakcją. Wystawy interaktywne polegają na bezpośrednim udziale w prezentacjach. Tak było, kiedy w latach siedemdziesiątych ubiegłego wieku w Stanach Zjednoczonych startowały pierwsze tego typu centra, tak jest i dziś w naszej placówce. Pojawiają się nowe rzeczy, nowe prezentacje, ale zawsze jest miejsce na wahadło Newtona.

*Dotknięcie, samodzielne wykonywanie różnych doświadczeń jest główną atrakcją. Wystawy interaktywne polegają na bezpośrednim udziale w prezentacjach. Pojawiają się nowe rzeczy, ale zawsze jest miejsce na wahadło Newtona.*

– **Czy młodzi ludzie wracają do Centrum, czy kończy się na jednej wizycie z klasą?**

– Od poniedziałku do piątku odwiedzają nas klasy z różnych szkół. Natomiast w weekendy przychodzą głównie rodziny oraz indywidualnie młodzież. Mamy już stałych gości, którzy często tu bywają. Dlatego między innymi szukamy nowych pomysłów.

– **Za oknem widać część zabudowań koszarowych otoczoną parkanami. Trwają tam prace budowlane – czyli będą kolejne etapy rozbudowy?**

– Chyba dobrze się stało, że rozwijamy się etapami. Zbieramy dzięki temu doświadczenia i możemy się lepiej dopasować do oczekiwań odwiedzających. Ogromnym zainteresowaniem cieszy się astronomia. Mimo wspaniałych tradycji w Gdańsku próżno szukać miejsc poświęconych badaniom nieba. Nie ma porządnego planetarium. Być może dlatego w naszym Centrum właśnie ta dziedzina nauki cieszy się ogromnym zainteresowaniem. Kiedy organizowaliśmy Noc Naukowców, do teleskopów kolejki były większe niż do kas w hipermarketach przed świętami Bożego Narodzenia. Staramy się również korzystać z doświadczeń innych placówek i za niewielkie środki prowadzić wystawy do Gdańska. Stale współpracujemy z Politechniką Gdańską i na przykład przygotowujemy interaktywną wystawę pt. „Ruch”. Studenci i pracownicy naukowci tej uczelni mają wolną rękę w przedstawieniu tego tematu. Ten projekt jest finansowany ze środków unijnych, z pieniędzy na szkolnictwo wyższe, dzięki temu mogliśmy zaangażować uczelnianego partnera.

– **Politechnika powinna być naturalnym partnerem Centrum Hewelianum.**

– I tak jest, gdyż animatorami, osobami przygotowującymi wystawy są studenci oraz pracownicy naukowci trójmiejskich uczelni, szczególnie Politechniki Gdańskiej. Unijny projekt jest przeniesieniem tej współpracy na wyższy poziom, dzięki czemu obecność przedstawicieli PG w Centrum Hewelianum nabierze stałego charakteru.

– **Taka aktywna forma uczestniczenia w wystawach jest najbardziej skuteczną metodą nauczania i zachęcania do dalszego zdobywania wiedzy.**

– Zdecydowanie tak. Tym bardziej że w szkole uczniowie rzadko mają do czynienia z takimi zajęciami. Naszym celem jest zachęcenie do zdobywania wiedzy, i kiedy patrzę na reakcje uczniów oraz dorosłych, wydaje mi się, że jest to bardzo dobry sposób. Często nauczyciele dzwonią i pytają, czy mogą przyjść z klasą, bo właśnie przerabiają tematykę, którą można zilustrować naszymi wystawami. Albo czy możemy zaprezentować jakieś działania praktyczne dotyczące konkretnego tematu. Oczywiście przygotowujemy prezentacje odpowiadające na takie zapotrzebowanie.

– **Czy nauczyciele włączają wystawy do swoich przedmiotów jako stały element i w ciągu roku szkolnego klasa kilkakrotnie odwiedza Centrum Hewelianum, czy też ciągle są to jednorazowe wizyty?**

– Zainteresowanie w takiej postaci powoli narasta. Grupy czy klasy coraz chętniej przychodzą drugi, trzeci raz. Niestety, dla wielu grup przyjeżdżających z dalszych zakątków regionu ciągle jesteśmy dodatkiem do kina. Powinno być odwrotnie, ale póki co, nauka ustępuje rozrywce. Mam nadzieję, że rozwój Centrum, oddawanie do użytku kolejnych części spowoduje zmianę tej kolejności i kino będzie dodatkiem do naszych propozycji.

– **Czy zamierzacie wyjść naprzeciw przyszłym potrzebom nauczycieli i przygotować konkretne oferty dostosowane do programów nauczania?**

– Opracowaliśmy grupy tematów, które proponujemy nauczycielom. Wsłuchujemy się też w ich głosy i dostosowujemy do potrzeb szkoły. Chcemy w ten sposób budować bazę tematów. Mamy aspiracje, żeby przygotować katalog z różnorodną paletą zajęć dla większości przedmiotów nauczanych w szkole. Takie zajęcia będziemy przeprowadzać u nas, wykorzystując aktualnie prezentowane wystawy.

– **Takich placówek jak Centrum Hewelianum czy otwarte niedawno w Warszawie Centrum Nauki Kopernik jest niewiele. Czy powodem są wysokie koszty stworzenia i prowadzenia takiej placówki, czy może brak nawyków wykorzystania ich w procesie kształcenia?**

– Do takich rzeczy trzeba dojrzeć i to chyba bardziej zależy od rozwoju cywilizacyjnego. Centra nauki, które powstały w Stanach Zjednoczonych prawie 40 lat temu, mają się dobrze i niemal każde większe miasto dysponuje taką placówką. Podobnie w krajach skandynawskich, gdzie takie zachęcanie młodych ludzi do nauki jest powszechne. Wprawdzie dawniej w Polsce były różne formy prezentacji nauki zarówno na uczelniach, jak i w postaci objazdowych wystaw. Jednak dopiero teraz uczelnie, myśląc o przyciągnięciu jak największej liczby chętnych do studiowania, bardziej angażują się w promocję nauki, przybliżanie jej młodym ludziom i pokazanie od atrakcyjniejszej strony.

*Do innowacyjnej edukacji trzeba dojrzeć i to chyba bardziej zależy od rozwoju cywilizacyjnego. W Polsce dopiero teraz uczelnie, myśląc o przyciągnięciu jak największej liczby chętnych do studiowania, bardziej angażują się w promocję nauki, przybliżanie jej młodym ludziom i pokazanie od atrakcyjniejszej strony.*

– **Takie placówki nie są tanimi przedsięwzięciami i ciągle powinny się w nich pojawiać nowe elementy, nowe wystawy. Jak wygląda finansowanie Centrum Hewelianum?**

– Jesteśmy jednostką budżetową Miasta Gdańska i dzięki temu mamy zapewnione finansowanie. Bez wsparcia samorządu trudno sobie wyobrazić utrzymanie i rozwój takiej placówki. Połączenie rewitalizacji i zagospodarowania zabytkowego terenu z prezentacją nauki jest dodatkową korzyścią zarówno dla nas, jak i dla mieszkańców Gdańska. Kolejne etapy rozwoju są częściowo finansowane ze środków unijnych i dzięki temu, że rozwijamy się krok po kroku, unikamy potrzeby późniejszej jednorazowej, kosztownej wymiany ekspozycji. Szacuje się, że okres żywotności od strony technicznej, jak również atrakcyjności prezentacji, to mniej więcej pięć lat. Po tym czasie trzeba dokonać zmian. Musimy być atrakcyjni dla młodych ludzi. Jednak nie zawsze nowoczesność jest najlepszą drogą, gdyż centra nauki w krajach Europy Zachodniej, które postawiły wyłącznie na wirtualne prezentacje, po pewnym czasie wycofały się z tego. Dzieci i młodzież potrzebują także tradycyjnych sposobów prezentacji. Dziś dostęp do telewizora czy internetu nie jest żadną atrakcją. Uczniowie mają to w szkole i w domu, więc trzeba zainteresować ich czymś innym. Prezentacje multimedialne też muszą być interesujące.

– **Czy Centrum Hewelianum uwzględni w swoich wystawach lokalną specyfikę i będzie na przykład coś o morzu?**

– Przede wszystkim chcemy przygotować wystawy związane z podstawowymi naukami. Fizyka ma się dobrze, podobnie astronomia, chociaż zainteresowanie jest tak duże, że nasze ekspozycje będziemy wzbogacać. Biologia i geografia pojawią się wraz z rozbudową, ale będą to oczywiście jakieś elementy tych nauk. Rozpoczęliśmy kolejne etapy i aktualnie przeprowadzamy renowację koszar schronowych i baterii mózdzierzy. Ponieważ jest to rewitalizacja obszarów zabytkowych, mogliśmy ubiegać się o pieniądze unijne. Dzięki temu etapowi zyskamy nowe, wielofunkcyjne powierzchnie, które chcemy przeznaczyć między innymi na spotkania z gośćmi. Tam też będziemy mogli prezentować wystawy z innych miast Polski lub krajów europejskich. Centrum Hewelianum jest znakomicie usytuowane. Oprócz istniejących i nowych powierzchni wystawowych

mamy koło 20 ha terenów zielonych. Już rozpoczęliśmy przywracanie do życia parku. Zaczęliśmy od zbiornika retencyjnego i jego najbliższego otoczenia. Później będą kolejne etapy, tak żeby można było prezentować zewnętrzne wystawy. Będą tam tzw. ścieżki tematyczne i ogólnodostępne tereny rekreacyjne.

– **Czy po historii, fizyce, chemii i astronomii przyjdzie czas na nauki biologiczne?**

– Już mamy pewne osiągnięcia i jesteśmy magnesem przyciągającym miłośników nietoperzy. Ciekawostką jest szybka adaptacja tych ssaków do nowych warunków – już

się wprowadziły do części zrewitalizowanych pomieszczeń. Nie przeszkadza im, że są one ogrzewane i oświetlone. Jestem przekonany, że gdańszczanie również przekonają się do nowego oblicza tego terenu. W świadomości mieszkańców wciąż funkcjonuje on jako mało bezpieczny, zaniedbany. Tymczasem teren pruskich fortyfikacji od kilku lat jest coraz bardziej przyjazny. Jest tu wspaniały punkt widokowy, ale też rozwijające się centrum naukowe. Rosnąca liczba odwiedzających świadczy, że charakter tego miejsca się zmienił.

– **Dziękuję za rozmowę.**

## *DZIECI I MŁODZIEŻ POTRZEBUJĄ PASJONUJĄCYCH KONKRETÓW*

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke, dziennikarz PPG i Radia Gdańsk.

### **Leszek Szmidtke: Komputery są dla młodych ludzi coraz mniej atrakcyjne. Czy nadszedł czas robotów?**

Tomasz Jankowski: Roboty są coraz powszechniejsze. Już można stworzyć urządzenie samodzielnie sprzątające mieszkania. W armiach coraz więcej jest robotów wykonujących różne zadania. Często mają one ludzkie kształty, są coraz sprawniejsze i mają przed sobą przyszłość.

– **Mimo to roboty są ciągle niszą i nie przebijają się do codzienności.**

– Owszem, ale to się kiedyś stanie. Trudno powiedzieć kiedy, myślę jednak, że się tego doczekamy. Jesteśmy jednym ze współorganizatorów konkursów robotów budowanych z klocków Lego. Nagrodami dla zwycięzców są wyjazdy na podobne konkursy w innych krajach, w tym do Stanów Zjednoczonych. Turnieje otworzyły nam oczy na różne zjawiska w Europie i na świecie. Mimo wysokiej ceny te roboty stają się coraz bardziej dostępne i w niektórych krajach można już mówić o skali masowej. Eksplozja popularności jest wprawdzie jeszcze przed nami, ale to naprawdę wybuchnie.

– **Czy zespoły z krajów o dłuższych tradycjach lepiej sobie radzą niż uczestnicy z krajów Europy Środkowej, stawiających pierwsze kroki?**

– Nasze zespoły prezentują przyzwoity poziom, ale brak obycia w takich konkursach jest barierą i póki co, nie plasujemy się w czołówce. Poprzeczki są ustawione bardzo wysoko i trzeba się natrudzić, żeby osiągnąć sukces.

---

*Tomasz Jankowski*

*Prezes Fundacji  
Fabryka Talentów  
z siedzibą w Gdańsku*

– **Czy powszechny dostęp do konkursów czy zestawów robotów przekłada się na wysoki poziom?**

– Przypomina to trochę piramidę, czyli podstawa musi być odpowiednio rozległa, żeby szczyt mógł się wspinać wysoko w niebo. Młodzi ludzie bardzo interesują się komputerami, ale ich możliwości są ograniczone. Robot natomiast porusza się i zaprogramowanie tego ruchu, wykonywanych czynności, jest ogromną atrakcją. Przenosi się wirtualną rzeczywistość na coś namacalnego.

– **W konkursach można brać udział do 16. roku życia. Chętni sami się do was zgłaszają?**

– Najczęściej przychodzą z nauczycielami. Czasami wystarczy prosta motywacja, że przez udział w konkursie można zyskać dodatkowe punkty, lub nawet tylko informacja o istnieniu takich konkursów. Tak było w III LO w Gdyni. Również uczniowie gdańskiej Topolówki w ten sposób do nas trafili. Wprawdzie programowanie robotów nie jest wymagane na lekcjach i egzaminach, ale umiejętności zdobyte w ten sposób bardzo przydają się na studiach.

– **Czyli jest to sposób na uzupełnienie szkolnej edukacji?**

– Nie będziemy zastępować szkoły w ten czy inny sposób. Nie ma też za udział w takich konkursach żadnych ocen, może czasami nauczyciel podniesie punktację. Nasza propozycja, w przeciwieństwie do tego, co oferuje szkoła, nie jest nudna. Nawet jeżeli w szkole odbywają się zajęcia z komputerami, to najczęściej są to jakieś teoretyczne rozważania, na przykład o prezentacji w Power Point. Dzieci i młodzież potrzebują pasjonujących konkretów. Czymś takim jest na przykład napisanie programu dla robota: żeby zatoczył koło po wytyczonej trasie i w wyznaczonym punkcie postawił pakunek. Szkoły nie podejmują takich wyzwań. Potrzebny jest sprzęt, który niestety nie jest tani. Nauczyciel powinien również poświęcić na to sporo czasu i sam posiadać odpowiednie umiejętności. Tym bardziej zadziwia, że organizacje pozarządowe oraz indywidualne inicjatywy są traktowane przez szkoły z dużą nieufnością, czasami wręcz jako utrudnienie spokojnej egzystencji. Niedawno zaproponowałem dyrekcji

*Nasza propozycja, w przeciwieństwie do tego, co oferuje szkoła, nie jest nudna. Dzieci i młodzież potrzebują pasjonujących konkretów. Czymś takim jest napisanie programu dla robota. Szkoły nie podejmują takich wyzwań. Tym bardziej zadziwia, że organizacje pozarządowe oraz indywidualne inicjatywy są traktowane przez szkoły z dużą nieufnością.*

szkoły, do której uczęszcza mój syn, żeby włączyć uczniów w takie konkursy. Pani dyrektor była zainteresowana, ale usłyszałem, że powinienem załatwić kogoś do prowadzenia tych zajęć, żeby nie angażować żadnego z nauczycieli.

– **Wasza działalność, udział w konkursach robotów to już jest edukacja czy jeszcze rozrywka?**

– Jestem głęboko przekonany, że to jest edukacja. Turniej First Lego League wymaga nie tylko przyjazdu, włączenia robota, ale przede wszystkim zrozumienia zasad programowania i pomysłów związanych z wykorzystaniem możliwości tego urządzenia. Jury rozmawia z zespołami i zadaje pytania. Opiekunowie zdają sobie sprawę, jakie są zadania, co musi zrobić robot i jak przygotować młodzież. Dzięki turniejom uczestnicy nabywają umiejętności pracy zespołowej. Grupa liczy minimum pięć osób, ale prezentacji w czasie konkursu mogą dokonywać jedynie dwie osoby. Trzeba więc podzielić pracę. Mało tego, mamy dodatkowe zadania, jakie muszą wykonać grupy, które pokazują pracę zespołową. Szkoła rzadko wykształca takie umiejętności i widać, że niewiele zespołów tworzy zgrane organizmy. Wśród różnych kryteriów składających się na ocenę konkursową jest również prezentacja projektu badawczego. Każdego roku jest inne hasło, w tym na przykład było to „Body Forward”. Uczestnicy musieli się wykazać pomysłowością w inżynierii medycznej i zastąpić uszkodzoną kość implantem. To oczywiście wymagało poznania ludzkiego ciała, chirurgii, biotechnologii. Dodatkowo prezentacje uczą także kreatywności, gdyż ocena obejmuje również sposób prezentacji. W poprzednich latach prezentacje dotyczyły oceanów, odnawialnych źródeł energii, nanotechnologii.

– **Mówił pan o kosztach udziału w konkursie.**

– Nie są one małe, gdyż trzeba nie tylko zarejestrować się, ale również zakupić zestawy klocków Lego. Plansza oraz klocki służące do zbudowania makiety tego, co będzie na turnieju, to wydatek około 500 zł, robot kosztuje ponad 1000 zł, 100 euro trzeba zapłacić za uczestnictwo, gdyż głównym organizatorem jest niemiecka fundacja, która nam udostępniła prawa. Mamy możliwość wypożyczenia kilku robotów i zawsze są chętni, żeby z tego skorzystać. Do tego zespół musi jeszcze dojechać samodzielnie na miejsce, gdzie odbywa się konkurs. W Polsce są to trzy miasta: Gdańsk, Poznań i Warszawa. Zwycięzcy krajowych turniejów jadą za granicę, w grudniu taki regionalny turniej ma miejsce w Bratysławie.

– **Czy w tych konkursach uczestniczy wyłącznie młodzież z dużych miast?**

– Mimo coraz większego zainteresowania są to niemal wyłącznie młodzi ludzie z największych miast. Sporadycznie zdarza się, że uczestnicy przyjeżdżają na przykład ze Starogardu Gdańskiego. Nie przypominam sobie, żeby był jakiś zespół z mniejszej miejscowości. Zastanawiałem się, dlaczego tak się dzieje, gdyż moim zdaniem koszt nie jest aż tak dużą barierą. Raczej ma na to wpływ małe zaangażowanie nauczycieli, którzy muszą się opiekować takim zespołem. Nie jest to łatwe i może dlatego trudno znaleźć chętnych pedagogów, którzy zajmą się organizacją, poświęcą wolny czas i wyłożą własne fundusze. Pieniądże można zdobyć, chociaż oczywiście jest to trudniejsze w małym mieście lub na wsi niż w Gdańsku czy Warszawie.

– **Jak są w polskiej szkole traktowani utalentowani uczniowie? Czy mogą swoje zdolności rozwijać?**

– Obraz, który się wyłania z moich obserwacji, nie jest budujący. Owszem, są traktowani dobrze i jak trzeba, nauczyciel zwalnia taką osobę z lekcji, ale na tym się kończy. W szkołach, poza nielicznymi przypadkami, nie istnieją systemy wsparcia czy indywidualny tok nauczania. Ludzie uzdolnieni są zazwyczaj skazani na siebie. Niekiedy dochodzi do sytuacji, że wybitnie uzdolniony uczeń nie znajduje w nauczycielu partnera. To rodzi szereg problemów, w tym różne zgrzyty. Dla specjalnie uzdolnionych uczniów powinny być organizowane na uczelniach specjalne warsztaty. W ogóle należy stworzyć cały system z dobrą kadrami, w tym wsparcie socjalne dla uboższych, co umożliwi rozwój młodych talentów.

– **Jak znaleźć uzdolnionych uczniów?**

– Skutecznym sposobem jest organizowanie takich konkursów jak nasz. Muszą być wyzwania, a nasz konkurs jest właśnie takim wyzwaniem dla młodego człowieka. Trzeba stworzyć możliwości zmierzenia się z różnymi zadaniami. Tym bardziej że niemal każdą dziedzinę wiedzy można wykorzystać i opracować podobne konkursy. Im więcej takich możliwości, tym więcej uczniów będzie miało okazję

do wypróbowania swoich zdolności. Jednak na tym nie może się skończyć, gdyż okazja do jednorazowego błysku talentu niewiele daje. Potrzebny jest system wyławiający uzdolnionych uczniów i opiekujący się nimi.

– **Czy konkursy First Lego League to okazja do podglądania, jak ten problem rozwiązano w innych krajach?**

– Nie rozmawiamy w czasie konkursów na takie tematy, natomiast niedawno czytałem o fińskich rozwiązaniach. Edukacja w tym kraju jest dobrze rozwinięta, w tym również sposoby wyławiania talentów. Między innymi stwierdzono, że zazwyczaj nauczyciel jest zbyt słabym partnerem dla wybitnie uzdolnionego ucznia. Dlatego preferowa-

*W krajach Europy Zachodniej czy Stanach Zjednoczonych wspieranie takich innowacyjnych inicjatyw nie jest zadaniem państwa ani samorządów, lecz zajmują się tym zazwyczaj prywatne firmy. One dają pieniądze na organizację, udostępniają swoje zaplecze, zachęcając w ten sposób młodych ludzi do nauki.*

nych kierunków, przedmiotów nie muszą prowadzić wykształceni nauczyciele. Tym zadaniem obarczono inne wybitne jednostki, niekiedy nawet nastolatków, którzy potrafili zaszczepić chęć poszukiwania i zdobywania wiedzy u innych

uczniów. Szkoła musi się otworzyć na takich ludzi. Nie mogą to być masówki, lecz spotkania w mniejszych gronach, gdzie będzie można porozmawiać i poeksperymentować. Warto jeszcze zwrócić uwagę, że w krajach Europy Zachodniej czy w Stanach Zjednoczonych konkursy podobne do naszego czy, szerzej, wspieranie takich inicjatyw nie jest zadaniem państwa ani samorządów, lecz zajmują się tym zazwyczaj prywatne firmy. One dają pieniądze na organizację, udostępniają swoje zaplecze, zachęcając w ten sposób młodych ludzi do nauki.

– **Kiedy w Polsce dojdziemy do tego etapu, że przedsiębiorstwa, chcąc budować wizerunek firmy innowacyjnej, otwartej na naukę, na młodych ludzi, będą się angażowały w organizację lub wspieranie takich inicjatyw?**

– Na pewnym etapie rozwoju cywilizacyjnego i po osiągnięciu pewnego poziomu zamożności ludzie zauważają takie potrzeby, dochodzą do wniosku, że warto wspierać swoimi pieniędzmi różne przedsięwzięcia. Nie muszą one nawet przynosić zysku, ale budują przekonanie, że dokładamy się do rozwoju przyszłych pokoleń. Jednak to wszystko jeszcze przed nami.

– **Dziękuję za rozmowę.**

## *SCENARIUSZE ROZWOJU POMORSKIEJ EDUKACJI*

*Nie potrafię przewidywać, ale potrafię kłaść podwaliny.*

*Bo przyszłość jest czymś, co się buduje.*

Antoine de Saint-Exupéry

**Z**yjemy w czasach Wielkiej Niepewności. Kryzys finansowy uwidocznił słabość wszelkich prognoz i konkretnych przewidywań, a co za tym idzie, uwypuklił potrzebę wyjścia poza pewne utarte schematy myślenia. Aby tak się stało, należy z większą odwagą podchodzić do zadawania właściwych, często trudnych pytań co do przyszłości. Szczególnie ważne okazuje się to w sferze edukacji, która kładzie podwaliny przyszłego funkcjonowania w życiu. Dlatego przychodzi czas na pytania: po co tak naprawdę się uczymy? Kto ponosi odpowiedzialność za konkretne sfery funkcjonowania rzeczywistości edukacyjnej? Kiedy skończy się mówienie o konieczności zmian, a zaczną się prawdziwe zmiany? Czy zawód nauczyciela będzie w przyszłości w ogóle potrzebny?

Zastanawiamy się nad tym, jak może wyglądać edukacja na Pomorzu za 20 lat. Wydaje się, że edukacja w przyszłości zależeć będzie od dwóch kluczowych czynników. Pierwszym punktem ramowym jest kształt sfery instytucjonalnej i finansowej

*Anna Hildebrandt*

---

*Instytut Badań  
nad Gospodarką Rynkową*



(finansowanie prywatne vs. finansowanie publiczne). Drugim czynnikiem różnicującym jest wizja efektu edukacji, pozostająca w ścisłym związku ze sferą wartości i celami leżącymi u podstaw systemu edukacji (formowanie vs. formatowanie). Na tym tle można kreować scenariusze rozwoju<sup>1</sup>, które z założenia są pewnymi wizjami idealnymi, stanowiącymi jedynie ramy odniesienia. Powstałe w ten sposób cztery scenariusze rozwoju pokazują skrajne podejścia do tego, gdzie i jak będziemy edukować w przyszłości.

### Fabryka Komponentów

Pierwsza wizja, opatrzona tytułem „Fabryka Komponentów”, to wizja edukacji „upupionej”, jak w „Ferdurke” Gombrowicza, czy „rzeczywistości procesowej”, jak w „Procesie” Kafki. Fabryka Komponentów oznacza system edukacji na wzór nowoczesnej fabryki, w której następuje proces „formatowania” jednostek, tak aby zdolne były do przyswojenia pewnych określonych kompetencji oraz wykonywania pewnych, zaplanowanych odgórnie przez ekspertów, zadań. Tak naprawdę, niestety, niedaleko nam dziś do tego scenariusza. W wizji tej instytucje edukacyjne mają nadal charakter tradycyjny, jak dziś, i są bardzo zamknięte. Przestrzeń edukacyjna jest zamknięta instytucjonalnie, ale i „zamknięta” pod względem treściowym, ideowym, mentalnym, przez co nie pozwala na rozwój edukacji nieformalnej. Nauka odbywa się w sposób dość bierny, nadal wykładowy, bezrefleksyjny. Charakterystyczną cechą jest nauka wyrwana z kontekstu. Uczniowie uczą się, tak naprawdę nie wiedząc, po co ani dlaczego. Uczą się, bo tak trzeba, bo eksperci, którzy tworzą podstawy programowe, wiedzą lepiej. Cechą charakterystyczną scenariusza jest stosowana retoryka pozorów, zarówno w treściach, jak i w praktykach metodycznych, co sprzyja ukrytemu celowi edukacji, jakim jest utrzymanie społeczeństwa w „ryzach”. Państwo bardzo aktywnie modeluje treści i metody. Jest to scenariusz nowoczesnej fabryki, która nowoczesnością „usypia” rodziców. W ten sposób pozornie realizowane są cele utylitarne (skoro wszyscy

*Retoryka pozorów w Fabryce Komponentów sprzyja ukrytemu celowi edukacji – utrzymaniu społeczeństwa w „ryzach”. Jest to scenariusz nowoczesnej fabryki, która nowoczesnością „usypia” rodziców. W ten sposób pozornie realizowane są cele utylitarne (skoro wszyscy jesteśmy równi, uczymy się tego samego, daje to poczucie bezpieczeństwa).*

jesteśmy równi, uczymy się tego samego, daje to poczucie bezpieczeństwa). Ostatecznie system prowadzi do takiego „sformatowania” jednostek, by przystępując do końcowych egzaminów, spełniały określone przez ekspertów parametry. Nauka nie uwzględnia predyspozycji i możliwości poszczególnych osób, a rozwijanie ich talentów, szczególnie jeśli nie mieszczą się one w ramach dyscyplin naukowych, nie jest celem edukacji. Program nauczania poszczególnych przedmiotów jest tak obszerny, że wymusza rezygnację z jakiegokolwiek indywidualizacji i czasochłonnej metody projektowej oraz innych niestandardowych metod. Dobór treści nauczania należy do ekspertów, uczniów traktuje się jako jeszcze niedojrzałe jednostki, które nie mają możliwości współdecydowania o modelu nauczania i są jedynie odbiorcami wiedzy. Ostatecznie jednostki nie są przygotowywane do funkcjonowania we współczesnym, dynamicznym świecie. W procesie edukacji pomijane są aspekty rozwoju emocjonalnego, duchowego. Te ostatnie są raczej przeszkodą niż atutem. Takie środowisko z jednej strony kształtuje postawy bierne, z drugiej zaś może wywoływać frustracje. Dlatego z czasem system staje się bardziej autorytarny, ale za to bezpieczny. Nauczyciel pełni rolę kontrolera, weryfikatora wiedzy oraz utrzymującego porządek i dyscyplinę. Stawiając na pierwszym miejscu wiedzę teoretyczną, przekazywaną w tradycyjnej formie, edukacja słabo przygotowuje do funkcjonowania w dynamicznie zmieniającym się świecie. Kończąc szkoły, uczniowie przede wszystkim potrafią rozwiązywać testy. Taka edukacja uczy wykonywania prac rutynowych, powielania, kopiowania, działań mało kreatywnych.

### Edukacja Instant

Edukacja Instant symbolizuje świat edukacji, w którym najważniejszy staje się produkt dostarczony w postaci „instant” – łatwej, kompleksowej i szybkiej w obsłudze (jak produkty „3 w 1”). Celem edukacji jest dostarczenie wiedzy i informacji, tak aby łatwo było wykształcić określone kompetencje przydatne na rynku pracy.

W tym scenariuszu przestrzeń edukacyjna otwiera się ze względu na wprowadzanie finansowania prywatnego, jednak nadal mamy do czynienia z formatowaniem jednostek w sferze treści i metod. Jednostki, funkcjonując w środowisku „chaosu” informacyjnego, coraz silniejszej technologizacji życia i dynamicznie zmieniającego się rynku pracy, dążą do zdobycia coraz nowszych kompetencji i kwalifikacji potrzebnych do wcześniejszego wejścia i coraz

<sup>1</sup> Prezentowane scenariusze rozwoju pomorskiej edukacji są efektem prac panelu eksperckiego Edukacja i Wiedza w projekcie IBnGR „Foresight Pomorze 2030”.

dłuższego funkcjonowania na tym rynku. Mechanizm rynkowy ułatwia szybkie osiągnięcie celu. Liczne instytucje oferują różne kursy, szkolenia, programy, ograniczona jest jednak interakcja z nauczycielem oraz innymi uczestnikami procesu edukacyjnego. Taka edukacja w warunkach wolnorynkowych kładzie nacisk bardziej na szybki efekt niż na proces: na zdolność do bycia zatrudnionym, dostarczanie uczestnikom procesu uczenia się „pakietów wiedzy” (gotowych natychmiast, więc „instant”). W związku z tym edukacja ma charakter wycin-  
 kowy, selektywny, gdyż (pozornie) łatwiej w ten sposób szybko przekazać konkretną informację czy wiedzę, łatwiej też dokonać oceny przyswojenia tejże. Na wzór przedsiębiorstw, w których rządzi rachunek ekonomiczny, na rynku edukacyjnym króluje dyktat liczb i temu dyktatowi podporządkowane są treści oraz metody nauczania, jak również metody ewaluacji (jednostek i placówek). Sprzyja to kształtowaniu postaw rywalizujących (między uczniami, nauczycielami, rodzicami, menedżerami placówek edukacyjnych itd.). Aktywnym rodzicom bardzo zależy na tym, aby dzieci zdobyły „właściwy” pakiet kompetencji będący przepustką do właściwej szkoły, uczelni, grupy zawodowej. Zróżnicowania w poziomie edukacji (a dalej – społeczne) pogłębiają się. Nauczyciel w tym scenariuszu jest dostawcą pakietu wiedzy (często wąskospecjalistycznego). Zawód nauczyciela jest stawiany na równi z każdym innym zawodem i nie przybiera misyjnego charakteru. Taka edukacja wspiera rywalizację, nie uczy pracy w grupie i nie uwrażliwia na potrzeby słabszych.

*Edukacja Instant w warunkach wolnorynkowych kładzie nacisk bardziej na szybki efekt niż na proces: na zdolność do bycia zatrudnionym, dostarczanie uczestnikom procesu uczenia się „pakietów wiedzy”. W związku z tym edukacja ma charakter selektywny, gdyż (pozornie) łatwiej w ten sposób szybko przekazać konkretną informację czy wiedzę.*

## Mozaika Możliwości

Kolejny scenariusz odzwierciedla pluralizm wartości propagowanych w systemie edukacji. System jest tworem liberalnym, pozwalającym jednostce odnaleźć swój indywidualny sposób na kształcenie.

System edukacji otwiera się instytucjonalnie i treściowo, pozwalając na faktyczną realizację idei całościowego uczenia się. Zezwala na funkcjonowanie w systemie całego wachlarza instytucji uczestniczących w procesie kształcenia („otwarta edukacja”, umożliwiającą uczestnictwo w procesie i konkurowanie różnych instytucji, uznającą, obok formalnej, również edukację nieformalną i pozaformalną).

W tym scenariuszu następuje decentralizacja decyzji o powołaniu i prowadzeniu placówek szkolnych (edukujących) i o ich finansowaniu oraz polityce programowej. Możliwe są tu rozwiązania hybrydowe, angażujące zasoby publiczne i prywatne na zasadzie różnego rodzaju partnerstw (montaż publiczno-prywatny). Punktem odniesienia do tego, jak edukować, jest w tym modelu indywidualny potencjał każdego ucznia (dziecka, studenta, dorosłego). Nauczanie jest tak zorganizowane, by wyłapywać, wspierać i rozwijać wszelkie naturalne talenty każdego człowieka. W scenariuszu

*Punktem odniesienia dla Mozaiki Możliwości jest indywidualny potencjał każdego ucznia. Odchodzi się od reprodukcji wiedzy i postrzega człowieka jako autonomiczny i kreatywny podmiot nauczania.*

odchodzi się od reprodukcji wiedzy i postrzega człowieka jako autonomiczny i kreatywny podmiot nauczania. Uczniowie traktowani są jak badacze i odkrywcy samodzielnie, choć z pomocą nauczyciela, poznający świat. Nauczyciel staje się trenerem osobistym, osobą wspierającą. Egzaminami zewnętrznymi testują nie samą wiedzę, lecz zdolność jej stosowania. Podstawa programowa i programy nauczania sformułowane są na tyle ogólnie (raczej kładzie się nacisk na rozwijanie określonych kompetencji, a nie określa szczegółowo treści), że nauczyciele wraz z uczniami mogą sami wypełniać je konkretnymi informacjami. Rodzice czynnie uczestniczą w edukacji dzieci, często współfinansując ją. Możliwe, że nauczyciele wraz z uczniami i rodzicami ustalają indywidualne programy pracy dla poszczególnych dzieci w formie „edukacyjnego kontraktu”. Wiąże się to ze wzrostem różnorodności ścieżek edukacyjnych i zastąpieniem kontroli wewnętrzną dyscypliną uczniów (uczeń rozumie, po co się uczy).

## Wspólnota Ideałów

Ostatni scenariusz, prezentujący nieco utopijną wizję świata edukacji, to „Wspólnota Ideałów”. To trochę utopijnie, taki konsensus społeczności, który odzwierciedla dążenie do zbudowania lokalnej silnej wspólnoty obywatelskiej, kultywującej tradycje i przekazującej pewne wartości. Świat niejako idealny.

W tym scenariuszu najważniejsze jest kształcenie człowieka do bycia odpowiedzialnym i świadomym członkiem wspólnoty obywateli. Jest to scenariusz rozwoju edukacji w społeczeństwie solidarnym, integrującym się (w świetle wyzwań globalnych), w którym dba się o równość szans edukacyjnych.

Edukacja jest pewnym „dobrem powszechnym”, dobrem wspólnym, o które trzeba dbać i które trzeba szanować. Szkoła jest finansowana publicznie, ale otwiera się na lokalne społeczności. Cechą scenariusza jest edukacja „holistyczna instytucjonalnie” – szkoła (jako instytucja w szerokim tego słowa znaczeniu) zapewnia wszystkie usługi edukacyjne (kształcenie języków obcych, zajęcia sportowe, opiekę medyczną, opiekę psychologiczną) na każdym poziomie. Przestrzeń edukacyjna jest przestrzenią socjalizacji, kształtowania postaw społecznych. Zarządzanie jakością pracy placówek edukacyjnych traci charakter rynkowy i opiera się na systemie doradztwa wspierającego poszczególne placówki, tak aby mogły one stale eliminować deficyty (nie istnieje opcja eliminacji placówki szkolnej lub oświatowej). Nie ma presji związanej z porównywalnością wyników ich pracy (ocena służy wypracowaniu programu „naprawczego”). W scenariuszu tym nauczyciel staje się mentorem, „przewodnikiem stada” (odrodzenie nauczyciela jako autorytetu, a jego pracy jako profesji prestiżowej). Uczeń, rodzic i przedstawiciel szkoły są partnerami w dialogu. Ponieważ finanse nie stanowią problemu, przestrzeń szkolna (edukacyjna) przestaje być środowiskiem konfliktogennym. Placówki edukacyjne szeroko korzystają z wiedzy i umiejętności osób niebędących kwalifikowanymi nauczycielami (osoby mieszkające w pobliżu szkoły, rodzice, profesjonalści, artyści, autorytety itd.). Stają się wieloprofesjonalnymi, obywatelskimi wspólnotami. Istniejąca sieć szkolna jest ważnym elementem uczenia się całościowego.

Holistyczność edukacji w tym scenariuszu polega na całościowym spojrzeniu na edukację jako proces rozwoju (uczenia się) człowieka przez całe życie. Na samym początku procesu nadawany zostaje edukacji jej sens, cel, co gwarantują solidne podstawy filozoficzno-humanistyczne. To, co charakterystyczne w tym scenariuszu, to przekazywanie i wspieranie pewnych określonych wartości, ważnych ze społecznego punktu widzenia: postawa obywatelska, wspólnotowa, odpowiedzialność, empatia itd. Jednocześnie edukacja kształtuje „człowieka” do bycia odrębną, świadomą jednostką, dla której wspólnota jest ważna. Dlatego cechą

charakterystyczną jest edukacja poprzez socjalizację od najmłodszych lat: zajęcia w grupach i podgrupach projektowych, zadaniowych, wyznaczanie ról w celu budowania struktur

*We Wspólnocie Ideałów edukacja jest dobrem wspólnym, o które trzeba dbać. Szkoła jest finansowana publicznie, ale otwiera się na lokalne społeczności. Cechą scenariusza jest edukacja „holistyczna instytucjonalnie”. Przestrzeń edukacyjna jest przestrzenią socjalizacji, kształtowania postaw społecznych.*

na wzór struktur społecznych. Spotkania edukacyjne stają się swobodnymi konwersacjami, wymianą spostrzeżeń, doświadczeń. Jest miejsce na krytykę, zadawanie „trudnych” pytań.

Sprawdzanie przyswojenia materiału przebiega w sposób nieosłabiający poczucia własnej wartości jednostki.

### **Twórzmy wizję przyszłości, pracujmy w teraźniejszości**

Świat zmienia się w tak szybkim tempie, że możemy jedynie określić pewne mechanizmy, które mogą oddziaływać na edukację w przyszłości. Możemy zastanawiać się nad różnicami w podejściach, projektować konsekwencje pewnych działań, natomiast nie uda się nam szczegółowo opisać wszystkich elementów systemu edukacji w przyszłości. Niemożliwe jest określenie, przykładowo, na jakie konkretnie studia będzie kiedyś zapotrzebowanie, czy przewidzieć, która szkoła zawodowa będzie wiodła prym w regionie, ale możemy już dziś określić pewne tendencje. Zastanawianie się dziś nad przyszłością daje nam przewagę na tyle, że możemy podejmować działania, aby zminimalizować negatywne skutki trendów. Reszta pozostaje w sferze domysłów i jest Wielkim Oczekiwaniem...

I nawet jeśli mamy świadomość, że dwa ostatnie scenariusze opisują rzeczywistość, której byśmy sobie w pewnym sensie życzyli, i nawet jeśli jest to trudne do realizacji, może warto zastanowić się, co musiałyby się wydarzyć, aby taką wspólną wartość, postaw, wspólnotę myślenia, Wspólną Ideą, stworzyć od podstaw, krok po kroku? Albo przyczynić się do powstania Mozaiki Możliwości? Co musiałyby się zdarzyć? Na ile trudności z urealnieniem tych wizji leżą w nas samych, a na ile w czynnikach zewnętrznych? Jak długo jeszcze będziemy czekać z odpowiedzią?...



# Młodzi o Pomorzu

## DOBRODZIEJSTWA LIFE-LONG LEARNING

Wszystko wskazuje na to, że znajdujemy się dziś u progu edukacyjnej rewolucji. Rewolucji, która już niedługo zmieni nie tylko oblicze tradycyjnego systemu edukacji, ale i całego społeczeństwa. Potencjał wprowadzenia olbrzymich zmian niesie ze sobą idea *life-long learning*, czyli kształcenia całościowego. I w zasadzie od decydentów oświaty, ale też od nas samych zależy dziś, na ile i w jaki sposób potencjał ten wykorzystamy.

U podstaw wdrożenia tej strategii leżą dwie zasadnicze przesłanki wprowadzenia radykalnych zmian w edukacji. Po pierwsze, są to tendencje zachodzące w gospodarce, wymuszające elastyczność pracownika. Jest to związane ze wzrostem znaczenia gospodarki opartej na wiedzy, w której potrzebni są przede wszystkim pracownicy innowacyjni i kreatywni, nie zaś sumienni i systematyczni. Pracownicy tacy muszą nieustannie się szkolić, reorientować zawodowo, tak aby podążać za zmianami w strukturze gospodarczej kraju. Po drugie, następuje coraz większa komplikacja i zmienność nie tylko życia zawodowego, lecz także codziennego. Łatwy dostęp i wielość źródeł informacji, przy jednoczesnej trudnej ocenie ich przydatności, nie ułatwiają podejmowania decyzji, tworząc coś na kształt „informacyjnej dżungli”. Tendencje te wymuszają zmiany, które pozwolą odnaleźć się absolwentom formalnego szkolnictwa w czasach późnej nowoczesności.

### Adaptacja

Żeby lepiej przystosować społeczeństwo do zmian, należy do nich w pierwszej kolejności dostosować system edukacji. Na pytanie, w jaki konkretny sposób go zmienić, odpowiada właśnie idea *life-long learning*. Na czym polega sama koncepcja?

Piotr Zbieranek

Redaktor Działu  
„Młodzi o Pomorzu”

Tabela 1. Porównanie głównych różnic pomiędzy kształceniem tradycyjnym (dotychczasowym) i całożyciowym (wdrażanym)

| Tradycyjny system kształcenia  | System kształcenia całożyciowego   |
|--|--|
| System uczenia się formalnego<br>(uczenie się ograniczone i „rwane”) | System uczenia się formalnego i pozaformalnego<br>(uczenie się ciągłe i permanentne)                 |
| System „zamknięty” na otoczenie/ustrukturyzowany<br>(hierarchiczny)  | System „otwarty” na otoczenie/nieustrukturyzowany<br>(sieciowy)                                      |
| Standaryzacja procesu kształcenia<br>(ujednolicenie)                 | Indywidualizacja procesu kształcenia<br>(zróżnicowanie)  |
| Nauczanie jednostki<br>(jej przedmiotowość)                          | Uczenie się jednostki<br>(jej samosterowność i podmiotowość)   |
| Przekazywanie wiedzy ogólnej i specjalistycznej                      | Przekazywanie kompetencji kluczowych<br>i kształtowanie potrzebnych postaw i cech<br>osobowościowych |
| Klasyczne metody kształcenia   | Innowacyjne metody kształcenia<br>(także wykorzystujące technologię cyfrową)                         |

Źródło: Opracowanie własne

Upraszczając, opiera się ona na trzech podstawowych zmianach, które tak naprawdę wywracają obecny system kształcenia do góry nogami. Zmiany te w zasadzie wspierają procesy społecznej adaptacji ludzi do otaczającego ich środowiska, które już samorzutnie niejako postępują. Strategia *life-long learning* dąży do włączenia tych procesów w system zinstytucjonalizowanego kształcenia. W ten sposób jej wdrażanie przyczynia się do lepszego funkcjonowania jednostki w społeczeństwie.

Kluczową kwestią jest zdanie sobie sprawy z tego, że proces uczenia się jest, podobnie jak obserwowana zmiana, permanentny i ciągły, a następnie dostosowanie systemu kształcenia do obserwowanych charakterystyk. I nie chodzi w tym przypadku tylko o upowszechnienie kształcenia przedszkolnego, wyższego i ustawicznego, które jest także elementem składowym tej strategii. Przy założeniu, że żyjemy w świecie, który charakteryzuje głównie wszechobecna zmiana, ciągle zdobywanie nowej wiedzy w różnych warunkach, nie zawsze sformalizowanych, jest konieczne do normalnego funkcjonowania w życiu zawodowym, a także codziennym.

### Gdzie zdobywamy wiedzę?

To właśnie warunkuje, że tradycyjna działalność edukacyjna nie stanowi już jedynej ścieżki zdobywania wiedzy. Jak zostało to określone przez naukowców, właśnie przestrzenie znajdujące się poza tradycyjną edukacją stanowią miejsce, w którym zdobywamy  $\frac{3}{4}$  naszej wiedzy i umiejętności. Ucząc się na wybrane przez siebie przedmioty w formalnym systemie kształcenia, można, a nawet trzeba równocześnie rozwijać swoje zainteresowania w inny sposób.

Prowadząc zastęp harcerski czy działając jako wolontariusz lub realizując praktyki w zakładzie pracy, zdobywamy nie tylko umiejętności związane z wykonywanym zawodem, lecz także ćwiczymy całą gamę kompetencji. Kompetencje te w dużej mierze pokrywają się z tymi, do których przekazania dąży edukacja formalna.

Podobnie jak w życiu codziennym, aby sprostać wyzwaniom, uczymy się pracy w grupie, efektywnej komunikacji, stajemy się odporni na stres, radzimy sobie w trudnych sytuacjach i potrafimy odpowiednio zorganizować czas. Dodatkowe aktywności przestają więc stać w opozycji do uczestnictwa w procesie kształcenia, marnotrawiąc czas uczących się, a stają się jego wielką podporą, wsparciem. Kreując sytuacje znaczące edukacyjnie, istotnie wzbogacają one naszą wiedzę o świecie. Uczymy się więc przez całe życie, począwszy od narodzin do późnej starości. Choć ten proces następuje niejako bezwiednie, to jednak przystosowanie do niego procesu kształcenia formalnego umożliwia wsparcie go i osiągnięcie lepszych efektów.

Jednakże brak standaryzacji nauczania i otwarcie systemu uczenia się to nie tylko zmiana siatki przedmiotów i sposobu ich doboru, to także przemiana filozofii funkcjonowania instytucji edukacyjnych. Następuje ich decentralizacja, silne przenikanie się tradycyjnych placówek edukacyjnych z otoczeniem. Tworzy się „usieciewiony” konglomerat edukacyjny, w którego skład wchodzi najrozmaitsze instytucje. Przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, administracja, a także tradycyjne szkoły i uczelnie – wszystko to stanowi równoprawną przestrzeń, w której może zachodzić proces uczenia się.

## Indywidualizacja – plusy i minusy

Kolejną zmianą jest dążenie do indywidualizacji kształcenia. Nie mają już prawa bytu olbrzymie „segmenty edukacyjne”, takie jak profil szkoły średniej czy kierunek studiów, których wybór determinuje edukacyjną przyszłość na wiele lat. Współcześnie wybór profilu ma stać się wstępem do dziesiątek, setek wyborów edukacyjnych, które podejmować musi uczący się (przedmioty, specjalizacje, seminaria, praktyki itd.). Prowadzi to do sytuacji, w której dyplomy danego kierunku, na danej uczelni, nie przystają do siebie pod względem zdobytej wiedzy i doświadczenia edukacyjnego. Zamiast budować swoje CV, uczeń tworzy więc pewien kolaż, „edukacyjne portfolio”, w którym znajduje miejsce na przedstawienie swojej indywidualnej ścieżki kształcenia. Oczywiście, trzeba pamiętać, że zawsze są dwie strony medalu. Brak standaryzacji prowadzi do niemożności prostej porównywalności, a tym samym kontroli efektów kształcenia.

Aby indywidualizacja i ciągłość uczenia się miała faktycznie miejsce, musi zostać wdrożony trzeci, najważniejszy niejako element strategii. W procesie edukacji muszą być przekazywane treści i wykorzystane metody kształcenia przystające do współczesności i otaczającej nas rzeczywistości. Nie mogą być przekazywane olbrzymie ilości wiedzy, lecz miękkie umiejętności samodzielnego jej zdobywania. Są to głównie tzw. kompetencje kluczowe<sup>1</sup>, ale powinien być kształtowany także zasób pewnych cech osobowościowych. Osoba ucząca się w każdym wieku staje się odpowiedzialna za swoją ścieżkę edukacyjną i jej konstrukcję. Aby tak się stało, musi ona być podmiotowa, czyli posiadać umiejętność podjęcia samodzielnej decyzji. Uczeń musi też wiedzieć, jaką decyzję podjąć, co wiąże się z wglądem w siebie, swe motywacje i zainteresowania, ale też z gotowością

*Wybór profilu szkoły ma się stać wstępem do dziesiątek, setek wyborów edukacyjnych, które podejmować musi uczący się. Zamiast budować swoje CV, uczeń tworzy więc pewien kolaż, „edukacyjne portfolio”, w którym znajduje miejsce na przedstawienie swojej indywidualnej ścieżki kształcenia.*

*Aby indywidualizacja i ciągłość uczenia się miała faktycznie miejsce, w procesie edukacji muszą być przekazywane treści i wykorzystane metody kształcenia przystające do współczesności i otaczającej nas rzeczywistości. Nie mogą być przekazywane olbrzymie ilości wiedzy, lecz miękkie umiejętności samodzielnego jej zdobywania.*

<sup>1</sup> Przyjęto się wyodrębnić osiem kompetencji kluczowych: porozumiewanie się w języku ojczystym, porozumiewanie się w językach obcych, kompetencje matematyczne i podstawowe kompetencje naukowo-techniczne, kompetencje informatyczne, umiejętność uczenia się, kompetencje społeczne i obywatelskie, inicjatywność i przedsiębiorczość oraz świadomość i ekspresja kulturalna.

do reagowania na świat zmieniający się wokół niego. Dostarczenie tych narzędzi stanowi też główny cel procesu uczenia się na wszystkich jego poziomach. Reasumując, jest to więc pełen zasób umiejętności i związanej z nią podstawowej wiedzy, która jest nam potrzebna, aby sprawnie poruszać się współcześnie w różnych przestrzeniach – domu, szkoły, pracy zawodowej, prawa, konsumpcji, korzystania z usług bankowych itp.

## Nieszablone formy kształcenia

Nowe formy kształcenia są bardziej zindywidualizowane, ale też umożliwiają włączenie w procesy edukacyjne nowych aktorów – poza tradycyjnie przypisanymi do tych procesów nauczycielami. Z jednej strony są to więc metody oparte na bezpośrednich interakcjach, takie jak *tutoring*, *mentoring* czy *coaching*; z drugiej także metody projektowe, zakładające pracę w grupie i kontakt z innymi osobami. Nie bez znaczenia może okazać się kształcenie poprzez działanie (ang. *action learning*), zakładające autorefleksję ucznia dotyczącą podejmowanych przez niego działań. Metoda ta prowadzi tym samym do poprawy w zakresie ujawnianych deficytów kompetencyjnych.

Innym następstwem otwarcia systemu edukacji, mieszczącym się w ramach strategii kształcenia całościowego, jest jego cyfrowa rewolucja i częściowe „usiecienienie” procesu edukacji, czyli przeniesienie go w wirtualne przestrzenie edukacyjne. Umieszczone w nich portale edukacyjne umożliwiałyby *e-learning* i *blended learning* (łączenie edukacji tradycyjnej i „sieciennej”), a banki wiedzy stanowiłyby podstawę samokształcenia. Choć dziś jeszcze niewdrożone, dzięki otwarciu systemu edukacji koncepcje te mogą stać się rzeczywistością w perspektywie najbliższej dekady.

Wdrożenie idei *life-long learning* rewolucjonizuje polski system edukacji. Jak można ocenić proponowane zmiany? Obok wskazywania na konieczność ich wdrożenia i ich pozytywny skutek dla przystosowania społecznego jednostki, pojawiły się też głosy jednoznacznie krytyczne. W tej argumentacji strategia ta, w odpowiedzi na zachodzące zmiany, zakłada przerzucenie odpowiedzialności za zdobycie odpowiedniej edukacji i jej sfinansowanie z państwa na obywatela. Wskazanie zaś na wagę „nowych” (a tak naprawdę obecnych od zawsze) aktorów i obszarów uczenia się ma stanowić ideologiczne uzasadnienie dla nałożenia na obywatela kolejnego finansowego obciążenia. Jak jest w istocie i jakie skutki ma ta koncepcja dla naszego systemu edukacyjnego i społeczeństwa, przekonamy się za dwadzieścia lat. Jednak już dziś warto się nad tymi kwestiami zastanowić.



# Okno na świat

*Malwina Długowska*

*Absolwentka socjologii  
i studentka skandynawistyki  
na Uniwersytecie Gdańskim*

## *JAK TO SIĘ ROBI W SZWECJI?*

**W** ostatnich latach, głównie za sprawą ujednoczenia systemów szkolnictwa wyższego w krajach europejskich, związanym z wprowadzaniem systemu bolońskiego, sytuacja w obszarze kształcenia akademickiego w Polsce oraz Szwecji znacząco się do siebie zbliżyła – przynajmniej w teorii. Polska zaczęła upodabniać swój model edukacji do tego, który jest od wielu lat praktykowany w Szwecji, kraju będącym w pewnym sensie liderem, który pierwszy wprowadził różne, w innych krajach dopiero dyskutowane rozwiązania. Dlatego w dalszym ciągu spotkać się możemy z dość znaczącymi rozbieżnościami na tym polu.

Można pokusić się nawet o stwierdzenie, że w praktyce edukacyjnej rozbieżności te stawiają oba kraje na przeciwległych końcach kontinuum w zakresie marginesu swobody wyboru pozostawianego studentom. Tak rozumiana samodzielność jest widoczna w Szwecji na wielu etapach kształcenia. Poczynając od różnorodności opcji wyboru drogi życiowej po ukończeniu szkoły średniej, kończąc na dowolności w kształtowaniu formy, treści, czasu trwania oraz momentu podjęcia studiów wyższych.

### **Swoboda bez matury**

Na wstępie warto zaznaczyć, że w Szwecji 31 proc. mieszkańców ma wykształcenie wyższe, a według instytucji zajmującej się kwestiami edukacyjnymi, *Högskoleverket*, procent osób rozpoczynających naukę na stopniu wyższym jest z każdym rokiem

wiekszy (przy znaczącym udziale studentów zagranicznych). Szwedzki system szkolnictwa nie zna odpowiednika polskiej matury; do wstępu na uczelnie wyższe uprawnia konkurs świadectw. Wymogiem niezbędnym nie jest ukończenie dziennej szkoły średniej (*gymnasiet*), ponieważ jej status formalny w ostatnich latach zrównano z edukacją uzupełniającą przeznaczoną dla dorosłych (*komvux*) oraz nauką w uniwersytetach ludowych (*folkhögskolor*), zarządzanych przez samorządy lub fundacje. Ocena ucznia jest zgodna zresztą z samym charakterem zarządzania siecią szkół, w których główną rolę pełni zindywidualizowany audyt, nie zaś sformalizowane egzaminy zewnętrzne.

Edukacja na poziomie uniwersyteckim podzielona została na trzy poziomy, które w dużej mierze odpowiadają podziałowi wprowadzonemu przez system boloński. Z tego powodu zostaną tutaj przybliżone jedynie pewne rozbieżności. Na pierwszym, podstawowym poziomie można w ciągu dwóch lat uzyskać dyplom ogólny (*allmän examen, högskoleexamen*), który można otrzymać, realizując dowolnie wybrane przez siebie kursy w wysokości 120 punktów ECTS. W przypadku licencjatu (*kandidatexamen*) oraz tytułu magistra (*magisterexamen*) trzeba zdobyć jedynie około połowy obowiązkowych punktów ECTS poprzez kursy wchodzące w skład dziedziny, z której student otrzyma dyplom. Istnieje również tytuł odpowiadający pięciu latom nauki i będący swoistym wprowadzeniem do pracy naukowej (*masterexamen*). Na tym kolejnym poziomie istnieje tzw. mały doktorat (*licentiatexamen*), uzyskiwany po dwóch latach nauki, oraz stopień doktora otrzymywany po czterech latach. W pewnym sensie obok tak wyglądającego systemu istnieją również dyplomy zawodowe, które można uzyskać po zdobyciu poziomów pewnej zależnej od dziedziny liczby punktów ECTS.

Szkolnictwo wyższe w Szwecji, nawet na długo przed wdrażaniem procesu bolońskiego, opierało się na systemie punktów kredytowych, określających formalne wymogi konieczne do zdobycia tytułów na różnych poziomach kształcenia uniwersyteckiego. W tym systemie szkoły wyższe proponują studentom szeroki wybór tzw. wolnostojących kursów, które dobierać można według własnych zainteresowań. Trwają one kilka tygodni (najczęściej jest to łącznie dziesięć spotkań, dwa razy w tygodniu), zakończone są egzaminem, po którym zaczyna się kolejny kurs.

Przedmioty najczęściej mają kontynuacje na kolejnych poziomach trudności, a kursy specjalistyczne wymagają

ukończenia innych kursów na odpowiednich poziomach. Tak rozumiane przedmioty bywają dobierane przez uniwersytet w moduły, poczynając od semestralnych do kom-

---

*Konstrukcja szkół w Szwecji przypomina budowlę z klocków lego, gdzie różne elementy zębiają się i układają na warstwie wcześniej zdobytej wiedzy, równocześnie stanowiąc podstawę dalszego kształcenia. Jednocześnie umożliwiają różnorodną ich konstrukcję i wybór dodatkowych „klocków”, które obudowują trzon wznoszącej się budowli.*

---

pleksowych programów, po których ukończeniu można uzyskać tytuł zawodowy lub naukowy z danej dziedziny. Taka konstrukcja przypomina trochę budowlę z klocków lego, gdzie różne elementy zębiają się i układają na war-

## Wybierasz sam

Taka organizacja studiów ma jedną ważną cechę charakterystyczną – pozwala samodzielnie kierować swoją ścieżką edukacyjną na różnych poziomach. Aby zdobyć tytuł magistra z danego przedmiotu, nie trzeba ukończyć licencjatu, a ścieżka edukacyjna osób, które otrzymują ten sam dyplom, może się znacząco różnić. Zresztą nie jest to tylko cecha kształcenia na poziomie wyższym. Już w szkole średniej szwedzcy uczniowie mają możliwość wyboru od 15 do 20 proc. przedmiotów, na które uczęszczają. Kolejne 30 proc. warunkuje wybrana przez nich specjalizacja.

Szeroka oferta edukacyjna pozwala na praktycznie nieograniczony wybór, zwłaszcza na pierwszym poziomie studiów, który można zakończyć egzaminem ogólnym, bez przechodzenia programu kształcenia specjalistycznego. Aby jednak wybór przyszłej drogi życiowej był jak najbardziej efektywny i racjonalny, na wielu poziomach struktury uniwersytetu student ma możliwość zwrócenia się do konsultanta (czy to doradcy zawodowego, czy tutora) i zrewidowania swoich pomysłów, także pod kątem sytuacji na rynku pracy i oczekiwań pracodawców. Liczba osób oraz otwartość i dostępność różnorodnych form pomocy i indywidualnej opieki jest bez wątpienia jednym z elementów szwedzkiego systemu edukacji, który najbardziej zaskakuje polskiego studenta.

Również sposób sprawdzania wiedzy na poziomie akademickim w dużym stopniu odbiega od tego stosowanego w Polsce. Widać to już w przypadku *högskoleprovet*,

egzaminu, do którego można przystąpić w przypadku uzyskania niesatysfakcjonujących wyników końcowych w szkole średniej lub braku ocen z wymaganych w rekrutacji na studia wyższe przedmiotów. Egzamin ten jest dobrowolny, przeprowadzany dwa razy do roku, za opłatą wynoszącą 350 SK (równowartość 150 PLN). Jego celem jest sprawdzenie kompetencji niezbędnych w toku kształcenia akademickiego, szczególnie zaś znajomości języka szwedzkiego i angielskiego oraz umiejętności logicznego myślenia czy rozumienia wykresów i tabel. Umiejętności te uznawane są za kluczowe w systemie szwedzkiej edukacji wyższej, gdzie znaczny nacisk położony jest na samodzielne znajdowanie oraz interpretację informacji.

Nacisk na tzw. kompetencje kluczowe nie oznacza jednak, że szwedzki student nie posiada wiedzy z realizowanych przedmiotów. Choć w zasadzie nie funkcjonuje coś takiego jak sesja egzaminacyjna, każdy przedmiot kończy się wykonywanym samodzielnie projektem lub pracą zaliczeniową opracowywaną w grupie. Pracom tym często towarzyszą rozbudowane egzaminy. Potrafią one trwać wiele godzin (od dwóch do nawet sześciu w przypadku studentów medycyny), dlatego na sali egzaminacyjnej znajdują się specjalnie wyznaczone przeszklone palarnie i nikogo nie dziwi widok osoby, która ma ze sobą znaczne ilości jedzenia. Szczególnie zwraca uwagę szczegółowość pytań egzaminacyjnych, na które odpowiedź często wymaga wykorzystania w praktyce całego zakresu materiału prezentowanego na zajęciach. I co najważniejsze, egzaminy nie są przeprowadzane w formie testowej.

## Elastyczność

Ważną charakterystyką studiów w Szwecji jest także możliwość dowolnego kształtowania czasu studiowania, co dotyczy również zróżnicowania typów kursów. Studia jako takie nie są prowadzone w trybie zaocznym lub wieczorowym, ale kursy składające się na nie realizowane są w różnych formach. Część z nich oferowana jest w trybie kształcenia na odległość, część – jako kursy wieczorowe albo zajęcia odbywające się w zwartych dziennych blokach, raz w ciągu dłuższego okresu. Pozwala to pogodzić studia z ewentualną pracą zawodową. Podjęcie studiów nie jest też w żaden sposób obwarowane

---

*Podjęcie studiów nie jest obwarowane ograniczeniami wiekowymi. W ten sposób grupa uczestnicząca wspólnie w kursie składa się z osób w różnym wieku, o różnym doświadczeniu życiowym (nierazko pochodzących z różnych kultur), co sprawia, że ważnym punktem zajęć staje się dyskusja i wymiana poglądów.*

---

ograniczeniami wiekowymi; dotyczy to również ich kontynuacji. W ten sposób grupa uczestnicząca wspólnie w kursie składa się z osób w różnym wieku, o różnym doświadczeniu życiowym (nierazko pochodzących z różnych kultur), co sprawia, że ważnym punktem zajęć staje się dyskusja i wymiana poglądów. Często przed podziałem na mniejsze grupy prowadzący zbiera informacje o studentach – tak aby wymiana zdań w grupie była jak najbardziej dla nich stymulująca intelektualnie.

Ta duża elastyczność systemu edukacyjnego i zajęć w jego ramach realizowanych prowadzi do znacząco wyższej niż w Polsce dodatkowej aktywności studentów. Istnieje rozbudowana oferta działań artystycznych, obywatelskich, politycznych, a także ukierunkowanych na rozwój zainteresowań, i to nie tylko naukowych. Liczne zrzeszenia studentów tworzą także ofertę integracyjną dla nowo przyjętych studentów. Te wszystkie aktywności pozwalają uzupełnić wiedzę zdobywaną w formalnej edukacji akademickiej.

Kolejną typową cechą charakterystyczną zarówno szwedzkich uczelni wyższych, jak i w zasadzie wszystkich krajów skandynawskich, jest duża liczba programów lub kursów prowadzonych całkowicie w języku angielskim. Z jednej strony jest to z pewnością swoistą odpowiedzią na fakt, że aż 20 proc. studiujących w Szwecji to studenci zagraniczni, często pochodzący z Azji. Dlatego wiele programów na poziomie magisterskim prowadzonych jest wyłącznie w języku angielskim. Z drugiej strony wiąże się to z dobrą powszechną znajomością języka angielskiego wśród mieszkańców Skandynawii. Pozycja języka angielskiego w systemie studiów wyższych (zwłaszcza w dziedzinach ścisłych i medycynie) doczekała się wielu głosów krytyki, które wskazują na istotny spadek wagi języka szwedzkiego w pewnych obszarach, zwłaszcza w przypadku słownictwa specjalistycznego.

Warto jednak zwrócić uwagę, że nie tylko struktura organizacyjna, lecz również forma prowadzenia zajęć daleko odbiega od tej typowej dla edukacji akademickiej w naszym kraju. Metody kształcenia w dużym stopniu skłaniają studenta do samodzielnej pracy i mają na celu kształtowanie jego podmiotowości. Zajęcia nastawione są na rozwój praktycznych umiejętności (nierazko przy użyciu platform e-learningowych), pracę w grupach oraz zarządzanie projektami. Częstym sposobem pracy w grupie jest tzw. koleżeńskie sprawdzanie pracy pisemnej. Osoby z danej grupy czytają nawzajem swoje prace, wspólnie

dokonują ich oceny i debatuja nad ewentualnymi zmianami. W tym przypadku ważną rolę odgrywa osoba prowadząca, która oferuje merytoryczną pomoc w razie ewentualnych niejasności. Taki system oceny to swoiste wprowadzenie do obrony pracy dyplomowej, którą poprzedza napisanie i wspólna ocena kilku mniejszych prac o tematyce okołodyplomowej. Również sama obrona dyplomu podlega recenzji i krytycznej ocenie pracy z tej samej dziedziny wiedzy, przedstawionej przez innego studenta. Będąc recenzentem, student ma za zadanie wykazać wszystkie pozytywne i negatywne strony pracy oraz zaproponować ewentualne zmiany. Obrona nie stanowi więc jedynie formalności, lecz wymaga kreatywności i indywidualnego podejścia do problemu. Jest to szczególnie ciekawe w obliczu dyskusji, jaka toczy się w Polsce nad sensem utrzymania pracy licencjackiej w niektórych dziedzinach wiedzy.

Powyższy opis wskazuje, że cały system szkolnictwa wyższego w Szwecji cechuje elastyczność i wyjście naprzeciw potrzebom studenta – nie tylko poprzez fakt, że studia są całkowicie bezpłatne. W ciągu wielu lat, poprzez kolejne reformy, rządy starały się uczynić naukę na poziomie akademickim dostępną coraz szerszej grupie obywateli. Brak

ograniczeń wiekowych, zrównanie różnych poziomów szkolnictwa na poziomie średnim, a także takie ułatwienia jak szeroka oferta preferencyjnych kredytów studenckich oraz innych typów pomocy materialnej sprawiają, że decyzja o podjęciu studiów zależy jedynie od poziomu motywacji studenta.

Jednak największą zaletą szwedzkiego systemu wydaje się jego elastyczność. Przede wszystkim umożliwia on darmowe zdobywanie dodatkowej wiedzy na różnych etapach życia, a tym samym umożliwia uczniom dostosowanie się do specyficznych wymagań rynku pracy na danym obszarze. Jak wynika z danych publikowanych przez *Högskoleverket*, w roku 2009 naukę na uczelniach szwedzkich podjęło aż 30 proc. więcej osób niż w roku poprzednim, co jest najprawdopodobniej związane z gorszą kondycją ekonomiczną państwa i ucieczką młodych ludzi przez bezrobociem, ale też z coraz większą rzeszą studentów zagranicznych z krajów rozwiniętych i rozwijających się. Znaczna ich liczba i ciągły wzrost w systemie szwedzkiej edukacji wskazują, że skandynawski system szkolnictwa pozostaje, i najprawdopodobniej długo jeszcze pozostanie, jednym z najlepszych i najefektywniejszych modeli na świecie.



# Analizy i porównania

## GOSPODARKA POMORZA W III KWARTALE 2010 ROKU<sup>1</sup>

**S**tan gospodarki województwa pomorskiego w III kwartale 2010 r. przeanalizowany został pod kątem koniunktury gospodarczej, działalności przedsiębiorstw, obrotów handlu zagranicznego, rynku pracy oraz poziomu wynagrodzeń. Dokonano także przeglądu najważniejszych wydarzeń, mających potencjalnie duże znaczenie dla rozwoju regionu.

### Koniunktura gospodarcza

W III kwartale obserwowano znaczne wahania indeksu koniunktury<sup>2</sup>. W lipcu i sierpniu następował spadek nastrojów. W sierpniu notowania były zbliżone do styczniowych – najsłabszych w tym roku. Liczba przedsiębiorców oceniających sytuację

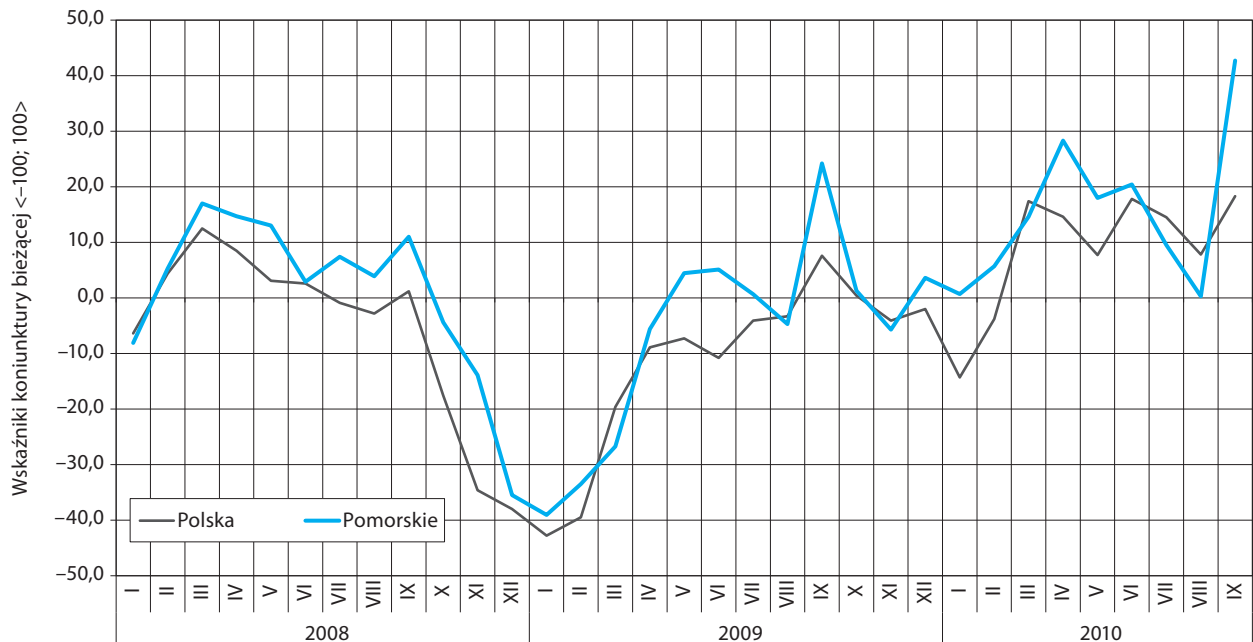
*dr Maciej Tarkowski*

*Institut Badań  
nad Gospodarką Rynkową  
oraz Uniwersytet Gdański*

<sup>1</sup> Niniejszy artykuł powstał na podstawie następujących materiałów, w całości opublikowanych na stronie internetowej PPG ([www.ppg.gda.pl](http://www.ppg.gda.pl)): A. Hildebrandt, 2010, *Handel zagraniczny w województwie pomorskim*, I. Wysocka, 2010, *Wiadomości gospodarcze*, P. Susmański, 2010, *Koniunktura gospodarcza w województwie pomorskim we wrześniu 2010 r.*, M. Tarkowski, 2010, *Poziom rozwoju gospodarczego województwa pomorskiego i jego zmiany we wrześniu 2010 r.*

<sup>2</sup> Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową od stycznia 2001 r. prowadzi badanie koniunktury gospodarczej w województwach. Badanie wykonywane jest metodą testu koniunktury, polegającą na comiesięcznym ankietowaniu określonej grupy podmiotów gospodarczych. Ankietowani odpowiadają na pytania dotyczące swoich odczuć związanych z ogólną sytuacją gospodarczą w województwie oraz sytuacją swoich firm. Chodzi m.in. o poziom produkcji, sprzedaży, zatrudnienia. Szczegóły: [http://ibngr.pl/index.php/pl/lewe\\_menu/koniunktura\\_w\\_województwach](http://ibngr.pl/index.php/pl/lewe_menu/koniunktura_w_województwach)



**Rysunek 1. Koniunktura gospodarcza w województwie pomorskim i w Polsce w latach 2008–2010**

Przedział wahań wskaźnika wynosi od  $-100$  do  $+100$ . Wartości ujemne oznaczają przewagę ocen negatywnych, dodatnie – pozytywnych.

Źródło: Opracowanie IBnGR

gospodarczą pozytywnie zbliżona była do liczby przedsiębiorców formułujących negatywne oceny. Jednak za sprawą wrześniowych notowań, kiedy to wartość indeksu koniunktury w województwie pomorskim zbliżyła się do 43 pkt (w skali od  $-100$  do  $+100$ ), III kwartał wpisuje się w rosnący trend obserwowany od początku 2009 r. Wzrost wartości wskaźnika we wrześniu jest cechą charakterystyczną dla koniunktury województwa pomorskiego. Niemniej jednak skala tegorocznej zmiany, sięgająca w ujęciu miesięcznym 42 pkt, wyraźnie wykraczała poza typowy zakres zmienności.

W efekcie powyższych zmian, na koniec kwartału województwo pomorskie uplasowało się na pozycji lidera rankingu wojewódzkiego, z przewagą sięgającą ponad 5 pkt nad drugim w klasyfikacji województwem mazowieckim.

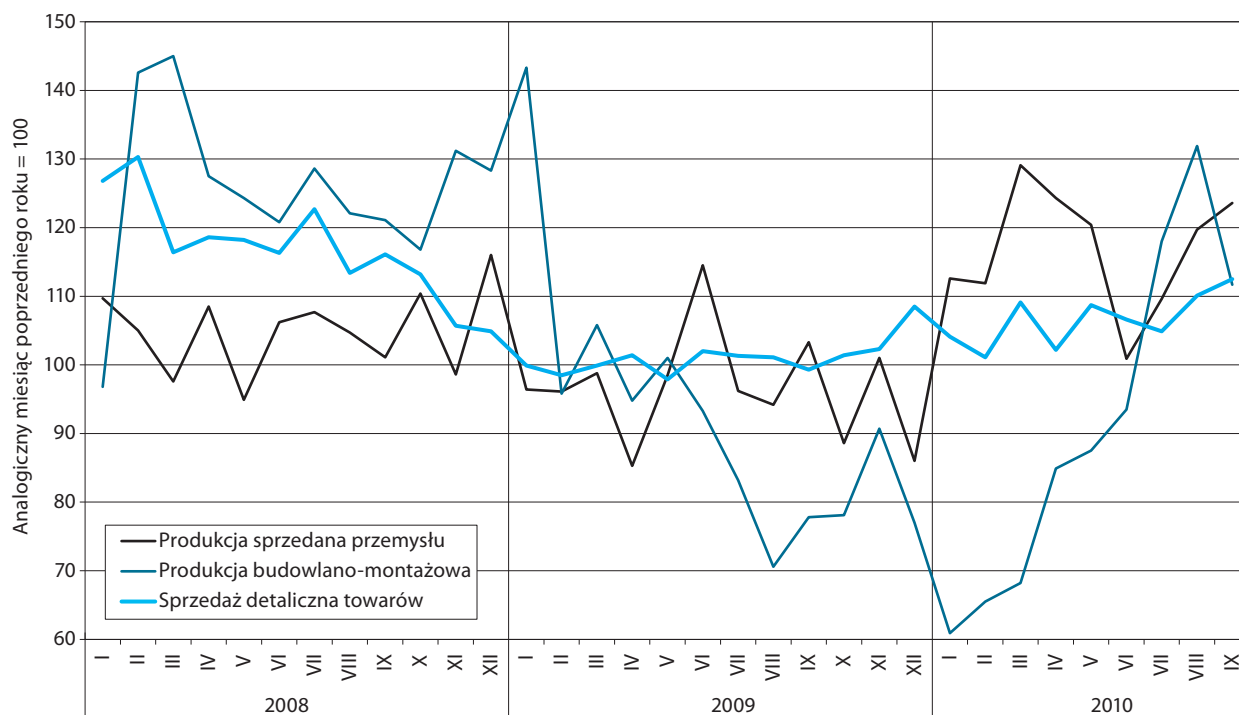
Ponadprzeciętne oceny koniunktury gospodarczej wskazują, że przedsiębiorcy z Pomorza lepiej niż inni radzą sobie z dynamicznie zmieniającą się sytuacją gospodarczą. Trend wzrostowy wskazuje, że gospodarka województwa korzysta z globalnej poprawy klimatu gospodarczego. Warto jednak zaznaczyć, że tak jak typowym dla województwa zjawiskiem jest wrześniowa poprawa nastrojów, tak samo w IV kwartale z reguły obserwuje się pogorszenie warunków gospodarowania. Potwierdza to niższa niż w poprzednich czterech miesiącach wartość wskaźnika wyprzedzającego, we wrześniu 2010 r. sięgająca 21,3 pkt. Spadek indeksu

koniunktury bieżącej w okresie nadchodzących trzech miesięcy jest zatem pewny. Jego skala pozostaje natomiast niewiadomą.

### Działalność przedsiębiorstw

III kwartał był kolejnym, w którym miał miejsce stały, notowany w każdym z trzech miesięcy, wzrost liczby podmiotów gospodarczych. Na koniec września osiągnęła ona 258 tys. Wzrost poziomu przedsiębiorczości w III kwartale był zjawiskiem typowym i spodziewanym. Jest to efekt dwóch procesów napędzających przedsiębiorczość także w II kwartale – napływu na rynek pracy absolwentów oraz wiosenno-letniego ożywienia gospodarczego. Istotnym narzędziem dla oceny tendencji zmian poziomu przedsiębiorczości pozostaje porównanie zmian mających miejsce w analizowanym okresie w ciągu dwóch lat poprzednich. Liczba podmiotów gospodarczych w końcu września 2010 r. w porównaniu z końcem czerwca tego roku wzrosła o 1,0 proc. Był to wzrost mniejszy niż w III kwartale 2009 r. (1,3 proc.) i jednocześnie większy niż w analogicznym okresie 2008 r. (0,4 proc.). Dane te wskazują, że rosnąca dynamika przedsiębiorczości, obserwowana w 2009 r. i pierwszej połowie 2010 r., w nadchodzących miesiącach może ulec wyhamowaniu. W IV kwartale, w latach poprzedzających eskalację światowego kryzysu finansowego, takie zjawisko z reguły miało miejsce.

**Rysunek 2. Dynamika produkcji sprzedanej, budowlano-montażowej i sprzedaży detalicznej w województwie pomorskim w latach 2008–2010**



Źródło: Opracowanie IBnGR na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Gdańsku

Ocena rosnącego poziomu przedsiębiorczości pozostaje nadal niezmiennie pozytywna, mimo że po części jest efektem wymuszonego samozatrudnienia. Nawet jeżeli w dłuższej perspektywie przedsiębiorca nie osiąga sukcesu, to najważniejsze, że nie traci kontaktu z rynkiem pracy, doskonalą uniwersalne kompetencje i zdobywa doświadczenia bardzo przydatne nie tylko w roli pracodawcy, ale także pracownika. Wszystko to zwiększa elastyczność na rynku pracy.

Ocena III kwartału 2010 r. pod względem wyników działalności przedsiębiorstw jest pozytywna. Decyduje o tym dodatnia dynamika wszystkich trzech analizowanych wskaźników (produkcja sprzedana przemysłu, produkcja budowlano-montażowa, sprzedaż detaliczna) przede wszystkim w ujęciu rocznym. W stosunku miesięcznym, we wrześniu wysoka dynamika cechowała sprzedaż detaliczną. W przypadku produkcji budowlano-montażowej odnotowano niewielki regres, związany z nasileniem prac w miesiącach wcześniejszych. Z kolei wielkość sprzedaży detalicznej charakteryzował brak istotnych zmian. W ujęciu rocznym, na koniec września, wyraźnie najwyższa dynamika cechowała produkcję sprzedaną przemysłu. Odnotowany wynik był drugim najlepszym od początku 2008 r. W III kwartale systematyczny wzrost, w porównaniu z analogicznym miesiącem roku poprzedniego, wykazywała także sprzedaż

detaliczna. W omawianym okresie nastąpiło wyraźniejsze ożywienie handlu. Odnotowana dynamika sprzedaży zbliżyła się do poziomu notowanego przed eskalacją kryzysu finansowego, a więc przed wrześniem 2008 r. Największe wahania dotyczyły dynamiki produkcji budowlano-montażowej. Rekord osiągnięty został w sierpniu. Był on także zbliżony do dynamiki notowanej przed kryzysem. Co prawda we wrześniu uległa ona wyraźnemu osłabieniu, ale nadal utrzymywała się na stosunkowo wysokim poziomie. Przytoczone dane wskazują, że III kwartał 2010 r., w zakresie rocznej dynamiki działalności przedsiębiorstw, był najlepszy od początku 2009 r.

### Handel zagraniczny

W sierpniu 2010 r.<sup>3</sup> wartość eksportu wynosiła 385,7 mln euro. Wolumen importu kształtował się na poziomie 703,3 mln euro. Saldo wymiany handlowej województwa pomorskiego z zagranicą pozostawało ujemne. Eksport nie pokrywał importu aż w 82 proc.

W stosunku do czerwca 2010 r. wartość eksportu i importu spadła o 15 proc. W efekcie ujemne saldo handlu zagranicznego osiągnęło poziom 317,6 mln euro. Utrzymuje się nadal największy dystans od stycznia 2008 r.

<sup>3</sup> Dane ze zbioru otwartego (przez cały rok rejestrowane są dane ze wszystkich miesięcy) na dzień 13.10.2010 (najbardziej aktualne).

W porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego eksport wzrósł o 7 proc., a import o 9 proc. Obroty handlu zagranicznego pozostają nadal wyraźnie niższe niż w III kwartale 2008 r., czyli przed eskalacją globalnego kryzysu finansowego. Dotyczy to w szczególności wolumenu eksportu.

Pod względem udziału w eksporcie najważniejszym kierunkiem geograficznym pomorskiego handlu zagranicznego w sierpniu 2010 r. były kraje Unii Europejskiej<sup>4</sup>. Ich udział wynosił 52,2 proc. Drugie miejsce zajmowały pozostałe kraje, z udziałem w eksporcie wynoszącym 20,1 proc. Trzecie miejsce zajmowały kraje kapitalistyczne (19,2 proc.), których udział wobec poprzedniego kwartału wyraźnie spadł (w poprzednim kwartale kraje kapitalistyczne były liderem w eksporcie Pomorskiego). Wyraźnie niższe znaczenie mają kraje byłego ZSRR (7,6 proc.) oraz kraje Europy Środkowo-Wschodniej (0,9 proc.). W stosunku do sierpnia ubiegłego roku nieznacznie wzrosła rola krajów UE (wzrost udziału o 1,7 pkt proc.). Nieznacznie wzrósł również udział pozostałych krajów oraz krajów Europy Środkowo-Wschodniej. Największy spadek udziału zanotowano w przypadku krajów kapitalistycznych, oscylował on wokół 2 pkt proc. W przypadku krajów byłego ZSRR spadek wynosił 0,8 pkt proc. Widać wyraźnie, że wraca pozycja krajów UE w eksporcie województwa pomorskiego.

Z punktu widzenia udziału w imporcie do regionu najważniejszym partnerem województwa pomorskiego są kraje byłego ZSRR, których udział w sierpniu 2010 r. wynosił 38 proc. Równie mocną pozycję mają pozostałe kraje (33,6 proc.). Udział krajów UE oscylował w sierpniu wokół 16,5 proc., a krajów kapitalistycznych wokół 12 proc. Udział krajów Europy Środkowo-Wschodniej był mało znaczący. W stosunku rocznym zaobserwowano kolejne, daleko idące przemiany struktury kierunkowej importu. Zanotowano najwyższy spadek udziału krajów UE (o prawie 16 pkt proc.), przy istotnym, bo 11-punktowym wzroście udziału krajów byłego ZSRR. Udział krajów kapitalistycznych wzrósł o 7 pkt proc., a pozostałych krajów o 4,5 pkt proc. Warto zanotować, że istotnie spadł również udział krajów Europy Środkowo-Wschodniej (z udziału 6-proc. do prawie zerowego).

<sup>4</sup> Do krajów kapitalistycznych zaliczają się m.in.: Watykan, Norwegia, Liechtenstein i Szwajcaria w Europie, USA, Australia, Japonia, Kanada, Singapur, Nowa Zelandia, Wyspy Marshalla. Za kraje Europy Środkowo-Wschodniej uważa się m.in.: Bośnię i Hercegowinę, Chorwację, Serbię i Czarnogórę; do krajów byłego ZSRR należą: Azerbejdżan, Białoruś, Kazachstan, Kirgistan, Mołdawia, Rosja, Ukraina, Uzbekistan.

## Rynek pracy i wynagrodzenia

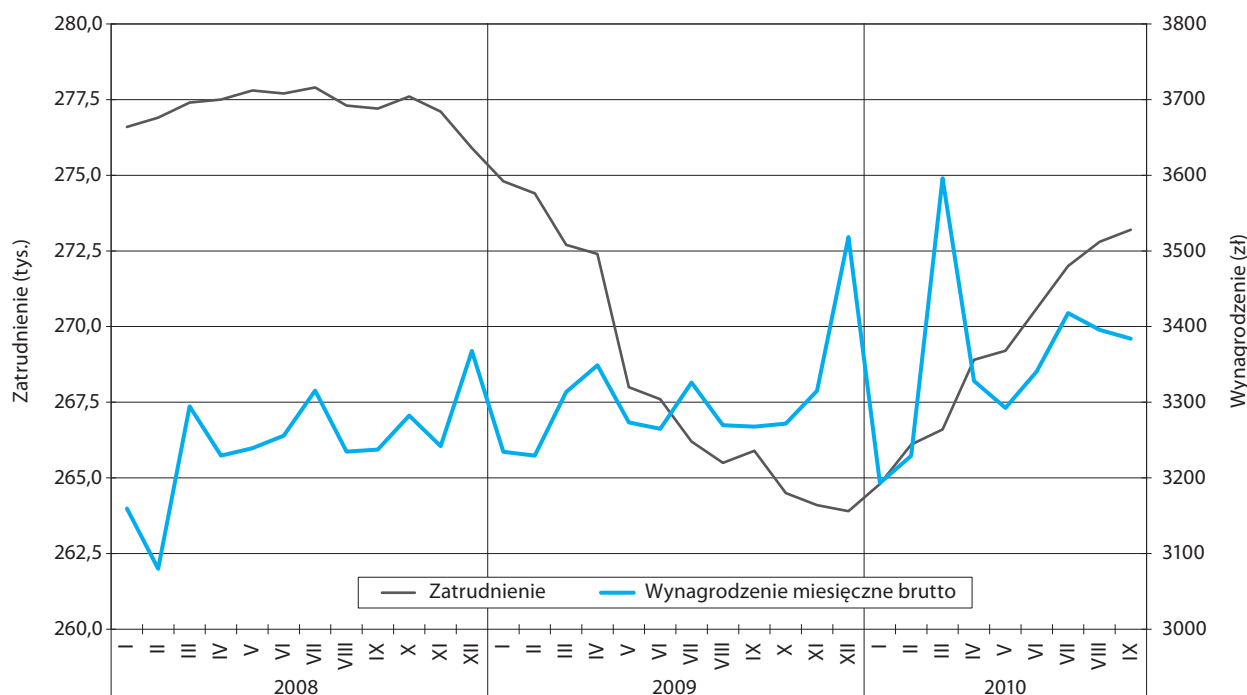
W III kwartale 2010 r. kontynuowana była rosnąca tendencja w zakresie zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw. Zapoczątkowana ona została dwa kwartały wcześniej. Liczba zatrudnionych na koniec września 2010 r. wyniosła 273,2 tys. W stosunku do końca czerwca wzrosła o 1,0 proc. Porównanie z analogicznym kwartałem roku poprzedniego wykazuje, że liczba zatrudnionych wzrosła o 2,7 proc. Omawiany kwartał był drugim z kolei, kiedy w ujęciu rocznym nastąpił wzrost analizowanego miernika. Liczba pracujących wzrosła do poziomu niewiele niższego niż notowany dwa lata wcześniej. Gdy weźmie się pod uwagę wartość wyprzedzającego wskaźnika koniunktury oraz wartość eksportu, rośnie prawdopodobieństwo, że w kolejnym kwartale nastąpi spowolnienie wzrostu zatrudnienia.

W zakresie wynagrodzeń, po silnych fluktuacjach, jakie miały miejsce w I kwartale, i wzroście w II kwartale oraz na początku III, nastąpiła niewielka korekta. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw spadło we wrześniu do poziomu 3384 zł. Było to o 1 proc. mniej niż w lipcu. W stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego wynagrodzenia wzrosły o 3,6 proc. Obserwowane zmiany wskazują na utrzymywanie się, mimo dość znacznych fluktuacji, wzrostowej tendencji w zakresie poziomu wynagrodzeń. Wzrost ten nie przekraczał jednak wartości wskaźnika cen i usług konsumpcyjnych. Zatem w ujęciu realnym wysokość wynagrodzeń uległa nieznacznej redukcji.

W lipcu i sierpniu 2010 r. stopniowemu wyhamowaniu uległ spadek liczby bezrobotnych. We wrześniu nastąpił ponowny niewielki jej wzrost. Na koniec III kwartału grupa ta liczyła 98,6 tys. osób. O ile w lipcu spadek liczby bezrobotnych był jeszcze wyraźny – wynosił 2,6 proc. – o tyle w sierpniu zmalał do jedynie 0,4 proc. Wrześniowy wzrost wyniósł natomiast 1,8 proc. Był on jednak wyraźnie niższy niż w analogicznym miesiącu roku poprzedniego (4,1 proc.), a zarazem zbliżony do dynamiki obserwowanej w sierpniu 2009 r. Można zatem mówić o opóźnieniu i spłyceciu sezonowego wzrostu liczby bezrobotnych. Pozwala to na podtrzymanie prognozy, że jesienno-zimowy spadek aktywności gospodarczej będzie mniej dotkliwy dla rynku pracy niż w 2009 r.

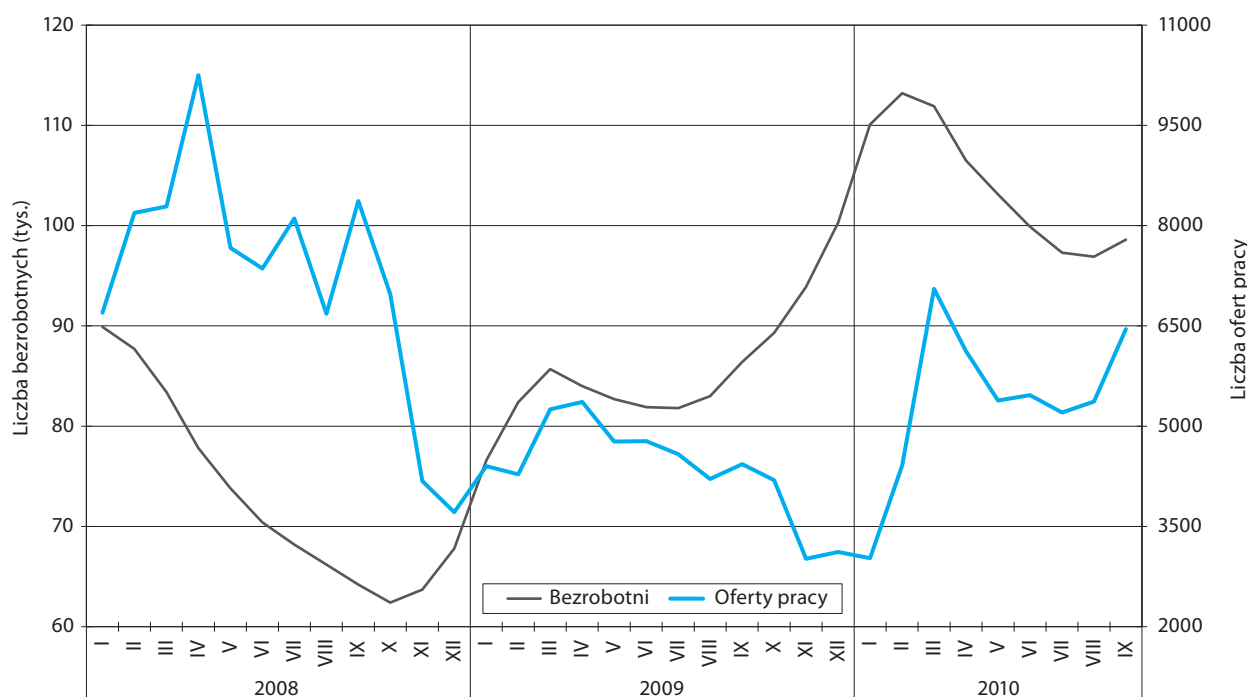
Wzrost bezrobocia ogółem znalazł odzwierciedlenie w rosnącej, w ujęciu miesięcznym, liczbie bezrobotnych w wieku do 25 lat oraz długotrwale bezrobotnych.

**Rysunek 3. Wielkość zatrudnienia i poziom przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w sektorze przedsiębiorstw w województwie pomorskim w latach 2008–2010**



Źródło: Opracowanie IBnGR na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Gdańsku

**Rysunek 4. Liczba bezrobotnych i ofert pracy zgłoszonych do urzędów pracy w województwie pomorskim w latach 2008–2010**



Źródło: Opracowanie IBnGR na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Gdańsku

Liczebność grupy bezrobotnych w wieku 50 lat i więcej pozostała praktycznie bez zmian. Wyraźnie najwyższy wzrost cechował grupę bezrobotnych w wieku do 25 lat. Zasadniczym powodem takiego stanu rzeczy jest spadek popytu na pracę sezonową, który ze względu na znaczenie

turystyki, warunki pracy i poszukiwane predyspozycje skierowany jest w znacznej mierze do osób młodych. We wrześniu wzrosła także liczba długotrwale bezrobotnych, choć wzrost ten był wyraźnie niższy niż w przypadku młodych osób pozostających bez pracy.

W stosunku do września 2009 r. w każdej z trzech wymienionych kategorii odnotowano wyższą liczbę bezrobotnych. Nadwyżka ta była najmniejsza w przypadku bezrobotnych do 25. roku życia. Przyczyny tego są znane. Poprawa stanu rynku pracy, jaka miała miejsce w okresie od stycznia do sierpnia 2010 r., została najefektywniej wykorzystana właśnie przez młodych bezrobotnych – są oni najbardziej mobilni i elastyczni, co ułatwiło znalezienie zatrudnienia. W efekcie to właśnie ta grupa została najbardziej zredukowana liczebnie i zbliżyła się do stanu sprzed roku. Z kolei grupą, w której wzrost był największy, są bezrobotni w wieku 50 lat i więcej. Często są oni postrzegani przez pracodawców jako pracownicy mniej elastyczni, a także mniej perspektywiczni, co przy konieczności redukcji zatrudnienia, jaka miała miejsce do końca 2009 r., powodowało, że zwalniani byli częściej. Z tych samych powodów trudniej było im o kolejne zatrudnienie, nawet w okresie wzrostu popytu na pracę.

Wrzesień 2010 r. przyniósł kolejny znaczny wzrost liczby ofert pracy do poziomu blisko 6,5 tys., a więc niewiele niższego niż odnotowano w rekordowym marcu. W stosunku do końca II kwartału liczba ofert pracy zgłoszonych do PUP wzrosła aż o 18 proc., a w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego aż o 46 proc. Mimo wahań liczba ofert pracy zgłaszanych w każdym z miesięcy III kwartału była wyższa niż w 2009 r., co wskazuje, że wzrost popytu na pracę ma trwały charakter. Ten czynnik do pewnego stopnia łagodzić może spodziewane spowolnienie wzrostu zatrudnienia z powodu czynników popytowych (spodziewanego sezonowego spadku koniunktury i ciągle niedostatecznie wysokiego poziomu eksportu).

### Ważniejsze wydarzenia<sup>5</sup>

Przegląd najważniejszych wydarzeń gospodarczych otwierają kwestie związane z gospodarką morską. W porcie gdańskim w ciągu dwóch lat ma powstać terminal do przeładunku węgla i rud metali. W projekt mają być zaangażowane największe firmy na świecie, w tym grupa SEA Invest, lider wśród firm przeładunkowych w Europie, oraz największy na świecie producent stali – Arcelor. Łączna wartość inwestycji to ponad 40 mln euro. Terminal ma być wyposażony w najnowocześniejsze rozwiązania technologiczne, np. dwa dźwigi o możliwościach udźwigowych 50

t. Średnia zdolność wyładunkowa tego terminalu wyniesie 30 tys. t dziennie. Zainstalowane tu urządzenia umożliwią załadunek od 20 do 24 pociągów dziennie.

Również Zarząd Morskiego Portu Gdynia i Gdynia Container Terminal przygotowują się do ważnej inwestycji. Podmioty te wspólnie wybudują głębokowodne nabrzeże. Nowe stanowisko powstanie przy Nabrzeżu Bułgarskim w Porcie Gdynia. Będzie miało długość 357 m oraz maksymalną głębokość 15 m, co pozwoli obsługiwać statki o ładowności ponad 8 tys. TEU. Planowo nowe nabrzeże ma być oddane do eksploatacji w połowie 2012 r.

Kolejne istotne wydarzenie także dotyczy Gdyni. W wyniku internetowych przetargów, które odbyły się 15 września, udało się sprzedać większość majątku Stoczni Gdynia, na który nie było nabywców we wcześniejszych aukcjach. Najważniejszą część zakładu – tzw. duży dok wraz z suwnicą – wylicytowała firma Crist z Gdańska. To prywatna stocznia, istniejąca od 20 lat i oferująca usługi w zakresie konserwacji, naprawy i budowy statków. Cena wywoławcza doku wynosiła 96 mln zł, a udało się go sprzedać za 175 mln zł. Profil działalności nabywcy stwarza szansę, że produkcja okrętowa w Gdyni będzie kontynuowana, choć w ograniczonym zakresie.

Tematykę transportową, choć tym razem dotyczącą przewozów drogą powietrzną, zamykają pozytywne informacje z Portu Lotniczego Gdańsk im. Lecha Wałęsy. Dane wskazują, że w lipcu obsłużono w nim około 244 tys. pasażerów. W porównaniu z analogicznym miesiącem roku poprzedniego jest to o 19,1 proc. więcej. Po siedmiu miesiącach 2010 r. Port Lotniczy Gdańsk im. Lecha Wałęsy obsłużył około 1253 tys. pasażerów, co oznacza wzrost o 17,3 proc. w stosunku do analogicznego okresu 2009 r.

W trzecim kwartale 2010 r. miały miejsce istotne wydarzenia, w konsekwencji których rynek energii w województwie pomorskim ulec może istotnym przekształceniom. Samorząd województwa wybrał 14 przedsięwzięć związanych z rozwojem energetyki opartej na źródłach odnawialnych, o wartości prawie 74 mln zł. Łącznie otrzymają one z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego na lata 2007–2013 ponad 40 mln zł wsparcia. Wśród beneficjentów znalazła się m.in. Gdańska Infrastruktura Wodociągowo-Kanalizacyjna sp. z o.o., która na realizację projektu „Energetyczne wykorzystanie biogazu w oczyszczalni ścieków Gdańsk-Wschód” otrzyma ponad 7 mln zł wsparcia. Koszt inwestycji wynosi 24 mln

<sup>5</sup> Opis poszczególnych wydarzeń przygotowała I. Wysocka. Wyboru i zestawienia dokonał M. Tarkowski.

zł. Z kolei gmina Kobylnica dostanie 6 mln zł unijnego dofinansowania na realizację programu wykorzystania energii słonecznej na swoim terenie. Projekt, wart 9 mln zł, jest powiązany z wcześniejszymi inwestycjami gminy w termomodernizację budynków użyteczności publicznej. Dodać należy, że wsparcie z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego 2007–2013, w ramach działania 5.4 Rozwój energetyki opartej na źródłach odnawialnych, koncentruje się na tworzeniu warunków dla upowszechniania produkcji i wykorzystania tzw. zielonej energii.

Istotne decyzje podjęte zostały także w odniesieniu do rozbudowy konwencjonalnych instalacji energetycznych. Na początku 2016 r. zostanie oddany do użytku pierwszy z dwóch bloków elektrowni węglowej w gminie Pelplin. Budowa ma się rozpocząć na początku 2012 r. Koszt inwestycji szacowany jest na 12–15 mld zł. Na początku września plany jej budowy ujawnili w Pelplinie przedstawiciele inwestora, spółki z o.o. Elektrownia Północ, należącej do Kulczyk Investments. Elektrownia powstanie w miejscowości Rajkowy, w gminie Pelplin. Przy budowie elektrowni zatrudnienie może znaleźć nawet 3 tys. osób. Na stałe do jej obsługi oraz w firmach kooperujących będzie potrzeba około tysiąca osób. Dostawy węgla pochodzić będą najprawdopodobniej z kopalni Bogdanka. Inwestor jest także przygotowany na transport surowca z Rosji oraz z portów w Gdańsku i Szczecinie.

We wrześniu Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego jako pierwszy samorząd przystąpił do Krajowej Platformy Technologicznej Energetyki. Jej głównym celem jest propagowanie i rozpowszechnianie koncepcji Smart Grid – „Inteligentne Sieci” oraz tworzenie szerokiego forum wsparcia dla tej idei. W celu przybliżenia tej inicjatywy szerokim grupom społecznym organizowane są regionalne warsztaty, których głównym celem jest pomoc gminom w wykorzystaniu potencjału koncepcji Smart Grid w zakresie szeroko rozumianej energetyki. Do uczestnictwa w Krajowej Platformie Technologicznej Energetyki zapraszane są przedsiębiorstwa zainteresowane wprowadzaniem „inteligentnych” technologii na swoim terenie oraz łączenia ich z lokalnymi celami społeczno-ekonomicznymi. Inicjatorami tego projektu są: Urząd Regulacji Energetyki, Agencja Rozwoju Przemysłu S.A., Krajowa Agencja Poszanowania Energii S.A., Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, PSE Operator S.A., Politechnika

Łódzka – Wydział Organizacji i Zarządzania oraz Izba Energetyki Przemysłowej i Odbiorców Energii.

Dwa istotne wizerunkowe, choć bazujące na realnych dokonaniach, sukcesy odnotował Gdańsk. Po pierwsze, miasto to znalazło się w ścisłej czołówce lipcowego rankingu Miast Przyjaznych dla Biznesu, opublikowanego przez „Forbes”. Gdańsk ułożył się na drugiej pozycji, sąsiadując z Wrocławiem i Poznaniem. Ranking powstał na podstawie badania opinii przedstawicieli małych i średnich przedsiębiorstw w 18 dużych ośrodkach. Pod uwagę brano między innymi: jakość obsługi w urzędach, dbałość o infrastrukturę komunikacyjną i drogową, bezpieczeństwo, postawy władz lokalnych i pracowników urzędów centralnych wobec potrzeb przedsiębiorców. Badanie reputacji 18 miast w oczach środowiska biznesu zrealizował instytut TNS OBOP na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości i „Forbesa”. Po drugie, Gdańsk – obok Krakowa, Poznania i Wrocławia – uznany został przez czasopismo „Parkiet” za lidera inwestycji realizowanych w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego. Przykładem jednej z największych w Polsce inwestycji realizowanej w ramach takiego partnerstwa ma być zagospodarowanie Targu Siennego i Rakowego. Formuła PPP obejmuje także inne planowane inwestycje: parkingi podziemne, Nadmorskie Centrum Rekreacji i Wypoczynku w Pasie Nadmorskim, przyszkolne baseny i obiekty o charakterze sportowo-rekreacyjnym, które łączyć mogą funkcje publiczne z komercyjnymi. Również zagospodarowanie Wyspy Spichrzów, o którym mowa poniżej, ma powstać dzięki takiemu partnerstwu.

Postępująca globalizacja i w efekcie rosnąca rola Chin w światowej gospodarce powoduje, że także województwo pomorskie zdecydowało się na promocję swojego potencjału na EXPO 2010 w Szanghaju. Od 12 do 19 września przedstawiciele władz samorządowych zachęcali Chińczyków do inwestowania na Pomorzu. W Szanghaju pojawili się przedstawiciele Trójmiasta oraz Słupska. Cztery seminaria poświęcone gospodarce, ochronie środowiska, turystyce i ofercie pomorskich uczelni w ciągu dwóch dni zgromadziły w Pawilonie Polskim na szanghajskim EXPO prawie 300 osób. W ramach promocji Pomorza Grupa Sfinks z Sopotu pokazała spektakl „Pomerania – Szanghaj Express”. Choć trudno oszacować wymierne skutki tego typu aktywności, to niewątpliwie jest ona potrzebna, szczególnie na tak ważnym rynku.

Promocyjną szansą dla Gdańska i całego województwa będą centralne obchody Europejskiego Dnia Morza 2011, które odbędą się właśnie w stolicy regionu. Święto to przypada 20 maja. Gdańskie uroczystości zaczną się 19 i potrwać do 21 maja. Europejski Dzień Morza jest najważniejszym spotkaniem sektora morskiego w Europie. Ustanowiony został w 2008 r. przez Komisję Europejską, Parlament Europejski i Radę UE. Głównym wydarzeniem przyszłorocznych gdańskich obchodów będzie Europejska Konferencja Morska, która odbędzie się w Polskiej Filharmonii Bałtyckiej. Imprezą towarzyszącą będzie IV Forum Turystyczne Państw Bałtyckich. Organizatorem EDM w 2011 r. będą Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego oraz Urząd Miejski w Gdańsku we współpracy z Ministerstwem Infrastruktury i Komisją Europejską. Gdańskie obchody przypadną na okres tuż przed objęciem przez Polskę prezydencji w UE.

III kwartał 2010 r. zaowocował kilkoma ważnymi decyzjami z punktu widzenia kształtowania zagospodarowania przestrzeni miejskiej. Takim wydarzeniem jest zaproszenie do negocjacji w sprawie kupna akcji spółki Dalmor w Gdyni, wystosowane przez Ministerstwo Skarbu. Atutem Dalmoru jest nie tyle podstawowa działalność, ile majątek w postaci atrakcyjnych gruntów przylegających do obecnego centrum miasta. Znajdują się one w pobliżu Skweru Kościuszki oraz Sea Towers, czyli najwyższego mieszkalnego gmachu w Polsce. Negocjacje będą dotyczyły głównie ceny za zbywany pakiet akcji oraz proponowanego przez potencjalnego inwestora programu rozwoju spółki. Byli i obecni pracownicy spółki powinni otrzymać do 15 proc. akcji zakładu.

Wraz z postępowaniem na placu budowy PGE Arena Gdańsk coraz pilniejszą kwestią stawał się wybór operatora obiektu. Zwycięzcą przetargu została spółka Lechia-Operator. Konsorcjum, w skład którego wchodzi także firma SportFive oraz HSG Zander, zarządzać będzie obiektem przez 10 lat. Rocznie zapłaci 2 mln zł czynszu i odda miastu 5 proc. przychodów ze sprzedaży na stadionie. Na stadionie będą się odbywały wydarzenia nie tylko sportowe, ale i rozrywkowe. Od działań operatora zależeć będzie, czy nie ziszcą się czarny scenariusz, według którego nowy obiekt okaże się deficytowy, a jego utrzymanie ostatecznie obciąży budżet miasta.

Metropolitalne funkcje Trójmiasta zdecydowanie wzmacniają także inwestycje w infrastrukturę kultury. W tej kategorii mieści się rozbudowa i modernizacja Teatru

Muzycznego w Gdyni. Będzie ona możliwa dzięki unijnej dotacji w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego. W obiekcie powiększy się liczba miejsc na widowni Dużej Sceny. Do tej pory było ich 693, a ma być 1070. Zostanie również rozbudowane foyer oraz powstanie nowa scena z 300 miejscami na widowni. Wraz ze 150 miejscami w Sali Kameralnej, w rozbudowanym teatrze trzy sceny pomieszczą łącznie ponad 1500 osób. Powierzchnia użytkowa zwiększy się z 14 tys. m<sup>2</sup> do 19 tys. m<sup>2</sup>. Wartość inwestycji wyniesie ponad 71 mln zł brutto. Unijne dofinansowanie przyznane przez Zarząd Województwa Pomorskiego z Regionalnego Programu Operacyjnego wynosi ponad 41 mln zł. To 70 proc. wartości całej inwestycji. Pozostałe 30 proc. środków wkładu własnego pokrywa Miasto Gdynia (ponad 12,5 mln zł netto) i Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego (5 mln zł netto). Inwestycja ma być zakończona w kwietniu 2013 r.

Również w Gdańsku planowane są istotne inwestycje w infrastrukturę kultury. Jedną z najważniejszych jest budowa Muzeum II Wojny Światowej. Studio Architektoniczne Kwadrat wygrało konkurs na jego projekt. Gdyńska pracownia pokonała 128 konkurentów z całego świata. Zwycięzcy otrzymali 80 tys. euro i możliwość realizacji projektu. Koncepcja zakłada zwiedzanie przez publiczność muzeum od podziemi – piekła wojny – aż do wieży, z której podziwiać będzie można panoramę Gdańska. Budowa muzeum ma się rozpocząć w 2012 r. Obiekt powstanie przy nabrzeżu kanału Raduni, w pobliżu ul. Wałowej. Uroczyste otwarcie planowane jest za cztery lata, w 75. rocznicę wybuchu II wojny światowej.

W bliskim sąsiedztwie wyżej opisanego obiektu – na Wyspie Spichrzów – ma powstać Muzeum Bursztynu, będące elementem szerszej koncepcji zagospodarowania tego unikatowego fragmentu Gdańska. Przedsięwzięcie w formule partnerstwa publiczno-prywatnego realizować ma Polnord S.A. i miasto Gdańsk. Ma ono być sfinalizowane do końca 2014 r. Według założeń, miasto wniesie do spółki aportem grunt o szacunkowej wartości 59 mln zł, a Polnord wkład pieniężny w tej samej wysokości. Deweloper będzie miał w spółce 51 proc. udziałów, a Gdańsk – 49 proc. Prace budowlane powinny ruszyć na początku 2011 r. Na wyspie, obok Muzeum Bursztynu, powstanie także kompleks mieszkaniowo-usługowy oraz infrastruktura publiczna. Przewidywany koszt całej inwestycji szacowany jest na 450 mln zł.





# GDAŃSK

MIASTO DOBRYCH PROGNOZ DLA BIZNESU



ONI JUŻ WYBRALI:

ACXIOM  
COMPUWARE  
FIRST DATA CORPORATION  
FINEOS  
INTEL  
IBM  
KAINOS  
LUFTHANSA SYSTEMS  
ZENSAR

GDAŃSK

GDAŃSK jest jednym z 31 najatrakcyjniejszych miast na świecie dla inwestorów z branży wysokich technologii\*

\*Według raportu firmy doradczej KPMG  
Więcej informacji w raporcie „Exploring Global Frontiers” na stronie: [www.kpmg.com](http://www.kpmg.com)

# Mamy energię na przyszłość



## PRZYŁĄCZ SIĘ

Jesteśmy polskim holdingiem energetycznym, z 16-procentowym udziałem w rynku sprzedaży energii. Zajmujemy się wytwarzaniem, obrotem, dystrybucją i przesyłem energii elektrycznej oraz ciepła. Stawiamy na ciągły rozwój. Już w tej chwili dostarczamy prąd do 2,5 mln gospodarstw domowych i 300 tys. firm oraz eksploatujemy 162 tys. km linii energetycznych na obszarze ¼ powierzchni Polski. Z energią patrzymy w przyszłość.

[www.energa.pl](http://www.energa.pl)





## Strategiczne miejsce na mapie

LOTOS w pełni wykorzystuje swoje nadbałtyckie położenie.  
W całym regionie poszukujemy nowych złóż ropy naftowej.  
Odkrywamy i wydobywamy cenny surowiec spod morskiego dna.  
Przetwarzamy go i uzyskujemy produkty o najwyższych standardach jakości.  
Tylko LOTOS dysponuje takim potencjałem.

Wiemy, że dzisiaj tworzymy przyszłość.

