

## Bez przerwy pod prąd

---

Naszym celem było wytworzenie przestrzeni, gdzie nauczyciele opowiadaliby sobie nawzajem zarówno o trudnościach, jakie napotykają w pracy, jak i o tym, co im się udaje, co dobrego się u nich zadziało na lekcji. (...) W polskich warunkach jest to jednak bardzo trudne, tego typu działania to jest bez przerwy droga pod prąd.

Jacek Strzemieczny, doktor nauk pedagogicznych, psycholog

---

**R**ozmowa z Jackiem Strzemiecznym, współtwórcą i wieloletnim prezesem Centrum Edukacji Obywatelskiej, współtwórcą „Szkoły uczącej się”, pedagogiem, działaczem społecznym.

**Jak to było, że dwadzieścia lat temu powstał pomysł na „Szkołę uczącą się”? Jakie potrzeby zostały zdiagnozowane?**

Na początku lat 90-tych, zaraz po przemianie ustrojowej, byłem w grupie osób tworzących nowy program edukacji obywatelskiej dla szkół, który był realizowany w ramach lekcji WOS. Zależało nam na tym, żeby nie tylko treść podręczników została zmieniona, ale też sposób prowadzenia zajęć. Żeby relacja nauczyciel – uczeń była bardziej partnerska. Żeby skończyć z jednostronnym „nalewaniem oliwy do głów” na rzecz wspólnych działań, odkrywania, dyskusji. Żeby uczeń w większym stopniu sam przejmował odpowiedzialność za to czego, w jaki sposób i po co się uczy. Szybko jednak zorientowaliśmy się, że takiej zmiany nie przeprowadzi się, pracując z pojedynczymi nauczycielami, np. tylko od WOS-u. Do tego potrzeba współpracy całego grona pedagogicznego, całej szkoły. Szliśmy z Andrzejem Szeniawskim, samorządowcem, przez Park Kaskada na Żoliborzu. Pamiętam, że to właśnie tam wymyśliłem tę nazwę, że to będzie „Szkoła ucząca się”. Zaproponowaliśmy program „Szkoły uczącej się” Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, która wtedy zaczynała działalność. Udało się! Zdobyliśmy nie tylko finansowanie, ale ogromne

wsparcie. Jestem bardzo wdzięczny prezesowi Fundacji, Ambasadorowi Jerzemu Koźmińskiemu.

**Tradycyjna organizacja szkoły powoduje chyba, że nauczyciele mają mało czasu, by ze sobą współpracować.**

Zdecydowanie. Każdy prowadzi swoje lekcje, krótka przerwa ledwo wystarcza, by przenieść się z klasy do klasy. Na dłuższej można ewentualnie wejść do pokoju nauczycielskiego i rzucić „ale ta 7c rozgadana”, zaparzyć kawę albo chwilę porozmawiać o prywatnych sprawach. Ale w szkole właściwie nie ma przestrzeni na wymianę doświadczeń o sposobach nauczania. Program „Szkoła ucząca się” w pierwszej fazie skupił się na tym wyzwaniu: jak uruchomić całą radę pedagogiczną? Jak zaangażować społeczność szkolną? Przeprowadzaliśmy ankiety wśród nauczycieli, uczniów i rodziców. Uderzające było to, że każda z tych trzech grup mówiła jakby o innej rzeczywistości, jakby chodzili do różnych placówek, jakby ich światy w ogóle nie stykały się.

Nasza koncepcja była taka, że trzeba zwrócić więcej uwagi sam *proces nauczania i uczenia się*. Z jednej strony, żeby nauczyciele dzielili się między sobą swoimi metodami, uwagami i doświadczeniami; z drugiej – żeby uczniowie świadomie angażowali się w ten proces. Krążył wtedy taki rysunek: stoi pies, a obok niego stoi właściciel i gwizdże. – „Co robisz?” – pyta go ktoś. – „Uczę Burka gwizdać”. – „Ale przecież on się nie nauczy”. – „Ja nie wiem, czego on się nauczy. Spytałeś, co robię, to mówię: uczę Burka gwizdać”. Rysunek był po angielsku, w tym języku to są dwa różne słowa: *to learn* i *to teach*, uczyć się i nauczać. W języku polskim jest jeden czasownik, który ewentualnie przybiera formę zwrotną. A tu dotykamy podstawowego problemu: czy uczniowie się uczą, czy jedynie są nauczani?

**Jakie konkretnie rozwiązania proponowaliście nauczycielom, żeby zaczęli ze sobą współdziałać?**

Proponowaliśmy na przykład, by odwiedzali nawzajem swoje lekcje. Tam, gdzie to się udało, takie działanie otwierało nowe możliwości. Nauczyciele często byli zaskoczeni sposobem pracy kolegi: „To ty tak robisz? Nie wiedziałem. Od dawna? To ciekawe! I jak to wychodzi? Co jeszcze robisz?”. Naszym celem było wytworzenie przestrzeni, gdzie nauczyciele opowiadaliby sobie nawzajem zarówno o trudnościach, jakie napotykają w pracy, jak i o tym, co im się udaje, co dobrego się u nich zadziało na lek-

cji. Jedni dla drugich byłiby wsparciem. W polskich warunkach jest to jednak bardzo trudne, tego typu działania to jest bez przerwy droga pod prąd.

Nasi pedagodzy nie czują się bezpiecznie, by „ujawniać” swoje wątpliwości czy kłopoty. Z wielu powodów. Ten zawód ma w społeczeństwie niezbyt wysoki prestiż. Ile razy słyszeliśmy, że nauczyciele pracują osiemnaście godzin w tygodniu i mają ciągle wakacje, że nie spełniają oczekiwań i jeszcze ciągle narzekają. Tymczasem nauczyciel ani nie jest doceniony finansowo, ani w żaden inny sposób. System nie daje mu poczucia niezależności, autonomii, czyli mu nie ufa. Przeciwnie, nauczyciel ma się bać wizytatora i kuratorium, konsekwencji skarg rodziców czy niedopełnienia papierologii. To jest atmosfera, w której każdy czuje, że przede wszystkim musi dobrze wypaść. Każdy się broni, pokazuje, że nad wszystkim panuje w pojedynkę i na pewno nie potrzebuje żadnych konsultacji. To nie jest kultura, w której premiowane jest wspólne, otwarte mówienie o problemach i szukanie rozwiązania. Paradoksalnie to jest ta sama pułapka, w której tkwią uczniowie: ich system też popędza do samotnego wykazywania się osiągnięciami, prawdziwymi bądź wymyślnymi.

**Jakie jeszcze działania proponowaliście szkole, by wzmacniać współpracę między nauczycielami?**

Proponowaliśmy, by nauczyciele nagrywali swoje lekcje i później oglądali je z kolegą i omawiali. To dość powszechna praktyka na przykład w Stanach Zjednoczonych. Pamiętam taką zaproszoną przez nas edukatorkę, Amerykankę. Nawet w Polsce nagrywała prowadzone przez siebie zajęcia i z zapalem wysyłała je swojej tutorce za ocean, żeby je później wspólnie omawiać. U nas to szło bardzo opornie, aż zrezygnowaliśmy. Dlaczego się nie przyjęło? Trochę z powodów, które już omówiliśmy, dodatkowo rolę gra też brak czasu. Nasz nauczyciel i tak jest zavalony procedurami.

**Zdarza się, że dyrektor na siłę popycha swoich nauczycieli do uczestnictwa w programie?**

Mieliśmy takie przypadki, to jest z góry skazane na niepowodzenie. Nauczyciel może mieć wątpliwości, ale musi szczerze chcieć spróbować. Podobnie jak nie da rady, jeśli nauczyciel chciałby inaczej pracować, ale dyrekcja jest niechętna. Nie działa. Dlatego po pewnych doświadczeniach zaczęliśmy traktować to jako warunek przystąpienia do programu – dyrektor chcący uczestniczyć w doskonaleniu.

## Ocenianie kształtujące przyszło później?

To już był 2002 r., mniej więcej po dziesięciu latach działania „Szkoły uczącej się”. Byłem z żoną na wakacjach w Masywie Centralnym. W naszej grupie towarzyskiej pojawił się profesor edukacji z Wielkiej Brytanii. Staram się wykorzystywać takie okazje, zadałem mu jakieś pytania i on wtedy, siedząc pod dojrzewającymi kiśćmi winogron, tłumaczył mi *ocenianie kształtujące*. To się na świecie pojawiło około dwutysięcznego roku, więc dla niego to też była nowość. Choć w Stanach już wcześniej funkcjonowało pojęcie „*checking for understanding*”, czyli sprawdzamy, czy uczeń zrozumiał, co nauczyciel chciał przekazać i co będzie od niego wymagane na sprawdzianie.

Po powrocie z Francji było sprowadzanie książek i import koncepcji. Zorganizowaliśmy w Polsce pierwsze warsztaty z zaproszonymi trenerami. W tamtym czasie badacze z King’s College opublikowali metaanalizę, wykazującą jak istotne w procesie uczenia są *kryteria sukcesu* i *informacja zwrotna*. Wiedzieliśmy, że musimy znaleźć polskich nauczycieli, którzy w ramach pilotażu wprowadzą *ocenianie kształtujące* na swoich lekcjach i opiszą te doświadczenia. Tylko tak była szansa, że zarazimy tym szerszą grupę pedagogów. Musiały być polskie przykłady. Zachęcanie do kopiowania przykładów z Zachodu nie sprawdza się. Zawsze włącza się takie myślenie: „Ale ile oni zarabiają!”, „A tam gra się w baseball”, itd.

Tak więc jedna z pierwszych nauczycielek w Polsce, pracujących z *ocenianiem kształtującym*, była moja żona Danuta<sup>1</sup>. Wprowadzała system na swoich lekcjach matematyki w gimnazjum. Widziałem, jaka to była z jej strony ciężka harówka, żeby każdą lekcję przerobić wedle wymogów, które sobie założyliśmy. Nakładała dwa razy więcej pracy, niż gdyby prowadziła lekcje w taki sposób, do jakiego już była przyzwyczajona.

### Pracy dwa razy więcej, a pieniądze te same.

No tak, my nie płacimy nauczycielom za to, że wdrażają proponowane przez nas metody. Ewentualnie na dodatkowy zarobek można było liczyć, jeśli dany nauczyciel tak się zaangażował, że swoje doświadczenia mógł przekazywać innym pedagogom już jako trener.

1

Mowa jest o Danucie Sternie, autorce publikacji *W szkole jest OK. Ocenianie kształtujące w praktyce* i wielu innych. Rozmowa z Danutą Sterną na s. 88–90 [przyj. red.].

## Co było najtrudniejsze we wprowadzaniu oceniania kształtującego?

Cały nasz system edukacyjny nastawiony jest na coś zupełnie innego. Nauczyciel ma obowiązek wypełnienia stosu papierów, formularzy, uzupełnia dziennik, przepisuje jakieś zastępstwa. To mu zajmuje kawał czasu poza byciem z dziećmi. I frustruje, bo jest poczucie, że tych papierów i tak później nikt nie będzie przecież czytał, one są do segregatora. A my wchodzimy i proponujemy: opracuj sobie każdą lekcję od nowa. Kiedy? I w jakim celu? A weźmy pod uwagę, że wielu nauczycieli przedmiotowych ma słabe przygotowanie pedagogiczne. Nie wynieśli ze swoich studiów rozległej wiedzy o tym, jak się uczy mózg, jak wspierać dziecko, żeby chciało się uczyć i żeby to było skuteczne. Mnóstwo nauczycieli, którzy nauczają od lat, ma nikłą wiedzę na ten temat. I system tego od nich nie wymaga. Egzaminuje zewnątrz, którym poddajemy uczniów, badają, czy oliwa została wlana do głów. System wymaga od nauczycieli, by skutecznie przygotowali do tych egzaminów. A my proponujemy coś obok: żeby była lepsza relacja, żeby dziecko lepiej rozumiało i samo uczyło się uczyć.

**Według raportu OECD<sup>2</sup> z 2018 r. ocenianie kształtujące podnosi wyniki nauczania, więc powinno być na rękę systemowi. Z tego punktu widzenia nie bardzo rozumiem, dlaczego na przykład topowe licea ze szczytu rankingów nie są wcale chętne, by wprowadzać u siebie system OK.**

Bo to zależy, co tak naprawdę jest celem. Jeśli celem jest wynik w testach, jest łatwiejsza droga, by to osiągnąć. Należy zrobić ostrą selekcję na wstępie i odpowiednio dobranych uczniów tresować do testów, pozbywając się po drodze tych, którzy z jakichś względów nie dają rady i zaniżą wyniki. To jest racjonalne – jest cel, więc znajdujemy najprostszą drogę do tego celu.

**Czyli należałoby określić szkołom, w tym liceom, inne cele. I rozliczać je z ich osiągnięcia, a nie tylko wynik matury i ilość olimpijczyków.**

Powodzenia... System nie zajmuje się psychiką dzieci. System sprawdza wyniki, łudząc się, że to jest obiektywne. Ta ułuda jest bardzo silnie

<sup>2</sup> Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD) jest organizacją międzyrządową o profilu ekonomicznym. Powstała w 1960 r. i skupia 38 państw, w tym Polskę. Publikuje m.in. raporty na temat perspektyw gospodarki światowej oraz sytuacji ekonomicznej poszczególnych krajów [przyp. red.].

zakorzeniona w nas, wierzymy, że testy są obiektywne. Tymczasem skąd wiesz, że ktoś nie jest na przykład na egzaminie tak zestresowany, że aż ogłupiał? Testy badają umiejętność zdawania testów, to tyle.

Natomiast my rzeczywiście w „Szkołe uczącej się” skupiliśmy się głównie na szkołach podstawowych i gimnazjach (dopóki były) na terenach wiejskich i w małych miasteczkach. Bo to była misja. Poza tym paradoksalnie do tak odważnych reform chętnie przystępują szkoły zapomniane albo „złe”, albo zagrożone zamknięciem. Nie mają tyle do stracenia. A potem okazuje się, że rewelacja! Bo w szkole każdy uczeń może odnieść sukces i mieć poczucie, że dobrze wykonuje swoją pracę.

**Co pana zdaniem powinno zachęcać szkoły, by podejmowały próby innego sposobu pracy – nastawionego bardziej na tworzenie relacji, bardziej partnerskiego, gdzie uczeń jest podmiotem?**

Wystarczy popatrzeć, co się dzieje za oknem. Wyczerpują się zasoby ekologiczne. Trwa pandemia. Mamy kryzys poważnych instytucji demokratycznych i kryzys nadziei na demokrację partycypacyjną. Internet, jak się okazuje, dzieli, nie łączy; informuje w bańkach. Świat na naszych oczach zmienia się tak dalece, że konieczne są inne warunki pracy szkoły. Nie mamy wyjścia.

**Jacek Strzemieczny** – doktor nauk pedagogicznych, psycholog, członek Polskiego Towarzystwa Psychologicznego; aktywista społeczny, współzałożyciel i były prezes Centrum Edukacji Obywatelskiej; od pięćdziesięciu lat inicjator i lider wielu przedsięwzięć edukacyjnych. Jest trenerem, autorem publikacji eksperckich i specjalistycznych. Współzałożyciel CEO i współtwórca programu „Szkoła ucząca się”.