

## Konferencja "Mobbing – załazek klęski czy sukcesu"

Gdańsk 29.06.2004 r.

**mgr Elżbieta Linowska** - nauczyciel dyplomowany z 30 - letnim stażem pedagogicznym, w tym 10 lat na stanowisku dyrektora największej szkoły średniej na Podlasiu, absolwentka Politechniki Białostockiej, ukończyła 3 studia podyplomowe: Zarządzanie Oświatą , Przedsiębiorczość dla Nauczycieli, Studia Edukatorskie, otrzymując dyplom edukatora, posiada certyfikat Centrum Zarządzania Techniką i Jakością Uniwersytetu Loyola Marymount z Los Angeles USA - studia z zakresu zarządzania techniką i jakością TMT/TQM. Przedstawiciel Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Antymobbingowego OSA na obszar województwa podlaskiego.

### **„Regulacje prawne w oświacie pozwalają stosowanie powszechnego mobbingu. Prawo oświatowe kreuje dyrektora – mobbera”.**

Mobbing, inaczej mówiąc, stosowanie zespołu środków mających na celu gnębienie, represjonowanie, prześladowanie, naruszanie integralności psychicznej, prowadzące do wyeliminowania osoby z zespołu jest zjawiskiem częstym i spotykanym we wszystkich obszarach życia. Referat ten jest próbą stworzenia ogólnych ram do opisu przyczyn i klasyfikacji prześladowań w obrębie jednostki oświatowej, a następnie prześledzenie jego przejawów.

Czy prawa oświatowe regulujące organizację, funkcjonowanie szkoły lub placówki, wyznaczające obowiązki i zadania szkoły, obowiązki dyrektorów, powinności nauczycieli są na tyle złe, że pozwalają lub czy wręcz dają możliwości stosowania mobbingu w relacjach pracowniczych w oświacie?

Oczywiście, że są to dokumenty niedoskonałe, ale to ich stosowanie rzekomo w „imię prawa” umożliwia, a rzec można nawet sprzyja takim zachowaniom. Prawem tym, przecież posiłkują się konkretni ludzie

Ewaluuje w ostatnich latach prawo oświatowe, wyraźnie wyostrzyło odpowiedzialność dyrektorów i nauczycieli za funkcjonowanie szkoły, ale jednocześnie zagwarantowało „władztwo pedagogiczne”, a nawet „władztwo ekonomiczne” urzędnikom samorządowym, poprzez osobę dyrektora i samego dyrektora wobec nauczycieli zatrudnionych w szkole.

Słusznym założeniem reformy oświatowej było, że szkoła ma tworzyć własną wizję i misję, realizować własne programy dydaktyczno-wychowawcze, określać własne profile i przebieg procesu uczenia, zachowywać swoją odrębność i tożsamość, prawo kreowania czy kultywowania różnic, jako istotnych elementów środowiska edukacyjnego, a tym samym prawo do tworzenia pedagogiki adresowanej do jej klientów. Ale to indywidualne pole swobody decyzyjnej jest stale ograniczane i zagrożone. Szkoły są poddawane ścisłej i natarczywej kontroli władz zwierzchnich. Szkoła państwowa nie jest właścicielem swoich zasobów, nie podejmuje decyzji strategicznych i przez cały czas poddawana jest presji polityczno-administracyjnej. Powoduje to poczucie frustracji i niepewności uczestników procesu edukacji. Jest to

jedna z głównych zewnętrznych przyczyn rodzenia się zjawiska mobbingu, często niezauważalna i nie dostrzegana przez środowisko.

Nauczyciele stanowią najliczniejszą grupę osób zgłaszających problem mobbingu w miejscu pracy i zwracających się po pomoc prawnop-psychologiczną do Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Antymobbingowego.

Wśród innych powodów sprzyjających występowaniu tego typu zachowań należy wymienić:

- niemożność zmierzenia wkładu pracy nauczyciela, jego wysiłku i trudu wychowawczego i znalezienie prostych zależności między nakładem pracy, a efektami kształcenia, a tym bardziej wychowania. Standaryzowane sprawdziany prowadzone nawet przez zewnętrzne komisje są tylko fragmentaryczną miarą efektywności pracy nauczyciela.
- uznaniowy charakter oceny pracy nauczyciela – większość dyrektorów szkół nie opracowało kryteriów oceny pracy nauczycieli, bo po pierwsze nie musi, po drugie nie potrafi,
- trudna finansowa sytuacja nauczycieli, nie pozwalająca, bądź znacznie ograniczająca systematyczne doskonalenie, a tym samym własny stały rozwój,
- niezajomość prawa oświatowego przez większość pracowników oświaty. Jego ciągłe zmiany nie są systematycznie śledzone i analizowane. Na dyrektorze szkoły lub placówki oświatowej ciąży wprowadzić obowiązek zaznajamiania pracowników z tym prawem, ale rzadko zdarza się, by to funkcjonowało- lepiej zarządzać niedoinformowaną kadrą, zaś nauczyciele, po prostu nie potrafią czytać ze zrozumieniem zawiłych jego zapisów,
- pomijanie w programie studiów pedagogicznych zajęć z prawa, negocjacji i komunikacji interpersonalnej, w wyniku czego młodzi nauczyciele nie są przygotowani do merytorycznej dyskusji o swoich prawach z potencjalnym pracodawcą, a zatem łatwiej stają się ofiarami manipulacji, czy też mobbingu,
- powierzanie niewłaściwej osobie sprawowania funkcji dyrektora szkoły, często z tzw. układu samorządowo-politycznego. W konkursie na dyrektora szkoły biorą udział 3 osoby z organu prowadzącego i 3 osoby z nadzoru pedagogicznego. Wybór kandydata nie zawsze jest racjonalny i uzasadniony np. najlepszym zaproponowanym planem rozwoju szkoły, a jest to wynik „układów”, przynależności do określonych partii, układów koleżeńskich, towarzyskich,
- nepotyzm w polityce kadrowej przełożonego (w niewielkich miejscowościach szkoła, czy inna placówka oświatowa jest jedynym miejscem pracy dla wykształconych mieszkańców). Pierwszeństwo w zatrudnieniu zawsze mają znajomi, członkowie rodzin, nawet jeśli nie legitymują się wymaganymi kwalifikacjami do nauczania określonych przedmiotów. Dyrektor szkoły może zawsze zatrudnić taką osobę, przy prowadzonej niejawniej polityce kadrowej,
- niezdrowe zasady konkurencji pomiędzy członkami rady pedagogicznej, prowadzące do donosicielstwa, lizusostwa, pomówień, fałszywych oskarżeń, a wynikające z kurczącego się rynku pracy (niż demograficzny),
- feminizację środowiska nauczycielskiego,

- brak umiejętności fachowego sprawowania nadzoru pedagogicznego, umiejętności wewnętrznego mierzenia jakości pracy szkoły, umiejętności opracowania narzędzi pomiaru przez osoby upoważnione do jego sprawowania. Dopiero projekt rozporządzenia MENiS w sprawie szczegółowych zasad sprawowania nadzoru w § 7 pkt. 2d nakłada obowiązek ukończenia kursu kwalifikacyjnego z tego zakresu. Jest on na etapie prac legislacyjnych
- niechęć przyjmowania przez związki zawodowe roli mediatorów w powstających sytuacjach mobbingowych. Lokalni działacze związkowi nie chcą angażować się, nie chcą być stroną w sporze, nie potrafią właściwie rozpoznawać problemu. Centrale związkowe nie przygotowały swoich działaczy do takiej roli, a często nawet nie poinformowały, że problem mobbingu znalazł umocowanie prawne w Kodeksie Pracy. W takiej sytuacji mobbingowany nauczyciel pozostaje sam ze swoimi problemami,
- nieprzemyślane, pokrętne działania urzędników w urzędach prowadzących szkołę np. gminach, urzędach miasta, starostach, wynikające przede wszystkim z braku merytorycznego przygotowania do zarządzania oświatą ,
- analfabetyzm funkcjonalny nauczycieli, zwłaszcza nauczycieli z wieloletnim stażem, a przy tym przyjmowanie introwertycznej postawy objawiającej się pasywnością, rezerwą , usztywnieniem etc,

Niemożliwym jest w tak krótkim czasie dogłębne przeanalizowanie każdej z wymienionej przyczyn, a temat referatu obliguje mnie do zastanowienia się tylko nad tym, na ile prawo oświatowe stwarza możliwości stosowania mobbingu

Sytuacja nauczyciela , zarówno zawodowa , jak i finansowa w znacznej mierze zależy od decyzji dyrektora szkoły. Oto kilka przykładów.

Zgodnie z Art. 6a.1 Karty Nauczyciela praca nauczyciela podlega ocenie. Ocena nauczyciela może być dokonana w każdym czasie. Zaś w pkt 5 tego artykułu znajduje się zapis, że ocenę pracy nauczyciela dokonuje dyrektor szkoły. Ktoś tę ocenę musi dokonać i dobrze, że wskazano osobę dyrektora. Tylko, że w dotychczasowych zapisach prawnych ( jak wcześniej wspomniałam), nie zobowiązano jego osoby do nabycia fachowych umiejętności do sprawowania nadzoru pedagogicznego. Zatem często ocena ma charakter subiektywny, uznaniowy i w znacznej mierze jest funkcją sympatii bądź antypatii stron, miast być wykonana przy użyciu technik i narzędzi diagnostycznych, wykorzystywanych przy dokonywaniu wewnętrznego mierzenia jakości pracy szkół. Wprawdzie dano zgodnie z art. 9pkt.1 Karty Nauczyciela nauczycielowi prawo do odwołania się od niej, za pośrednictwem dyrektora szkoły, do organu sprawującego nadzór pedagogiczny , ale zespół oceniający powołany do tego w zasadzie podtrzymuje ocenę dyrektora szkoły – w końcu to on wybierał trzema głosami dyrektora szkoły i nie będzie podważał jego decyzji. Dalsza droga odwołania jest zamknięta.

Dyrektor szkoły dokonuje również jednoosobowo oceny dorobku zawodowego nauczyciela za okres stażu, z uwzględnieniem stopnia realizacji planu rozwoju zawodowego. Budzi to wiele niepokojów nauczycieli, co do jego uznaniowości, ale także zmusza ich do podejmowania w trakcie stażu działań na pokaz, akcyjności, podejmowania działań niezgodnych z własną osobowością, uznawania pewnych norm i

wartości nieakceptowanych przez niego. Powoduje to rozdwojenie jaźni, frustrację i poczucie niepewności. Po odbytym stażu zauważa się, że nauczyciel ostentacyjnie nie angażuje się, sprawia wrażenie rozczarowanego i zdegustowanego, przyjmuje postawę czekania na „lepsze jutro”. Często zaś przyjmuje postawę złośliwego krytykanta, kpiącego i drwiącego z innych nauczycieli i dyrekcji szkoły. Jest to jedna z przyczyn mobbingu stosowanego wobec dyrektora szkoły przez podwładnych, zwłaszcza przez nauczycieli dyplomowanych. Dla tej grupy droga wszelkich awansów ustawowo jest zamknięta.

We wstępie wspomniałam o uzależnieniu ekonomicznym nauczyciela od jednoosobowych decyzji dyrektora szkoły. Dyrektor szkoły przydziela obowiązkowe godziny dydaktyczne w ramach wynagrodzenia zasadniczego oraz dodatkowo płatne zajęcia dydaktyczno-wychowawcze i opiekuńcze, a także dodatek motywacyjny. Przydział ten jest w większości uznawany za niesprawiedliwy, budzący niepokoje w radzie pedagogicznej, wzajemną niechęć, zawiść i jest przyczyną mobbingu kolegów przez kolegów. Czy nauczyciel może w obliczu poczucia niesprawiedliwości coś zrobić, interweniować? Otóż, nie! Wprawdzie Art.41.2 pkt.4 Ustawy o Systemie Oświaty mówi „*Rada Pedagogiczna opiniuje propozycje dyrektora szkoły lub placówki w sprawach przydziału nauczycielom stałych prac i zajęć w ramach wynagrodzenia zasadniczego oraz dodatkowo płatnych zajęć dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych*”, ale wyrażenie nawet negatywnej opinii nie wstrzymuje realizacji tzw. przydziału godzin. Zatem sytuacja prawna zmusza nauczyciela do bycia pokornym, uległym, wyciszonym i podnoszącym rękę na znak akceptacji wszelkich propozycji dyrektora, gdyż przy innym zachowaniu zostanie pozbawiony przyznawanych przywilejów pracowniczych oraz redystrybucji dóbr materialnych i symbolicznych, jak dodatkowe zajęcia, nagrody, wyróżnienia, pochwały. A może być „ukarany” zgodnie z literą prawa i w imię prawa przydziałem najgorszych klas, nie ergonomicznym planem zajęć, obniżeniem pensum, wyeliminowaniem nauczanego przedmiotu, niedokonywaniem podziału na grupy itp. Wachlarz możliwości, by spowodować stan niepewności i zdestabilizować pozycję nauczyciela jest ogromny i to podkreślam, zgodnie z prawem i w imię prawa.

Pobieżna analiza wybranych elementów z regulacji prawnych w oświacie wskazuje, że mobbing pracowniczy jest zjawiskiem z obszaru patologii zachowań organizacyjnych. Prowadzi do naruszenia godności osobistej pracownika, powstania uczucia zagrożenia, irracjonalnego strachu i poczucia niepewności oraz niemożności podjęcia obrony własnej pozycji lub osoby. Niezaspokojenie podstawowych potrzeb jednostki, jak bezpieczeństwa, przynależności, samorealizacji, godności własnej prowadzi szybko do frustracji i stresu. Zaś te uczucia przenoszone są na relacje nauczyciel-uczeń. I to jest jeden z najniebezpieczniejszych skutków mobbingu występującego w szkole. Coraz częściej obserwuje się problemy związane z funkcjonowaniem całej społeczności szkolnej, zarówno uczniów i nauczycieli, przejawiające się w postaci agresji, przemocy, niepożądanych zachowań nauczycieli, takich jak, stosowanie przymusu i przemocy.

Na koniec konkluzja. Szkoła nie powinna być miejscem, gdzie występuje zjawisko mobbingu w jakiegokolwiek postaci, gdyż każde naganne zachowanie którejkolwiek ze stron jest odczytywane przez wszystkich uczestników

procesu dydaktycznego, a w szczególności przez najpilniejszych i najbardziej bacznych obserwatorów, jakimi są uczniowie.

Najlepsze prawo nie spowoduje zakazu zatrudniania „złych” dyrektorów, nie posiadających podstawowych umiejętności komunikacji interpersonalnych, negocjacji, wiedzy merytorycznej niezbędnej do sprawowania funkcji, jeśli o takich stanowiskach będą decydowały układy polityczno-samorządowe i kumoterskie, a regionalna polityka oświatowa z ludzkimi i instytucjonalnymi blokami będzie miała możliwość dyfuzji w relacje pedagogiczne, w procesy i zdarzenia oświatowe.