

Jacek Kulasa  
Wyższa Szkoła Handlowa im. B. Markowskiego w Kielcach  
(Wydział Zamiejscowy w Tarnobrzegu)

### **Nauczyciel, informatyk, menadżer - trzy aspekty rozwoju kompetencji w e-learningu.**

*Celem opracowania jest zwrócenie uwagi na kompetencje nauczycieli wykorzystujących metodę e-learningu w swojej pracy. Autor referatu podkreśla potrzebę określenia kompetencji w kształceniu na odległość, ponieważ można zauważyć coraz powszechniejsze wykorzystanie technologii informacyjnej w nauczaniu. Edukacja na odległość wymaga od nauczyciela specyficznych kwalifikacji i predyspozycji w wielu wymiarach. Referat jest próbą pogrupowania tych kompetencji i ich usystematyzowania. Pokazuje kierunki kształcenia i doskonalenia nauczycieli w ich rozwoju zawodowym.*

Nauczyciel rozpoczynający pracę w szkole czy w uczelni, powinien być w pełni przygotowany do swojej roli. Powinien być wyposażony w pewne, niezbędne kompetencje zawodowe. Jednak na skutek wielu zmian wywołanych postępowaniem cywilizacyjnym, technologicznym i naukowym jego rola diametralnie się zmienia. Jest to między innymi spowodowane łatwiejszym i szybszym dostępem ucznia i studenta do wielu narzędzi technologii informacyjnej. Jedną z takich nowych dziedzin, do których nie został przygotowany, jest właśnie edukacja na odległość.

Edukacja na odległość wymaga od nauczyciela specyficznych kwalifikacji i predyspozycji w wielu wymiarach. Jest obszarem, w którym można zaobserwować konieczność przejawiania nowych kompetencji informatycznych. Wydaje się, że w tym systemie kształcenia powinny znaleźć się osoby, które z powodzeniem sprawdziły się w edukacji stacjonarnej, które odniosły już sukcesy pedagogiczne w nauczaniu tradycyjnym. Nowe technologie informacyjne otwierają szersze możliwości w tej sferze. Multimedialny komputer, mający łączność z internetem, pozwala nadać kształceniu na odległość nową jakość. Zapewnia sprzężenie zwrotne między uczestnikami procesu dydaktycznego zarówno w czasie rzeczywistym, jak i odroczone, umożliwia wzajemne kontakty między uczniami

i nauczycielem, łatwość przesyłania, modyfikowania i testowania materiałów dydaktycznych<sup>1</sup>.

Do tej pory kompetencje, jakie nauczyciele wynieśli ze studiów wystarczały do poprawnego funkcjonowania w „starej” szkole, pracującej według jednolitych planów i programów nauczania. W nowej „wirtualnej” szkole nabywane dotąd przez nauczycieli kompetencje muszą być uzupełnione o nowe umiejętności. Jak pisze Z. Kwieciński, współcześnie konieczne jest „wyszkolenie i doskonalenie nauczycieli o nowych, innych niż dotychczas kompetencjach: w sensie treści - bardziej łącznych niż wysoko specjalistycznych, bardziej otwartych niż zamkniętych, bardziej twórczych niż odtwórczych, a w sensie charakteru roli zawodowej - odchodzących od funkcji przekaziciela i egzekutora do roli przewodnika i tłumacza<sup>2</sup>.

Specyfika nauczania na odległość polega na całkowicie innym podejściu do procesu edukacji zarówno ze strony uczniów, jak i nauczycieli. Edukacja na odległość opiera się na koncepcji połączenia pracy własnej ucznia i opieki dydaktycznej nauczyciela, przy czym uczeń w większym stopniu sam decyduje o przebiegu, zawartości i intensywności procesu edukacyjnego. Musi również wykazać się większą samodyscypliną i odpowiedzialnością. Uczenie się na odległość polega więc na samokształceniu z elementami samokontroli, zaś zadaniem nauczyciela jest przede wszystkim pomoc w opanowaniu wiedzy i umiejętności. Treści kształcenia opracowane są zazwyczaj w formie tekstowej wzbogaconej o elementy multimedialne: ilustracje, pliki dźwiękowe, animacje, sekwencje filmowe, ćwiczenia, testy i zadania zaprojektowane w postaci serwisów internetowych. Podczas procesu edukacyjnego uczeń ma stały dostęp do konsultacji udzielanych przez nauczyciela najczęściej drogą e-mail lub poprzez czat, wideokonferencje lub urządzenia mobilne. Cały przebieg kształcenia odbywa się dzięki odpowiedniemu oprogramowaniu wspomagającemu proces nauczania na odległość.

Tak więc kompetencje niezbędne nauczycielowi kształcącemu na odległość to przede wszystkim:

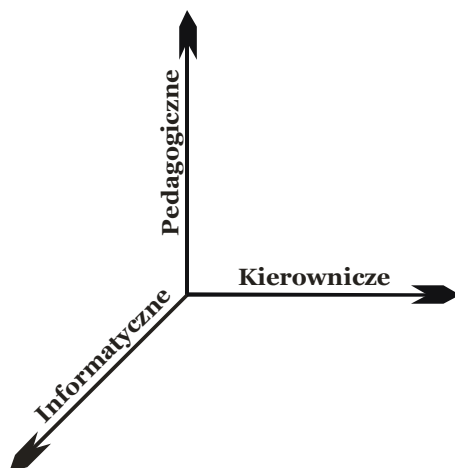
1. kompetencje informatyczne,
2. kompetencje pedagogiczne,
3. kompetencje kierownicze.

---

<sup>1</sup> W. Osmańska-Furmanek, M. Furmanek, *Informatyczne przygotowanie nauczycieli*, Kraków 2001, s. 69.

<sup>2</sup> Z. Kwieciński, *Tropy - ślady - próby. Studia i szkice z pedagogii pogranicza*, Poznań-Olsztyn 2000, s. 17.

## Rysunek 1. Kompetencje nauczyciela na odległość



Źródło: Opracowanie własne

**Kompetencje informatyczne**, jak podają W. Osmańska-Furmanek i M. Furmanek związane są między innymi z opanowaniem umiejętności projektowania procesu dydaktycznego z zastosowaniem multimediów, metodyki wykorzystania TI w procesie edukacji, zasad projektowania, realizacji i wykorzystania prezentacji multimedialnych, reguł tworzenia, percepcji i oddziaływania komunikatu multimedialnego, nowych form komunikacji poprzez elektroniczne media edukacyjne, zapoznanie się z możliwościami edukacyjnego zastosowania sieci internet<sup>3</sup>.

Inny zarys pożądanych kompetencji nauczyciela uczącego w systemie e-learning przedstawili M. Zając i W. Zawisza. I tak nauczyciel:

- potrafi sprawnie obsługiwać SO (Windows/Linux), popularne aplikacje biurowe, standardowe programy komunikacyjne, platforme(y) e-learning;
- posiada podstawowe umiejętności w zakresie tworzenia stron WWW i korzystania z programów typu WYSIWYG do tworzenia witryn internetowych;
- umiejętnie korzysta z zasobów internetu (zaawansowane wyszukiwanie informacji, ściąganie danych, korzystanie z elektronicznych baz danych, obsługa i tworzenie plików w formacie PDF oraz innych popularnych standardach dokumentów w internecie, a także archiwów ZIP, RAR, publikowanie w internecie)<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> W. Osmańska-Furmanek, M. Furmanek, *Informatyczne...*, op. cit., s.68.

<sup>4</sup> M. Zając, W. Zawisza, *O potrzebie określenia kompetencji nauczycieli podejmujących kształcenie online*, „e-mentor” 2006, nr 2.

**Kompetencje pedagogiczne** ściśle odpowiadają misji szkoły, jej strategii, kulturze organizacyjnej, wypływają z cenionych przez nią wartości, promowanych zachowań czy postaw społecznych. Nie są one uniwersalne dla wszystkich szkół, ale specyficzne dla konkretnej placówki, podkreślające jej wyjątkowość i specyfikę. Każda szkoła może oczekiwać od swoich nauczycieli zupełnie innych kompetencji, inaczej nazwanych czy zdefiniowanych.

Jest to więc rodzaj i poziom wymagań, które szkoła stawia swoim pracownikom. To repertuar tych zachowań, cech, umiejętności, które w nauczaniu uznane są za niezbędne lub pożądane. Tak postępując, każda szkoła ma szansę *dojść do przyszłości szybciej niż konkurenci, a do tego trzeba o przyszłości wiedzieć więcej niż rywale i posiadać większe od nich kompetencje*<sup>5</sup>.

Kompetencje pedagogiczne nauczyciela w Unii Europejskiej przedstawił M. Sielatycki. Są to:

- umiejętność pracy w wielokulturowej i zróżnicowanej społecznie klasie,
- umiejętność stworzenia dogodnych warunków do uczenia się,
- umiejętność tworzenia programów nauczania,
- umiejętność pracy w różnych zespołach (team work),
- umiejętność współpracy przy organizacji procesu kształcenia i oceniania,
- umiejętność dostrzegania i rozwiązywania problemów pedagogiczno-wychowawczych,
- umiejętność stałego poszerzania swojej wiedzy i doskonalenia swoich umiejętności<sup>6</sup>.

Z. Radwan<sup>7</sup> uzupełnia powyższe kwalifikacje pedagogiczne, poszukiwane w szkole najbliższej przyszłości, między innymi o:

- umiejętność wiązania i pisemnego formułowania faktów i problemów,
- różnorodność stosowanych metod w prowadzeniu zajęć dydaktycznych,
- umiejętność posługiwania się różnymi strategiami nauczania i uczenia się,
- umiejętność wykorzystania metod organizowania zajęć poza klasą lekcyjną i poza szkołą,

---

<sup>5</sup> M. Bratnicki, *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2000, s. 13

<sup>6</sup> M. Sielatycki, *TRENDY uczenie w XXI wieku*, Internetowy magazyn CODN „Kompetencje nauczyciela w Unii Europejskiej” 2005, nr 3, s. 7

<sup>7</sup> Z. Radwan: *Co dalej z nauczycielskimi umiejętnościami*, Dyrektor Szkoły, 1999 nr 4, s. 9 i 10

- umiejętność oceniania poziomu zdolności, indywidualnych uwarunkowań i trudności w uczeniu się,
- umiejętność określenia możliwości i ograniczeń w osiągnięciu celów pedagogicznych.

**Kompetencje kierownicze** to zdolności i umiejętności warunkujące uzyskiwanie sprawnego i efektywnego działania wyrażające się przez:

- przywództwo, tj. umiejętność przekazywania własnej wizji, tak aby uzyskać skuteczne wsparcie dla jej realizacji,
- planowanie i organizację, tj. określanie celów, ustalanie priorytetów działania i dobór optymalnych środków i metod ich realizacji,
- zarządzanie zasobami, tj. odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystywanie potencjału ludzkiego i zasobów materialnych.

W procesie nauczania zdalnego wyżej wymienione kompetencje kierownicze to:

- umiejętność organizacji i kierowania, analizowania i moderowania pracy grupy,
- umiejętność motywowania uczniów,
- umiejętność przydzielania zadań i koordynowania ich wykonania,
- umiejętność rozstrzygania i pośredniczenia w sporach,
- znajomość podstaw psychologii komunikowania się w sieci;
- umiejętność prowadzenia dialogu,
- umiejętność analizy poziomu własnego profesjonalizmu,
- budowanie systemu zapewnienia jakości kształcenia.

Mimo wielu prób ujednoczenia i zdefiniowania niezbędnych kompetencji, brak jest jednoznacznego określenia tego pojęcia. Do prób łączenia różnych koncepcji należy definicja podana przez T. Rostkowskiego i A. Szczęsną:

*Kompetencje, to wszystkie cechy pracowników (wiedza, umiejętności, doświadczenia, zdolności, ambicje, wyznawane wartości, style działania), których posiadanie, rozwijanie i wykorzystywanie przez pracowników umożliwia realizację strategii firmy, w której są zatrudnieni*<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> T. Rostkowski, A. Szczęsna, *Jak zarządzać kompetencjami?*, Forum doskonalenia – Profil kompetencji dyrektora szkoły, CODN 2004.

Chyba najprostszą definicję, która, jak wyżej wymieniona, spina różne poglądy na temat kompetencji, proponuje G. Filipowicz:

***Kompetencje są to dyspozycje w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw, pozwalające realizować zadania zawodowe na odpowiednim poziomie<sup>9</sup>.***

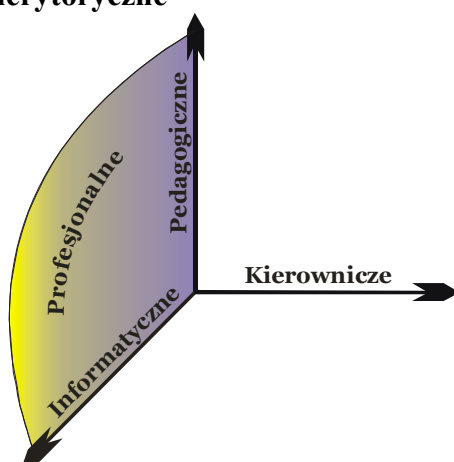
Najprostszym i jednocześnie użytecznym podziałem (pogrupowaniem) kompetencji jest ich połączenie w spójne grupy. Spójność kompetencji w danej grupie oznacza, że rozwój jednej kompetencji z danej grupy wpływa na rozwój innych kompetencji tej grupy.

Najczęściej stosowanym w praktyce sposobem grupowania kompetencji na poziomie stanowiska, działu i wydziału jest ich połączenie w trzy grupy relacji. Jednym z istotnych celów takiego grupowania jest przejrzystość modelu kompetencyjnego i łatwość przekazu. Budowanie profili kompetencyjnych nauczycieli można zaprezentować w trzech relacjach:

- 1) stanowiskowej (kompetencje merytoryczne), rozumianej jako zakresu wiedzy i umiejętności charakterystycznych dla nauczanego przedmiotu;
- 2) organizacyjnej (kompetencje biznesowe), rozumianej jako rozpoznawanie kompetencji charakterystycznych dla celów i zadań szkoły;
- 3) trzeciej relacji społecznej (kompetencje osobowościowe, psychologiczne, społeczno-osobowościowe), rozumianej jako rozpoznawanie kompetencji dla celów otoczenia szkoły.

## Kompetencje merytoryczne (profesjonalne)

Rysunek 2. Kompetencje merytoryczne



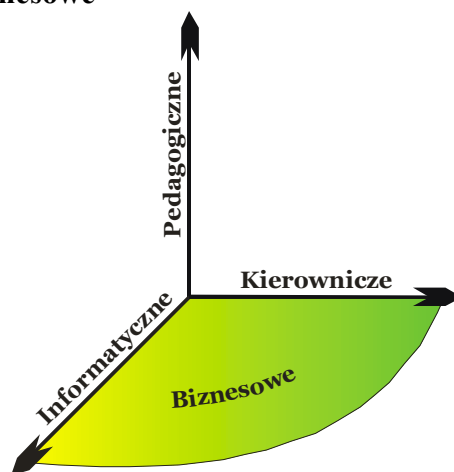
Źródło: Opracowanie własne

<sup>9</sup> G. Filipowicz, *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 17.

Kompetencje merytoryczne są związane bezpośrednio z nauczaniem przedmiotem lub grupą przedmiotów, pełnioną funkcją czy rolą zawodową. Zastosowanie grupowania uwzględniającego kompetencje merytoryczne, umożliwia porównywanie nauczycieli między sobą, w ramach tych samych stanowisk, komórek organizacyjnych czy ról, na podobnych szczeblach w hierarchii organizacji. Pozwala planować ścieżki kariery, proces rozwoju zawodowego, potrzeby szkoleniowe nauczycieli itd. Nauczyciel musi posiadać znajomość narzędzi (programowych) niezbędnych dla organizacji przekazu informacji w formie elektronicznej<sup>10</sup>.

### Kompetencje biznesowe

Rysunek 3. Kompetencje biznesowe



*Źródło: opracowanie własne*

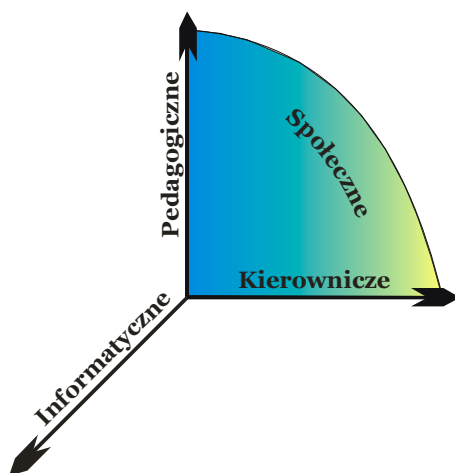
Jest to grupa kompetencji odnoszących się do specyficznego obszaru działalności danej osoby czy funkcjonowania szkoły. Kompetencje te ściśle odpowiadają misji szkoły, jej strategii, kulturze organizacyjnej, wpływają z cenionych przez nią wartości, promowanych zachowań czy postaw społecznych. Nie są one uniwersalne dla wszystkich szkół, ale specyficzne dla konkretnej placówki, podkreślające jej wyjątkowość i specyfikę. Każda szkoła może oczekiwać od swoich nauczycieli zupełnie innych kompetencji, inaczej nazwanych czy zdefiniowanych.

Jest to więc rodzaj i poziom wymagań, które szkoła stawia swoim pracownikom. To repertuar tych zachowań, cech, umiejętności, które w nauczaniu na odległość uznane są za niezbędne lub pożądane.

<sup>10</sup> W. Zawisza, *O konieczności określenia kompetencji i standardów przygotowania nauczycieli edukacji na odległość (ENO)*, „Edukacja ustawiczna dorosłych” 2005, nr 4(51), Instytutu Technologii Eksploatacji - PIB.

## Kompetencje społeczne (osobowościowe)

### Rysunek 4. Kompetencje społeczne



*Źródło: Opracowanie własne*

Przez kompetencje społeczne (osobowościowe) rozumiemy złożone umiejętności warunkujące efektywność radzenia sobie w określonego typu sytuacjach społecznych, nabywane przez jednostkę w toku treningu społecznego<sup>11</sup>. Kompetencje osobowościowe to umiejętności zapewniające skuteczność realizacji celów w sytuacjach społecznych, czyli podczas kontaktów z innymi ludźmi. Dzięki nim jesteśmy w stanie wykorzystywać w pełni nasz potencjał kwalifikacyjny, specjalistyczną wiedzę i zawodowe doświadczenie.

Umiejętności interakcyjne (relacyjne) można ujmować statycznie jako środki, dzięki którym ludzie inicjują, negocjują, utrzymują, zmieniają i rozwiązują (kończą) relacje/związki interpersonalne lub dynamicznie jako proces, w którym jednostka stosuje zbiór ukierunkowanych na cel, wzajemnie powiązanych (zsynchronizowanych), sytuacyjnie stosownych zachowań społecznych, które są wyuczone i kontrolowane przez nią<sup>12</sup>.

To właśnie kompetencje społeczne decydują ostatecznie o możliwościach skutecznego spożytkowania posiadanych kwalifikacji.

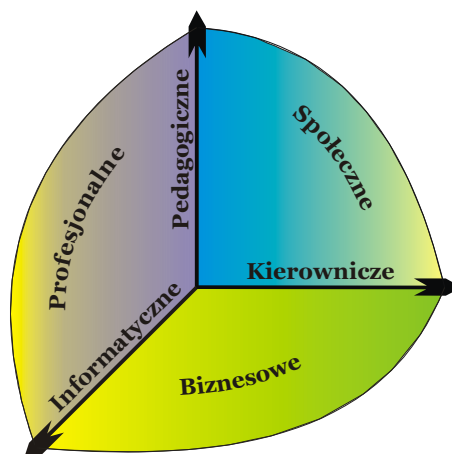
Z powyższych rozważań wynika, iż pracę nauczyciela na odległość trzeba analizować na trzech płaszczyznach, na pewno jednakowo ważnych: na płaszczyźnie profesjonalizmu, na płaszczyźnie biznesu i na płaszczyźnie społecznej.

<sup>11</sup> A. Matczak. *Kwestionariusz Kompetencji Społecznych KKS*. Podręcznik, Pracownia Testów Psychologicznych PTP, Warszawa 2001

<sup>12</sup> P. Smółka, Referat wygłoszony na ogólnopolskiej konferencji pt. „Komunikowanie się – problemy i perspektywy” zorganizowanej przez Instytut Psychologii UMCS w dniach 20-22 września 2004 w Roskoszy.



## Rysunek 5. Płaszczyzny kompetencji



Źródło: Opracowanie własne

Kompetencje tych nie można postrzegać w pojedynczo. Kompetencje te przenikają się wzajemnie i uzupełniają. Wszystkie te czynniki wpływają na jakość i końcowy efekt pracy nauczyciela. Dlatego na opisane kompetencje trzeba spoglądać w sposób dynamiczny, jako na cele rozwoju zawodowego nauczyciela i jednocześnie jako określenie pewnego ogólnego pułapu współczesnych oczekiwań wobec pracy nauczyciela na odległość.

### Podsumowanie

Nauczyciel podejmujący trud opanowania nowej i tak złożonej metody nauczania, jaką jest nauczanie na odległość musi być jednocześnie pedagogiem, informatykiem i menedżerem. Musi w tych trzech kierunkach systematycznie i ustawicznie kształcić i doskonalić swoje umiejętności. Inaczej mówiąc, musi być skutecznym profesjonalistą osiągającym cele, jakie stawia przed nim e-edukacja.

### Bibliografia

- M. Bratnicki, *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2000.
- G. Filipowicz, *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.
- Z. Kwieciński, *Tropy - ślady - próby. Studia i szkice z pedagogii pogranicza*, Poznań-Olsztyn 2000.
- A. Matczak, *Kwestionariusz Kompetencji Społecznych KKS*. Podręcznik, Pracownia Testów Psychologicznych PTP, Warszawa 2001.

- W. Osmańska-Furmanek, M. Furmanek M, *Informatyczne przygotowanie nauczycieli*, Kraków 2001.
- P. Smółka, Referat wygłoszony na ogólnopolskiej konferencji pt. *Komunikowanie się – problemy i perspektywy* zorganizowanej przez Instytut Psychologii UMCS w dniach 20-22 września 2004 w Roskoszy.
- Z. Radwan: *Co dalej z nauczycielskimi umiejętnościami*, „Dyrektor Szkoły” 1999, nr 4.
- T. Rostkowski, A. Szczęsna, *Jak zarządzać kompetencjami?*, Forum doskonalenia – Profil kompetencji dyrektora szkoły, CODN 2004.
- M. Sielatycki, *TRENDY uczenie w XXI wieku*, Internetowy magazyn CODN „Kompetencje nauczyciela w Unii Europejskiej” 2005, nr 3.
- M. Zając, W. Zawisza, „O potrzebie określenia kompetencji nauczycieli podejmujących kształcenie online”, „e-mentor” 2006, nr 2.
- W. Zawisza, *O konieczności określenia kompetencji i standardów przygotowania nauczycieli edukacji na odległość (ENO)*, „Edukacja ustawiczna dorosłych” 2005, nr 4(51).

### **Abstract**

*The aim of this study is to draw attention to teacher's competences of using e-learning method in their work. The author of this paper stresses the need to define the competences in distance learning, because of the noticeable, more general usage of computer technology in teaching. Distance education requires from a teacher specific qualifications and predispositions in many dimensions. The study tries to group those competences and systematizes them. It shows the directions of teacher's improvement in their professional development.*

### **Nota o Autorze**

Autor jest asystentem w Wydziale Zamiejscowym w Tarnobrzegu Wyższej Szkoły Handlowej im. B. Markowskiego w Kielcach. Studia magisterskie ukończył na Wydziale Fizyki Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Rzeszowie. Następnie ukończył Studia Podyplomowe z Informatyki na tejże uczelni. W 2001 roku ukończył studia doktoranckie w zakresie organizacji i zarządzania w Instytucie Przedsiębiorczości i Zarządzania w Przemysle „ORGMASZ” w Warszawie. Od 1996 pracuje również jako nauczyciel konsultant w Podkarpackim Centrum Edukacji Nauczycieli w Rzeszowie Oddział w Tarnobrzegu. Organizuje i prowadzi szkolenia informatyczne dla nauczycieli i oświatowej kadry kierowniczej.