

DOI: 10.15584/kpe.2025.9

Artykuł oryginalny

Data nadesłania: 26.08.2025 r.

Zaakceptowano do druku: 16.10.2025 r.

Opublikowano: 31.12.2025 r.

Anna Baracz

Powiatowe Centrum Doskonalenia Nauczycieli w Puławach

ORCID: 0000-0002-1223-0343

Znaczenie lokalnych instytucji wspierających rozwój zawodowy nauczycieli dla efektywności systemu edukacji

The importance of local institutions supporting teachers' professional development for the effectiveness of the education system

Streszczenie

Bliskość ośrodków doskonalenia nauczycieli stanowi kluczowy czynnik warunkujący efektywność procesu doskonalenia zawodowego oraz jakość pracy szkół. Lokalne centra umożliwiają szybki i łatwy dostęp do oferty szkoleniowej, konsultacji oraz doradztwa metodycznego, co znacząco ogranicza bariery organizacyjne i finansowe związane z udziałem w formach kształcenia. Dzięki znajomości specyfiki środowiska lokalnego ośrodki mogą precyzyjnie dostosowywać programy doskonalenia do realnych potrzeb nauczycieli i szkół, co zwiększa praktyczną wartość szkoleń i ułatwia wdrażanie nowych rozwiązań dydaktycznych. Bliskość placówek sprzyja także integracji środowiska oświatowego, wymianie doświadczeń oraz budowaniu współpracy między nauczycielami i dyrektorami, co przekłada się na wzrost jakości nauczania i lepsze przygotowanie szkół do realizacji zadań wynikających z reform oświatowych. W efekcie lokalne ośrodki doskonalenia nie tylko wspierają rozwój zawodowy nauczycieli, lecz także przyczyniają się do podnoszenia poziomu edukacji w całych społecznościach.

Słowa kluczowe: doskonalenie nauczycieli, rozwój zawodowy, lokalne ośrodki, jakość edukacji, współpraca w społeczności

Abstract

The proximity of teacher training centers constitutes a key factor influencing the effectiveness of professional development processes and the overall quality of school work. Local centers provide quick and easy access to training programs, consultations, and methodological guidance, significantly reducing organizational and financial barriers to participation in professional development. Due to their familiarity with the local educational environment, these centers can precisely tailor training programs to the actual needs of teachers and schools, which increases the practical value of the training and facilitates the implementation of new teaching solutions. The closeness of these institutions also promotes the integration of the educational community, the exchange of experiences, and the

development of cooperation between teachers and school leaders, which translates into improved teaching quality and better preparedness of schools to carry out tasks arising from educational reforms. As a result, local teacher training centers not only support the professional growth of teachers but also contribute to raising the level of education across entire communities.

Keywords: teacher training, professional development, local centers, educational quality, community collaboration

Wprowadzenie

Celem głównym niniejszego opracowania jest szczegółowe zbadanie wpływu bliskości lokalnych ośrodków doskonalenia nauczycieli na efektywność procesu doskonalenia zawodowego nauczycieli, jakość pracy szkół oraz rozwój środowiska oświatowego. Analiza ma na celu ukazanie, w jaki sposób geograficzna dostępność tych instytucji ułatwia korzystanie z oferty szkoleniowej, konsultacji i doradztwa metodycznego, a także sprzyja lepszemu dostosowaniu programów do lokalnych potrzeb edukacyjnych. Ponadto celem jest ocena, czy obecność takich placówek przekłada się na zwiększenie integracji wśród nauczycieli i dyrektorów szkół, skuteczniejsze wdrażanie innowacji dydaktycznych oraz podnoszenie jakości nauczania w kontekście zachodzących zmian w systemie oświaty. Głównym problemem badawczym podjętym w niniejszym artykule jest poszukiwanie odpowiedzi na pytanie: W jaki sposób bliskość lokalnych ośrodków doskonalenia nauczycieli wpływa na skuteczność szkoleń, jakość nauczania oraz integrację środowiska oświatowego? Przestrzenna dostępność tych placówek sprzyja nie tylko zwiększeniu uczestnictwa nauczycieli w formach doskonalenia zawodowego, lecz również ułatwia nawiązywanie i rozwijanie współpracy między przedstawicielami środowiska edukacyjnego. Bliskość ośrodków stymuluje wymianę doświadczeń, wspólne rozwiązywanie problemów dydaktycznych oraz wzajemne inspirowanie się dobrymi praktykami, co w konsekwencji przekłada się na podnoszenie jakości pracy szkół oraz skuteczniejsze wdrażanie założeń reform oświatowych. W rezultacie lokalne ośrodki doskonalenia nauczycieli odgrywają istotną rolę nie tylko w zakresie wspierania indywidualnego rozwoju zawodowego kadry pedagogicznej, lecz też w procesie budowania edukacyjnej spójności i rozwoju kapitału społecznego na poziomie lokalnym.

Doskonalenie zawodowe – będące celowym, zaplanowanym procesem kształcenia, prowadzącym do nabywania, podwyższania kwalifikacji i kompetencji zawodowych oraz osobistych – jest nieodłącznym elementem pracy każdego nauczyciela. Proces podnoszenia kwalifikacji zawodowych nauczycieli realizowany jest za pośrednictwem różnych form rozwoju, w tym samokształcenia, doskonalenia realizowanego w ramach placówek oświatowych oraz uczestnictwa w zajęciach pozaszkolnych, takich jak studia podyplomowe, kursy czy warsztaty specjalistyczne. Warto zaznaczyć, że rozwój zawodowy nauczycieli stanowi nieprzerwany proces, trwający przez cały czas ich aktywności zawodowej.

System wspierający ten proces jest uregulowany prawnie przez ustawę o systemie oświaty, Kartę Nauczyciela oraz stosowne akty wykonawcze. W jego ramach działają wyspecjalizowane instytucje, które odpowiadają za organizację szkoleń oraz doradztwo metodyczne, zapewniając jednocześnie odpowiednie finansowanie dla realizacji tych zadań.

Podstawowymi czynnikami kształtującymi zakres i kierunki doskonalenia są indywidualne i zbiorowe potrzeby rozwojowe nauczycieli. Ostatnie zmiany w systemie edukacji, takie jak reforma struktury szkolnictwa, modyfikacja egzaminu maturalnego, wprowadzenie obowiązkowej edukacji 6-latków oraz nowa podstawa programowa kształcenia ogólnego, wymagają ścisłego powiązania procesów doskonalenia zawodowego z tymi transformacjami. Jest to złożone zadanie, które wymusza ciągłe i systematyczne dostosowywanie form oraz treści szkoleń, ponieważ od ich jakości zależy efektywność procesu edukacyjnego i sukcesy uczniów.

Znaczenie bliskości ośrodka doskonalenia nauczycieli dla jakości pracy szkół – ujęcie teoretyczne i praktyczne

Bliskość ośrodka doskonalenia nauczycieli należy rozpatrywać jako czynnik o fundamentalnym znaczeniu dla jakości pracy szkół oraz dla rozwoju kompetencji zawodowych kadry pedagogicznej. W literaturze wskazuje się, że proces doskonalenia zawodowego nauczycieli powinien przebiegać w sposób ciągły, systematyczny i dostosowany do kontekstu, a jego skuteczność w dużej mierze zależy od obecności odpowiednich instytucji wspierających. Lokalizacja ośrodka w bezpośrednim otoczeniu szkół umożliwia skuteczniejsze wdrażanie idei kształcenia ustawicznego oraz stanowi praktyczną realizację polityki edukacyjnej państwa w zakresie wspierania rozwoju zawodowego nauczycieli.

Bliskość instytucji szkoleniowej minimalizuje bariery natury logistycznej i ekonomicznej, zwiększając tym samym częstotliwość uczestnictwa w szkoleniach i warsztatach. Zgodnie z założeniami teorii kapitału ludzkiego¹ dostępność wysokiej jakości szkoleń przyczynia się do wzrostu kompetencji jednostek, co przekłada się na większą efektywność całej organizacji – w tym przypadku szkoły. W tym ujęciu bliskość ośrodka staje się elementem podnoszącym jakość pracy placówek edukacyjnych, a tym samym wspierającym sukces dydaktyczny i wychowawczy uczniów.

Nie bez znaczenia pozostaje również aspekt adaptacyjny. Ośrodki zlokalizowane w obrębie powiatu dysponują szczegółową wiedzą na temat lokalnych uwarunkowań społeczno-edukacyjnych, co pozwala na projektowanie szkoleń i działań wspierających ściśle dopasowanych do potrzeb danej społeczności szkolnej. Jest to zgodne z koncepcją edukacji zorientowanej na kontekst (*contextualized professional*

¹ G.S. Becker, *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*, Chicago 1964.

development), według której skuteczność doskonalenia zależy od powiązania treści i metod z realnymi wyzwaniami, przed którymi stoją nauczyciele².

Ośrodki powiatowe pełnią także funkcję integracyjną, tworząc przestrzeń do budowania sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli. Bliskość sprzyja zacieśnianiu więzi pomiędzy pedagogami z różnych szkół, a tym samym prowadzi do powstawania lokalnych społeczności uczących się (*learning communities*). Wspólnoty te stanowią platformę wymiany doświadczeń, upowszechniania dobrych praktyk i rozwijania innowacyjnych metod pracy, co wpisuje się w ideę uczenia się organizacyjnego³.

Należy też podkreślić wymiar psychologiczny bliskości ośrodka doskonalenia. Łatwy dostęp do profesjonalnego wsparcia zmniejsza obciążenie związane z koniecznością godzenia obowiązków zawodowych i prywatnych, a tym samym zwiększa motywację nauczycieli do aktywnego uczestnictwa w procesie kształcenia ustawicznego. To, jak nauczyciele podchodzą do własnego rozwoju – ich zaangażowanie, chęć uczenia się i wewnętrzna motywacja – w dużym stopniu wpływa na to, jak skutecznie i trwale przebiega ich doskonalenie zawodowe.

Wreszcie, bliskość ośrodka przynosi istotne korzyści dla polityki oświatowej realizowanej na poziomie lokalnym. Pozwala samorządom efektywnie planować i koordynować działania w zakresie doskonalenia nauczycieli, racjonalizować wydatki finansowe oraz monitorować jakość podejmowanych inicjatyw. Tym samym lokalne ośrodki doskonalenia stają się narzędziem implementacji strategicznych celów edukacyjnych państwa na poziomie powiatu czy gminy.

Działalność Powiatowego Centrum Doskonalenia Zawodowego Nauczycieli w Puławach a rozwój kompetencji kadry pedagogicznej w szkołach

Celem Centrum jest podejmowanie działań na rzecz podniesienia jakości edukacji zgodnie z polityką oświatową państwa, poprzez kompleksowe wspomaganie szkół i placówek oświatowych w realizacji ich zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych oraz wspieranie zmian wprowadzanych w systemie oświaty poprzez realizację zadań w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli⁴.

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 29 września 2016 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz.U. 2016, poz. 1591) stanowi, iż publiczne placówki doskonalenia zawodowego, funkcjonujące w ramach samorządów, zobowiązane są do organizowania i realizacji szkoleń nauczycieli zgodnie z obowiązującymi kierunkami polityki oświatowej oraz dynamicznymi zmianami

² L. Darling-Hammond, N. Richardson, *Teacher, Learning: What Matters?*, „Educational Leadership” 2009, no. 66(5), s. 48.

³ C. Argyris, D. Schon, *Organizational learning: A theory of action perspective*, Reading, MA 1978, s. 19.

⁴ Statut PCDZN w Puławach, § 3.

w systemie edukacji. Proces ten musi uwzględniać wymagania wynikające z nadzoru pedagogicznego oraz realizację podstaw programowych, ze szczególnym naciskiem na indywidualizację procesu nauczania i wychowania. Ponadto analizowanie wyników egzaminów oraz wniosków płynących z ewaluacji stanowi fundament dla efektywnego doskonalenia kompetencji nauczycieli, co przekłada się na podniesienie jakości kształcenia w placówkach oświatowych.

Powiatowe Centrum Doskonalenia Nauczycieli w Puławach, analogicznie do innych instytucji doskonalenia zawodowego, realizuje swoje obligatoryjne zadania poprzez kompleksowe wspomaganie szkół i placówek edukacyjnych. Działania te obejmują diagnozę potrzeb instytucji, opracowanie i wdrożenie adekwatnych strategii rozwojowych oraz systematyczną ocenę ich efektywności. Ponadto PCZDN aktywnie wspiera tworzenie i funkcjonowanie sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli oraz kadry kierowniczej, umożliwiając wymianę doświadczeń i rozwój zawodowy w zorganizowanych formach. Instytucja ta również organizuje i prowadzi różnorodne formy doskonalenia, takie jak seminaria, konferencje, wykłady, warsztaty i szkolenia, udziela profesjonalnych konsultacji oraz popularyzuje wzorce dobrej praktyki pedagogicznej, przyczyniając się do podnoszenia jakości pracy edukacyjnej na poziomie lokalnym.

W latach 2012–2024 liczba nauczycieli uczestniczących w doskonaleniu zawodowym organizowanym przez PCDZN systematycznie malała, a proces ten miał charakter wieloczynnikowy i był zauważalny zarówno w placówkach miejskich, jak i wiejskich⁵.

Jednym z najistotniejszych powodów była zmniejszająca się liczba zatrudnionych nauczycieli, co w dużej mierze wynikało z niżu demograficznego skutkującego mniejszą liczbą uczniów w szkołach. W wielu gminach dochodziło do łączenia klas, redukcji etatów, a nawet likwidacji szkół, szczególnie w mniejszych miejscowościach. W praktyce oznaczało to, że grono pedagogiczne w poszczególnych placówkach stawało się coraz mniej liczne, co automatycznie ograniczało potencjalną liczbę uczestników szkoleń.

Drugim czynnikiem były ograniczenia finansowe. W tym czasie samorządy coraz częściej przeznaczały mniejsze środki na doskonalenie zawodowe nauczycieli. Wynikało to z konieczności równoważenia budżetów lokalnych, rosnących kosztów utrzymania szkół (np. wydatków na energię, remonty czy wyposażenie), a także priorytetyzowania innych obszarów, takich jak inwestycje infrastrukturalne czy wsparcie uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych. W konsekwencji dyrektorzy szkół musieli dokonywać trudnych wyborów, często rezygnując z odpłatnych szkoleń lub wysyłając na nie jedynie wybranych nauczycieli, co ograniczało powszechność udziału w doskonaleniu.

Trzecim, bardzo znaczącym czynnikiem była pandemia COVID-19 w latach 2020–2022. W jej trakcie większość działań doskonalących została wstrzymana lub

⁵ Sprawozdania z działalności PCDZN 2012–2024.

przeniesiona do przestrzeni online. Choć pojawiły się nowe możliwości udziału w szkoleniach zdalnych, nie wszyscy nauczyciele mogli z nich w pełni korzystać – część z nich borykała się z brakiem odpowiedniego sprzętu, stabilnego łącza internetowego czy umiejętności cyfrowych, a także przeciążeniem obowiązkami związanymi z organizacją nauki zdalnej. Priorytetem w tym okresie stało się utrzymanie ciągłości procesu dydaktycznego, co spowodowało, że rozwój zawodowy często schodził na dalszy plan.

Dodatkowo w ostatnich latach pojawiły się nowe formy doskonalenia oferowane przez podmioty komercyjne i organizacje pozarządowe, w tym szkolenia dostępne bezpośrednio online w formie webinarów lub kursów asynchronicznych. Część nauczycieli wybierała te formy z uwagi na większą elastyczność czasową lub możliwość samodzielnego doboru treści. Zjawisko to, choć pozytywne z punktu widzenia indywidualnego rozwoju, jednocześnie mogło się przyczyniać do zmniejszenia liczby uczestników szkoleń organizowanych przez PCDZN.

Wszystkie te czynniki – zmniejszająca się liczba etatów nauczycielskich, ograniczenia budżetowe samorządów, pandemia COVID-19 oraz rosnąca konkurencja innych form doskonalenia – rozpatrywane łącznie spowodowały systematyczny spadek zainteresowania tradycyjnymi formami szkoleń organizowanych przez PCDZN w latach 2012–2024⁶. Zjawisko to miało bezpośredni wpływ na zmniejszenie skali działalności placówki i wymagało dostosowania oferty do zmieniających się warunków i potrzeb środowiska oświatowego.

Systemowe badanie potrzeb edukacyjnych środowiska oświatowego

Podnoszenie kwalifikacji zawodowych oraz zdobywanie specjalistycznej wiedzy stanowi kluczowy warunek skutecznego dostosowania się do wymagań pracy w dynamicznie zmieniającym się środowisku edukacyjnym. W warunkach współczesnej szkoły, charakteryzującej się rosnącymi oczekiwaniami społecznymi, zmianami w systemie oświaty oraz szybkim rozwojem technologii, systematyczne doskonalenie kompetencji nauczycieli staje się nieodzownym elementem utrzymania wysokiej jakości kształcenia.

Rozpoznawanie i analiza potrzeb szkoleniowych, realizowane przez Powiatowe Centrum Doskonalenia Zawodowego Nauczycieli w Puławach, umożliwiając precyzyjne określenie obszarów wymagających wsparcia oraz zidentyfikowanie luk kompetencyjnych wśród kadry pedagogicznej. Proces ten pozwala na ustalenie priorytetów rozwoju zawodowego oraz wyznaczenie kierunków doskonalenia wiedzy, umiejętności i postaw nauczycieli.

Badanie potrzeb szkoleniowych koncentruje się na szczegółowej analizie różnic pomiędzy aktualnym a pożądanym poziomem kompetencji zawodowych nauczycieli,

⁶ *Ibidem*.

co stanowi fundament do projektowania programów doskonalenia zawodowego odpowiadających na rzeczywiste wyzwania i oczekiwania środowiska edukacyjnego. Proces ten ma na celu przede wszystkim precyzyjne określenie optymalnego momentu przeprowadzenia szkoleń, co pozwala na harmonijne wpisanie ich w kalendarz pracy nauczycieli oraz efektywne wykorzystanie zasobów placówek oświatowych⁷.

Dodatkowo badanie to umożliwia dostosowanie zarówno treści merytorycznych, jak i form organizacyjnych szkoleń do specyficznych warunków pracy pedagogów, uwzględniając ich indywidualne potrzeby, oczekiwania oraz poziom dotychczasowych kompetencji. Szczególną uwagę poświęca się też dogłębnej analizie motywacji, postaw oraz stylów pracy uczestników, co pozwala na kształtowanie oferty szkoleniowej w sposób sprzyjający zaangażowaniu i aktywnemu uczestnictwu.

W efekcie taki systematyczny i kompleksowy proces badania potrzeb jest kluczowym czynnikiem zapewniającym wysoką efektywność prowadzonych form doskonalenia zawodowego. Pozwala to na optymalne wykorzystanie czasu przeznaczanego na szkolenia oraz gwarantuje, że podejmowane działania rozwojowe są realnie adekwatne do oczekiwań nauczycieli i wymogów współczesnej edukacji, co finalnie przekłada się na podnoszenie jakości kształcenia i skuteczność pracy pedagogicznej. Tak prowadzona diagnoza potrzeb szkoleniowych stanowi fundament skutecznego planowania działań doskonalących, pozwalając na dostarczenie nauczycielom narzędzi i kompetencji, które przekładają się bezpośrednio na jakość pracy dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej szkoły.

Podstawowym celem analizy potrzeb szkoleniowych jest pozyskanie rzetelnych i szczegółowych informacji, które umożliwią opracowanie programu szkoleniowego o wysokiej skuteczności i efektywności. Proces ten ma na celu zapewnienie, aby szkolenie było w pełni dostosowane zarówno do aktualnych potrzeb edukacyjnych uczestników, jak i do ich wcześniejszych doświadczeń zawodowych. Analiza ta pozwala na precyzyjne określenie zakresu treści merytorycznych, wybór najbardziej adekwatnych metod dydaktycznych oraz dobranie form organizacyjnych, które w największym stopniu sprzyjają przyswajaniu wiedzy i rozwijaniu umiejętności. Uwzględnienie poziomu kompetencji uczestników, ich oczekiwań oraz specyfiki środowiska pracy umożliwia stworzenie programu, który jest nie tylko teoretycznie wartościowy, ale przede wszystkim praktyczny i możliwy do zastosowania w codziennej pracy pedagogicznej.

W rezultacie dobrze przeprowadzona analiza potrzeb szkoleniowych stanowi klucz do zaplanowania procesu kształcenia nauczycieli w sposób, który maksymalizuje efekty dydaktyczne, zwiększa motywację uczestników oraz zapewnia realny wpływ na jakość funkcjonowania placówki oświatowej.

Nauczyciele jako osoby, którym powierza się kształcenie i wychowanie dzieci i młodzieży, przede wszystkim sami ponoszą odpowiedzialność za poszerzenie i uzupełnienie wiedzy ogólnej i pedagogicznej.

⁷ Diagnoza potrzeb w zakresie doskonalenia nauczycieli 2012–2024.

Praca zawodowa nauczyciela wymaga nie tylko coraz lepszego wykształcenia, ale także kreatywności i umiejętności. Konieczność podejmowania nowych wyzwań edukacyjnych spowoduje, że praca schematyczna, monotonna przekształcać się będzie w coraz bardziej refleksyjną, gdzie obok kwalifikacji zawodowych niezbędne są: inteligencja, głębokie rozumienie procesów i zjawisk, sprawne myślenie, wyobraźnia i pomysłowość⁸.

Powiatowe Centrum Doskonalenia Zawodowego Nauczycieli w Puławach od początku swojej działalności (zostało powołane w 2001 r.) dokonuje oceny świadczonych usług tak pod względem organizacyjnym, jak i merytorycznym⁹. Prowadzi też systematyczne badania potrzeb szkoleniowych środowiska oświatowego, do którego kieruje swoją ofertę. Z końcem każdego roku szkolnego PCDZN w Puławach przeprowadza, w oparciu o opracowaną ankietę, diagnozę potrzeb szkoleniowych pod kątem przygotowywania oferty na kolejny rok szkolny.

Nauczyciele pytani są m.in. o tematykę szkoleń doskonalących, którą byliby zainteresowani. Wskazania respondentów zgrupowano w pięciu obszarach: 1) warsztat pracy nauczyciela; 2) profilaktyka i wychowanie; 3) wspieranie szkół i placówek w różnych obszarach działalności; 4) technologia informacyjna i komunikacyjna; 5) awans zawodowy nauczycieli. Z analizy liczby zrealizowanych przez PCDZN w Puławach form doskonalenia zawodowego nauczycieli wynika, że w latach 2003–2024 największym zainteresowaniem cieszyło się doradztwo zawodowe/konsultacje (ok. 87%), oraz szkolenia (ok. 76% zrealizowanego wsparcia)¹⁰.

Diagnoza potrzeb szkoleniowych stanowi fundamentalny komponent procesu planowania strategicznego w obszarze doskonalenia zawodowego kadry pedagogicznej. Jej nadrzędnym celem jest pozyskanie pogłębionych, wiarygodnych i wieloaspektowych danych, które umożliwiają opracowanie oferty szkoleniowej o wysokim stopniu adekwatności i merytorycznej precyzji. Wyniki przeprowadzonych analiz determinują kształt programów doskonalących, cechujących się zarówno wysoką skutecznością oddziaływania, jak i optymalną efektywnością, w których treści merytoryczne, metody dydaktyczne oraz formy organizacyjne są ściśle skorelowane z rozpoznanymi potrzebami edukacyjnymi oraz dotychczasowym dorobkiem zawodowym nauczycieli.

Systematyczne prowadzenie tego rodzaju badań umożliwia projektowanie i implementację działań szkoleniowych w pełni spójnych z priorytetami rozwojowymi instytucji oświatowych oraz odpowiadających oczekiwaniom zarówno kadry pedagogicznej, jak i kierowniczej. Co więcej, wnioski płynące z diagnozy stanowią istotny instrument optymalizacji jakości i efektywności realizowanych form

⁸ B. Krupa, *Doskonalenie nauczycieli jako element kształcenia ustawicznego*, Sandomierz 2016, s. 22.

⁹ Uchwała Rady Powiatu Puławskiego nr XXV/229/2001 z dnia 24 stycznia 2001 r. powołująca Powiatowe Centrum Doskonalenia Zawodowego Nauczycieli w Puławach jako publiczną placówkę doskonalenia nauczycieli.

¹⁰ Diagnoza potrzeb w zakresie doskonalenia nauczycieli 2012–2024.

doskonalenia zawodowego, przyczyniając się do trwałego podnoszenia standardów funkcjonowania systemu edukacyjnego w ujęciu lokalnym i ponadlokalnym.

Powiatowe Centrum Doskonalenia Zawodowego Nauczycieli w Puławach konsekwentnie eliminuje możliwość realizacji procesów doskonalenia w oparciu o przypadkowy dobór uczestników, treści programowych, metod dydaktycznych czy kadry szkoleniowej, gdyż takie podejście mogłoby skutkować obniżeniem jakości i efektywności działań edukacyjnych. Precyzyjna diagnoza potrzeb szkoleniowych jest fundamentem świadomego uczenia się uczestników, a jednocześnie umożliwia organizatorowi – jako instytucji wyspecjalizowanej – systematyczne doskonalenie procesów, wzbogacanie oferty programowej oraz podnoszenie jakości szkoleń do poziomu odpowiadającego najwyższemu standardom.

W polityce operacyjnej Centrum szczególne znaczenie przypisuje się również zapewnieniu optymalnych i przyjaznych warunków organizacyjnych dla kadry pedagogicznej. W tym celu stale doskonalony jest wewnętrzny system komunikacji, a także powoływane są interdyscyplinarne zespoły zadaniowe, ukierunkowane na realizację zadań wynikających z priorytetów oświatowych, bieżących wyzwań praktyki edukacyjnej oraz zmieniających się potrzeb rynku pracy. Struktura i organizacja pracy Centrum pozostają ściśle skorelowane z założeniami strategicznymi polityki edukacyjnej powiatu. Równolegle wdrażane są nowoczesne rozwiązania technologiczne, w tym tworzenie i rozwój platformy edukacyjnej oraz implementacja form kształcenia zdalnego, co umożliwia skuteczne dostosowanie oferty szkoleniowej do wymogów współczesnej edukacji.

Centrum modyfikuje swoją ofertę, dostosowując ją do wymogów współczesności: wzbogaca tematykę proponowanych form doskonalenia, umożliwia wymianę doświadczeń, publikuje materiały edukacyjne, pozyskuje fundusze, w tym europejskie (m.in. realizuje projekty dla nauczycieli szkolnictwa zawodowego), szkoli dyrektorów, samorządowych pracowników oświaty, wspiera uczniów z niepełnosprawnościami, tworzy symulacyjne stanowiska pracy. Konsekwentnie rozwijana jest także baza materialna poprzez systematyczne doposażenie w nowe środki dydaktyczne, modernizowany sprzęt, wzbogacane zasoby biblioteki. Istotna jest również troska o estetykę i funkcjonalność lokali wykorzystywanych na rzecz statutowej działalności PCDZN.

Rola i znaczenie powiatowych placówek doskonalenia nauczycieli w systemie lokalnej polityki edukacyjnej

Powiatowe placówki doskonalenia nauczycieli (PDN) stanowią fundamentalny komponent krajowego systemu doskonalenia zawodowego nauczycieli, którego funkcjonowanie jest uregulowane przepisami prawa oświatowego, w tym szczególnie ustawą z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe (Dz.U. 2017, poz. 59

ze zm.) oraz rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej z dnia 29 września 2016 r. w sprawie doskonalenia zawodowego nauczycieli (Dz.U. 2016, poz. 1579).

Istnienie placówek doskonalenia w bliskim kontakcie ze szkołami posiada niżej wymienione walory:

1. Wartość merytoryczna. PDN jako jednostki samorządowe realizują zadania wynikające z polityki oświatowej państwa, określonej corocznie przez Ministra Edukacji (np. w komunikatach MEN dotyczących priorytetów doskonalenia nauczycieli). Oferują szeroki wachlarz wsparcia merytorycznego, w tym dostęp do konsultantów przedmiotowych oraz metodycznych, materiałów szkoleniowych i narzędzi wspierających indywidualizację procesu nauczania i wychowania. W kontekście rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 29 września 2016 r. PDN odpowiadają za organizowanie doskonalenia w obszarach kluczowych dla realizacji podstaw programowych oraz wdrażania innowacji pedagogicznych zgodnie z najnowszymi standardami metodycznymi i technologicznymi. Lokalizacja placówek w powiatach sprzyja zwiększeniu dostępności szkoleń, szczególnie dla nauczycieli pracujących w szkołach funkcjonujących na terenach wiejskich i w mniejszych miejscowościach.

2. Wartość ekonomiczna. Działalność PDN wpisuje się w zasady efektywnego zarządzania środkami publicznymi, o których mowa w ustawie z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. 2009, nr 157, poz. 1240 ze zm.). Placówki te stosują elastyczne formy zatrudnienia specjalistów-konsultantów, dzięki czemu możliwe jest optymalne gospodarowanie zasobami ludzkimi i finansowymi. Ponadto PDN aktywnie pozyskują środki zewnętrzne na realizację projektów edukacyjnych finansowanych m.in. ze środków Unii Europejskiej (programy Erasmus+, Europejski Fundusz Społeczny) oraz krajowych funduszy grantowych. Współfinansowanie działalności placówek przez różne jednostki samorządowe oraz wykorzystanie dochodów własnych pozwala na zrównoważenie budżetu i zwiększenie zakresu oferowanych form doskonalenia.

3. Znaczenie strategiczne. PDN pełnią rolę ośrodków koordynujących realizację lokalnej polityki oświatowej, wpisując się w strategię rozwoju edukacji określone w takich dokumentach, jak Strategia Rozwoju Edukacji na lata 2021–2030¹¹ czy Krajowy Plan Odbudowy¹² (KPO), które podkreślają konieczność podnoszenia kompetencji nauczycieli jako kluczowego czynnika jakości edukacji.

Pracując w oparciu o standardy wypracowane przez MEN oraz Narodowy Instytut Doskonalenia Nauczycieli (NIDN), placówki powiatowe wspierają wdrażanie reform edukacyjnych, monitorują efektywność procesów doskonalenia i adaptują ofertę szkoleniową do zmieniających się wymagań rynku pracy i potrzeb lokalnych środowisk edukacyjnych. Dzięki temu znacząco przyczyniają się do podnoszenia jakości nauczania,

¹¹ <https://www.gov.pl/web/edukacja/zintegrowana-strategia-umiejetnosci-2030-czesc-szczegolowa--dokument-przyjety-przez-rade-ministrow> (20.01.2024).

¹² <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/krajowy-plan-odbudowy> (20.01.2024).

wyrównywania szans edukacyjnych oraz promowania innowacyjnych metod nauczania i zarządzania szkołą, co wpisuje się w cele wyznaczone przez Prawo oświatowe oraz strategiczne dokumenty MEN dotyczące doskonalenia zawodowego nauczycieli.

Podsumowanie

Organizacja powiatowych placówek doskonalenia nauczycieli przez lokalne samorządy stanowi strategiczny komponent systemu wsparcia jakości edukacji na poziomie lokalnym. Rozwiązanie to posiada wysoką wartość zarówno z perspektywy merytorycznej, jak i ekonomicznej, a jego oddziaływanie wykracza poza bezpośrednie wspieranie kadry pedagogicznej, wpływając pośrednio na podnoszenie jakości kształcenia w całym regionie.

Z merytorycznego punktu widzenia powiatowe ośrodki doskonalenia nauczycieli zapewniają dostęp do wysoko wykwalifikowanych konsultantów-przedmiotowców, którzy nie tylko udzielają bieżącego wsparcia metodycznego, lecz także inicjują oraz wdrażają innowacyjne formy kształcenia ustawicznego. Placówki te oferują szerokie spektrum działań szkoleniowych – od warsztatów, przez kursy doskonalące, po programy mentoringowe – oraz udostępniają nauczycielom wszystkich etapów edukacyjnych kompleksowe materiały dydaktyczne, informacyjne i metodyczne, umożliwiające systematyczne podnoszenie kompetencji zawodowych. Istotnym aspektem jest również geograficzna bliskość ośrodka, która przekłada się na realną dostępność usług oraz minimalizuje bariery logistyczne i czasowe, co nabiera szczególnego znaczenia w mniejszych miejscowościach i na obszarach wiejskich.

Korzyści ekonomiczne wynikające z funkcjonowania powiatowych ośrodków obejmują m.in. optymalizację kosztów dzięki elastycznym formom zatrudnienia konsultantów (umowy cywilnoprawne, częściowe etaty) oraz możliwość oferowania bezpłatnych form szkoleniowych finansowanych z projektów lub środków zewnętrznych. Realizacja licznych przedsięwzięć grantowych i projektowych generuje dodatkowe zasoby finansowe, które mogą być reinwestowane w rozwój lokalnej oferty edukacyjnej. Ponadto współfinansowanie działalności ośrodków przez jednostki obsługiwane pozwala na racjonalne rozłożenie kosztów oraz zwiększenie efektywności ekonomicznej całego systemu.

W kontekście lokalnej polityki edukacyjnej powiatu rola powiatowych placówek doskonalenia nauczycieli jest nie do przecenienia. Funkcjonują one jako kluczowy węzeł w sieci wsparcia dla nauczycieli, integrując działania szkoleniowe z priorytetami strategii edukacyjnej regionu, wzmacniając kompetencje kadry pedagogicznej oraz budując potencjał instytucjonalny powiatu. Dzięki tym placówkom samorządy zyskują nie tylko narzędzie podnoszenia jakości pracy szkół, lecz również platformę do wdrażania innowacji edukacyjnych oraz efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi w sektorze oświaty.

Kształcenie i doskonalenie nauczycieli jest nakazem czasu, ponieważ to oni kierują rozwojem ucznia, a w efekcie kreują nowe pokolenie. Powodzenie reformy będzie w dużym stopniu zależało od tego, w jaki sposób nauczyciele zinternalizują potrzebę zmiany. Dlatego praca zawodowa nauczyciela wymaga nie tylko coraz lepszego wykształcenia, ale także kreatywności i umiejętności. Konieczność podejmowania nowych wyzwań edukacyjnych spowoduje, że praca schematyczna, monotonna przekształcać się będzie w coraz bardziej refleksyjną, gdzie obok kwalifikacji zawodowych niezbędne są: inteligencja, głębokie rozumienie procesów i zjawisk, sprawne myślenie, wyobraźnia i pomysłowość¹³.

Współczesna rzeczywistość XXI w. stawia przed szkołami i nauczycielami konieczność dostosowania metod nauczania do bardzo zróżnicowanych potrzeb, zainteresowań i oczekiwań, które płyną nie tylko od pojedynczych osób, ale również od licznych grup społecznych – zarówno w kraju, jak i w wielokulturowych społeczeństwach Europy. Dynamicznie zmieniająca się edukacja oraz związane z nią reformy wymagają od nauczycieli nieustannego rozwoju, zdobywania nowych umiejętności oraz motywacji do aktywnego uczestnictwa w przemianach systemu oświaty.

W miejscach, gdzie brakuje wyspecjalizowanych instytucji zajmujących się doskonaleniem zawodowym nauczycieli, samorządy często mają trudności z odpowiednią realizacją tego zadania. Zazwyczaj ograniczają się one jedynie do przekazania odpowiedzialności za analizę potrzeb szkoleniowych dyrektorom szkół. Ich rola sprowadza się wówczas do oceny planów doskonalenia przygotowanych przez szkoły, zatwierdzania wniosków o dofinansowanie lub sporadycznych spotkań z dyrektorami w tej sprawie. Taki model działania często prowadzi do niewystarczającego wykorzystania dostępnych środków finansowych.

Tam, gdzie brak jest funkcjonowania ośrodków doskonalenia nauczycieli, samorządy mają kłopot z realizacją tego zadania. Ograniczają się one przeważnie do powierzania analizy potrzeb doskonalenia zawodowego nauczycieli dyrektorom szkół, czyli kontroli (wglądu) przez organy prowadzące przygotowanych przez dyrektorów szkół planów doskonalenia zawodowej nauczycieli, wniosków o dofinansowanie lub spotkań z dyrektorami szkół w tej sprawie. Powoduje to, że samorządy mają problem z wykorzystaniem środków na ten cel. W przypadku, gdy samorządy, szczególnie powiatowe, utworzyły takie ośrodki, niedomogi w zakresie kształcenia nauczycieli w dotychczasowej formule wypełniają one, i to z powodzeniem¹⁴.

Z drugiej strony tam, gdzie samorządy zdecydowały się powołać własne ośrodki doskonalenia nauczycieli – szczególnie na poziomie powiatowym – udało się skutecznie zniwelować braki w dotychczasowym systemie wspierania kadry pedagogicznej.

¹³ B. Krupa, *Doskonalenie nauczycieli...*, s. 22.

¹⁴ B.D. Niziołek, *Rola samorządów w doskonaleniu zawodowym nauczycieli* [w:] *Wybrane aspekty wykonywania zadań oświatowych przez jednostki samorządu terytorialnego*, red. E. Juško, I. Wieczorek, Łódź 2016, s. 106–107.

Podsumowując, bliskość ośrodka doskonalenia nauczycieli ma wielowymiarowe znaczenie: sprzyja dostępności i systematyczności procesu kształcenia ustawicznego, umożliwia szybszą adaptację do zmian systemowych, wspiera integrację środowiska oświatowego, wzmacnia motywację nauczycieli oraz pozwala na efektywniejsze zarządzanie polityką edukacyjną na poziomie lokalnym. Jest zatem czynnikiem strategicznym w podnoszeniu jakości pracy szkół i kształtowaniu nowoczesnego, dynamicznego systemu edukacji.

Bibliografia

- Argyris C., Schön D.A., *Organizational learning: A theory of action perspective*, Reading, MA 1978.
- Becker G.S., *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*, Chicago 1964.
- Darling-Hammond L., Richardson N., *Teacher learning: What matters?*, „Educational Leadership” 2009, no. 66(5).
- Day C., *Developing teachers: The challenges of lifelong learning*, London 1999.
- Day C., *Rozwój zawodowy nauczyciela*, Gdańsk 2004.
- Dąbrowska L., *Doskonalenie zawodowe nauczycieli*, Warszawa 2015.
- <https://www.gov.pl/web/edukacja/zintegrowana-strategia-umiejtnosci-2030-czesc-szczegolowa--dokument-przyjety-przez-rade-ministrow> (20.01.2024).
- <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/krajowy-plan-odbudowy> (20.01.2024).
- Huberman M., *The lives of teachers*, New York 1993.
- Kamińska M., *Współpraca i uczenie się nauczycieli w kulturze organizacji szkoły*, Kraków 2019.
- Kosiba G., *Doskonalenie i rozwój zawodowy nauczycieli wychowania fizycznego*, Kraków 2009.
- Krupa B., *Doskonalenie nauczycieli jako element kształcenia ustawicznego*, Sandomierz 2016.
- Lisowska E., *Kondycja zawodowa nauczycieli: w poszukiwaniu skutecznej profilaktyki wypalenia zawodowego*, Kraków 2018.
- Niziołek B.D., *Rola samorządów w doskonaleniu zawodowym nauczycieli* [w:] *Wybrane aspekty wykonywania zadań oświatowych przez jednostki samorządu terytorialnego*, red. E. Juško, I. Wiczorek, Łódź 2016,
- Plewka C., *Uwarunkowania zawodowego rozwoju nauczycieli*, Warszawa 2009.
- Szempruch J., *Nauczyciel w warunkach zmiany społecznej i edukacyjnej*, Kraków 2012.