

Aneta Anna Wiktorzak

Zespół Szkół Ekonomicznych i Ogólnokształcących nr 6 w Łomży

Budowa kapitału ludzkiego i społecznego na przykładzie szkoły ponadgimnazjalnej

Głównym celem artykułu jest ukazanie nowego spojrzenia na proces dydaktyczny jako pierwszy krok do zarządzania kapitałem ludzkim i społecznym szkoły. Zapisane w każdej podstawie programowej umiejętności kluczowe (ponadprzedmiotowe) są podstawowymi elementami do rozwijania kapitału ludzkiego ucznia w danej chwili i przygotowania go do uczestnictwa w budowie kapitału społecznego w przyszłości. Analiza nowych trendów w edukacji i spojrzenie na szkołę jako instytucję produkującą nowy kapitał zarówno ludzki, jak i społeczny powinna prowadzić do zmian i podwyższania jakości procesu dydaktycznego.

1. Zarządzanie szkołą jako organizacją uczącą się

Współczesna szkoła jest miejscem przekazywania wiedzy, ale również zakładem pracy, jednostką budżetową samorządu terytorialnego oraz miejscem różnorodnej działalności gospodarczej. Wszystkie wymienione obszary nakładają na dyrektora placówki oświatowej różnorodne zadania, od spełnienia których zależy jakość realizacji głównych zadań szkoły, czyli organizacji procesu dydaktycznego.

Z chwilą wprowadzenia reformy oświaty szkolnictwo w Polsce, najogólniej ujmując, zostało podzielone na 3 etapy. Szkoła podstawowa (6 lat), gimnazjum (3 lata) i szkoła średnia/ponadgimnazjalna (3 lub 4 lata), w której kształcą się uczniowie w wieku od 16 do 20 lat w trzech typach placówek: 3-letnich liceach ogólnokształcących, 3-letnich liceach profilowanych, 4-letnich technikach. Każdy etap szkoły kończy się egzaminem zewnętrznym: szóstoklasisty, gimnazjalnym i maturalnym. Egzaminy zewnętrzne sprawdzają stopień opanowania przez ucznia podstawy programowej, a w szczególności umiejętności zapisanych w standardach wymagań egzaminacyjnych. Egzaminy zewnętrzne pokazują również, w jakim stopniu uczeń jest przygotowany do następnego etapu kształcenia. Wyniki te są wykorzystywane przez nadzór pedagogiczny, dyrektorów, rodziców, uczniów, społeczność itp. do oceny pracy szkoły.

Sposób zarządzania szkołą ma ogromny wpływ na pracę całej organizacji, w naszym przypadku na przebieg procesu dydaktycznego. Spełnianie standardów jakości pracy szkoły w bezpośredni lub pośredni sposób przekłada się na wyniki uczniów, czyli na sukces lub porażkę szkoły. Dlatego właśnie dyrektor szkoły podczas planowania procesu dydaktycznego musi pamiętać o wszystkich aspektach pracy organizacji, postrzeganej coraz częściej jako organizacji uczącej się. Zarządzanie zmianą jest największym wyzwaniem menadżera każdej organizacji, w tym także szkoły średniej, w celu utrzymania przewagi konkurencyjnej i wzrostu swojej wartości rynkowej.

2. Kapitał ludzki i społeczny

Umiejętność gospodarowania zasobami niematerialnymi staje się dziś, w obliczu zmienności otoczenia i rozwoju społeczeństwa informacyjnego, warunkiem koniecznym dla każdej organizacji chcącej przetrwać i konkurować na rynku. Kluczową kompetencją nie tylko przedsiębiorstw, ale i innych organizacji w tym obszarze staje się efektywne zarządzanie kapitałem ludzkim i społecznym.

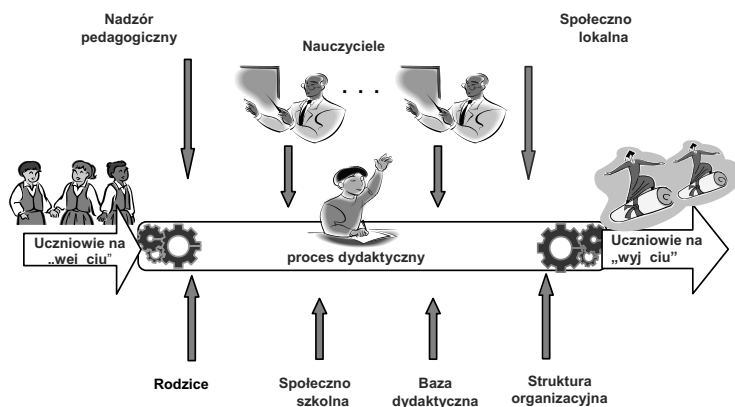
Kapitałem ludzkim (KL) nazywa się zasób wiedzy, umiejętności, kompetencji, zdrowia i energii witalnej itp. zawarty w każdym człowieku traktowanym jako oddzielna istota ludzka. Określa on między innymi jego zdolności do pracy, adaptacji do zmian zachodzących w jego otoczeniu oraz do poszukiwania nowych rozwiązań. W celu jak najlepszego wykorzystania kapitału ludzkiego każdy człowiek dąży do posiadania jak największej wiedzy czy umiejętności. W bezpośredniej korelacji z kapitałem ludzkim pozostaje kapitał społeczny (KS), rozumiany jako społeczne (kolektywne) wykorzystanie zasobów umiejętności, wiedzy i kreatywności jednostek oraz ich zdolność do współpracy, tworzenia związków pomiędzy ludźmi i organizacjami. Przy czym podkreślić należy, iż kapitał społeczny nie jest tylko prostą sumą kapitałów jednostek, ale jest także kreowany przez instytucje oraz pomnażany poprzez ich zdolność do współdziałania, co jest nazywane efektem synergii.

Jakkolwiek istnieje wiele, nie zawsze jednoznacznych definicji kapitału społecznego, tym, co łączy większość z nich, jest podkreślenie znaczenia powiązań międzyludzkich, zaufania i zasady wzajemności. Kapitał społeczny zwiększa sprawność funkcjonowania społeczności i zdolność realizowania zbiorowych przedsięwzięć, ponieważ ułatwia spontaniczną współpracę i skoordynowanie działania poszczególnych jednostek. Tak jak tworzenie kapitału fizycznego obejmuje zmiany w materiałach w celu ułatwienia produkcji, tak tworzenie kapitału ludzkiego obejmuje zmiany w umiejętnościach i zdolnościach jednostki, natomiast kapitał społeczny powstaje, gdy stosunki międzyludzkie ulegają zmianie w sposób ułatwiający czynności instrumentalne.

Szkoła, mając na uwadze dobro swoich uczniów, powinna rozwijać w nich to, co najlepsze, by spożytkować te wartości dla wymiernych efektów funkcjonowania szkoły, a w konsekwencji dla jej rozwoju. Zarządzający, traktując szkołę jako dynamiczną całość, uruchamia możliwości dzielenia się wiedzą dzięki pracy zespołowej, dzięki bliskim kontaktom, dzięki formalnym i nieformalnym spotkaniom itp., mając jednocześnie na uwadze dążenie do kompleksowości i elastyczności szkoły w zakresie wykonywanych zadań. Ważne jest, by upewnić się, czy każdy uczeń ma możliwość pełnego rozwoju swojego potencjału w ramach działalności szkoły. To postępowanie pomaga w uruchomieniu ukrytych zasobów i pozwala na skoncentrowaniu się, na wzmocnieniu ich wartości, stwarzając warunki stosowania odpowiednio dobranych działań, metod i technik. W następnym rozdziale znajdziemy opis modelu do analizy KL i KS na przykładzie szkoły ponadgimnazjalnej.

3. Wirtualna Taśma Produkcyjna¹ jako model do analizy kapitału ludzkiego i społecznego szkoły

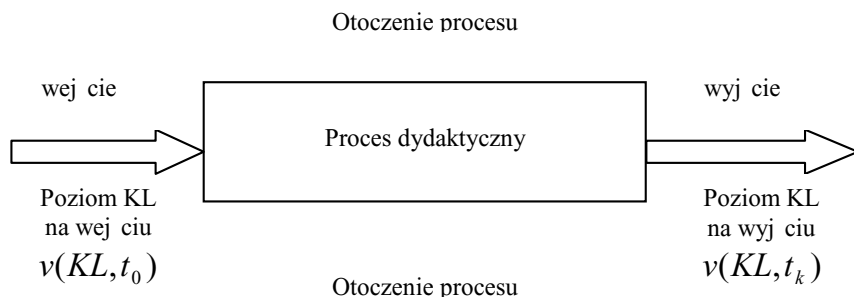
Proces dydaktyczny można opisać za pomocą taśmy produkcyjnej przedstawionej na Rys.1. Na początku edukacji na taśmę produkcyjną „wchodzi” uczniowie, którzy osiągnęli pewien zasób wiedzy przypisany danemu poziomowi kształcenia, np. szkoły gimnazjalnej. Można powiedzieć, że posiadają oni wiedzę, umiejętności, doświadczenie, stan emocjonalny, kulturowy itp., czyli pewien poziom kapitału ludzkiego danego ucznia, co będziemy oznaczali $v(KL, t_0)$, gdzie t_0 oznacza początek procesu edukacyjnego. Proces edukacyjny kończy się w momencie t_k , gdy absolwent opuszcza szkołę ponadgimnazjalną. W trakcie procesu edukacyjnego na taśmie odbywa się szereg prac (operacji) dydaktycznych, które nieprzypadkowo występują w odpowiedniej kolejności i ilości. Podczas procesu edukacyjnego ucznia bardzo ważny jest wkład nauczycieli w wykształcenie i wychowanie młodego człowieka, ale równie istotne są inne czynniki, takie jak: wpływ rodziców, społeczności szkolnej, kolegów, koleżanek, oddziaływanie bazy dydaktycznej szkoły, jej struktury organizacyjnej itp. Z taśmy, czyli na koniec procesu dydaktycznego „schodzi” uczeń, który posiada odpowiednią wiedzę i umiejętności zgodne z jego kierunkiem i poziomem kształcenia (np. maturzysta czy technik ekonomista) o określonym poziomie kapitału ludzkiego. Taśmę nazywamy wirtualną, ponieważ w odróżnieniu od klasycznej taśmy produkcyjnej wynalazionej przez Henrego Forda ta taśma fizycznie nie istnieje, jednak jak pokażemy to dalej, jest wygodnym narzędziem (modelem) do analizy procesu edukacyjnego.



Rys. 1. Wirtualna taśma produkcyjna jako model procesu edukacyjnego (oprac. własne na podstawie [25])

¹ Walukiewicz S., *Trzy modele do analizy kapitału społecznego, Badania operacyjne i systemowe 2006. Wiedza systemowa dla rozwoju regionów i przedsiębiorstw w Polsce*, Exit, Warszawa 2006.

Symbolicznie można sytuację z Rys.1 przedstawić następująco:



Rys. 2. Systemowe ujęcie procesu dydaktycznego (oprac. własne)

Warto także pamiętać, że kapitał ludzki jest własnością człowieka, w tym przypadku ucznia, szkoła jedynie pomaga w rozwoju tego kapitału. Wkład placówki oświatowej w rozwój kapitału ludzkiego ucznia jest równy różnicy wartości kapitału ludzkiego ucznia „na wyjściu” i wartości kapitału ludzkiego „na wejściu”. Przyrost kapitału ludzkiego danego ucznia w szkole jest równy różnicy poziomów tego kapitału na wyjściu i na wejściu. Szerzej o sposobach pomiaru KL ucznia można znaleźć w artykułach autorki referatu.

Proces formowania kapitału ludzkiego zaczyna się od najmłodszych lat. W tym procesie istotną rolę odgrywa szkoła, która jest kolejnym etapem w rozwoju kapitału ludzkiego. To w szkole rozpoczyna się edukacja, która jest chyba najważniejszym ogniwem w opisywanym procesie. Jednym z elementów procesu dydaktycznego jest kształtowanie **umiejętności ponadprzedmiotowych (kluczowych)** zapisanych w każdej podstawie programowej.²

„Nauczyciele tworzą uczniom warunki do nabywania następujących umiejętności kluczowych:

(U1) planowania, organizowania i oceniania własnej nauki, przyjmowania za nią coraz większej odpowiedzialności,

(U2) skutecznego porozumiewania się w różnych sytuacjach, prezentacji własnego punktu widzenia i uwzględniania poglądów innych ludzi, poprawnym posługiwaniem się językiem ojczystym, przygotowania do publicznych wystąpień,

(U3) efektywnego współdziałania w zespole i pracy w zespole, budowania więzi międzyludzkich, podejmowania indywidualnych i grupowych decyzji, skutecznego działania zachowania obowiązujących norm,

(U4) rozwiązywanie problemów w sposób twórczy,

² Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 26 lutego 2002 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego (...) dla: szkół podstawowych i gimnazjów, liceów ogólnokształcących, liceów profilowanych i techników, zasadniczych szkół zawodowych, szkół ponadpodstawowych (Dz.U. Nr 51 z 2002 r., z póź. zm.) Załącznik nr 4.

(U5) poszukiwania, porządkowania i wykorzystania informacji z różnych źródeł oraz efektywnego posługiwania się technologiami informacyjnymi i komunikacyjnymi,

(U6) odnoszenia się do praktyki zdobytej wiedzy, tworzenia potrzebnych doświadczeń i nawyków oraz efektywnego posługiwania się technologią informacyjną,

(U7) rozwijania sprawności umysłowych oraz osobistych zainteresowań,

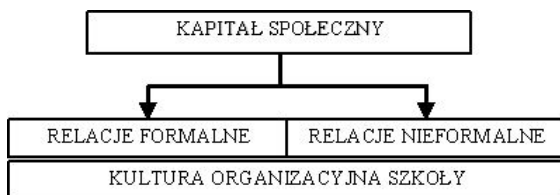
(U8) przyswajania sobie metod i technik negocjacyjnego rozwiązywania konfliktów i problemów społecznych.”

Kształcenie umiejętności kluczowych jest więc niczym innym jak przygotowaniem absolwentów/uczniów do rozwijania kapitału społecznego w przyszłości. Nauczyciele, tworząc „własny” kapitał społeczny, przekazują go następnym pokoleniom. Umiejętności kluczowe zapisane w każdej podstawie programowej są odzwierciedleniem podstawowych składników do budowy kapitału społecznego i ludzkiego. Kształtowanie umiejętności kluczowych w dużej mierze zależy od poziomu współpracy nauczycieli w zespołach przedmiotowych i międzyprzedmiotowych. W ujęciu systemowym można ten proces przedstawić tak, jak na Rys. 3.



Rys. 3. Systemowe ujęcie procesu dydaktycznego – kształcenia umiejętności kluczowych (oprac. własne)

Na poziom kapitału społecznego w szkole wpływają relacje formalne i nieformalne pomiędzy nauczycielami, nauczycielami i rodzicami, nauczycielami i uczniami, nauczycielami i przedstawicielami organu prowadzącego nadzór pedagogiczny itd.; tworzą one tzw. kulturę organizacyjną szkoły (patrz Rys. 4).

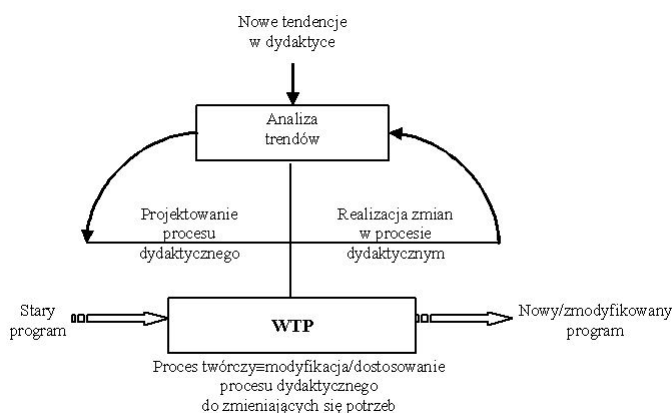


Rys. 4. Elementy składowe kapitału społecznego (oprac. własne)

Ponieważ możliwości zaistnienia relacji jest bardzo wiele, my ograniczymy się do badania wpływu relacji nauczyciel – nauczyciel, naszym zdaniem najważniejszej, która wpływa na jakość procesów edukacyjnych/dydaktycznych w szkole, a w szczególności na efektywność kształcenia umiejętności kluczowych ucznia.

4. Wnioski z analizy KL ucznia i KS szkoły

Nowe spojrzenie na proces dydaktyczny jest pierwszym krokiem do zarządzania kapitałem ludzkim i społecznym szkoły. Zapisane w każdej podstawie programowej umiejętności kluczowe (ponadprzedmiotowe) są podstawowymi elementami do rozwijania kapitału ludzkiego ucznia w danej chwili i przygotowania go do uczestnictwa w budowie kapitału społecznego w przyszłości. Analiza nowych trendów w edukacji i spojrzenie na szkołę jako instytucję produkującą nowy kapitał zarówno ludzki, jak i społeczny powinna prowadzić do zmian i podwyższania jakości procesu dydaktycznego. Stare programy nauczania drogą ewaluacyjną są zastępowane nowymi, które będą bardziej odpowiadać na wyzwania zmieniającej się rzeczywistości (patrz Rys. 5.).



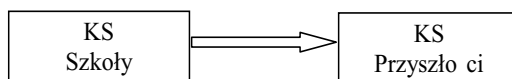
Rys. 5. Proces twórczy – modyfikacja procesu dydaktycznego (oprac. własne)

Wnioski z naszych badań dotyczących istnienia kapitału ludzkiego i społecznego szkoły sformułujemy jako następujące tezy:

1. Proces edukacji (uczenia i nauczania) jest procesem twórczym.
2. Szczególnym procesem edukacyjnym jest kształtowanie umiejętności ponadprzedmiotowych/kluczowych.
3. Do analizy procesów twórczych dobrze jest wykorzystać Wirtualną Taśmę Produkcyjną.
4. Kapitał społeczny szkoły ma bardzo istotny wpływ na proces kształcenia umiejętności kluczowych.
5. Kapitał ludzki ucznia jest miarą edukacyjnej wartości dodanej.

6. Kapitał ludzki ucznia obrazuje przyrost wiedzy, umiejętności itp. na każdym szczeblu edukacji.
7. Kapitał społeczny opiera się na powszechnym stosowaniu technologii informacyjnych.
8. Kapitał społeczny ma wpływ na ocenę pracy szkoły obecnie i będzie miał coraz większe znaczenie w przyszłości.
9. Jakość i sposób zarządzania szkołą ma wpływ na poziom kapitału ludzkiego i społecznego.

Najważniejszą konkluzją z powyższych rozważań jest to, że kapitał społeczny szkoły, rozwijany w głównej mierze przez nauczycieli, jest wykorzystywany do budowy, być może w odległej przyszłości, kapitału społecznego następnego pokolenia (patrz Rys. 6).



Rys. 6. Transformacja KS dziś na KS przyszłości (oprac. własne)

Optymalne zarządzanie szkołą musi się opierać na identyfikacji i pomiarze wszystkich składników majątku: materialnych i niematerialnych. W pomiarze tym warto wykorzystać model Wirtualnej Taśmy Produkcyjnej oraz wyniki egzaminów zewnętrznych. Priorytetowym zadaniem każdej placówki oświatowej powinno być jak najlepsze kształtowanie kapitału ludzkiego ucznia i kapitału społecznego szkoły. Zarządzanie procesem dydaktycznym, rozumianym jako proces twórczy, daje gwarancje odniesienia sukcesu dziś i budowanie gospodarki opartej na wiedzy w przyszłości.

Bibliografia:

1. Becker, G. S., *Human Capital*, NBER, New York 1975.
2. Bochniarz P., Gugala K., *Budowanie i pomiar kapitału ludzkiego w firmie*, Człowiek w firmie, Poltext, Warszawa 2005.
3. Bourdieu P., Passeron J. C., *Reprodukcja. Elementy teorii systemu nauczania*, PWN, Warszawa 1990.
4. Bourdieu P., Wacquant L. J. D., *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2001.
5. Bullen P., Onyx J., *Measuring Social Capital in Five Communities in NSW – A Practitioners Guide*, January 1998.
6. Coleman J. S., *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Mass, Harvard University Press 1990.
7. Dolata R., *Edukacyjna wartość dodana w komunikowaniu wyników egzaminów zewnętrznych*, EGZAMIN, Biuletyn badawczy CKE, Komunikowanie wyników egzaminów zewnętrznych 3/2004.

8. Domański S. R., *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, PWN, Warszawa 1993.
9. Dyduch W., *Kapitał społeczny organizacji pożywką przedsiębiorczości i innowacyjności*, materiały pokonferencyjne strona <http://www.zti.com.pl>.
10. Edison L., Malone M. S., *Kapitał intelektualny, Poznaj prawdziwą wartość swego przedsiębiorstwa odnajdując jego ukryte korzenie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.
11. Fazlagić J. A., *Wiedza kolektywna na przykładzie polskiej oświaty*, czasopismo internetowe SGH w Warszawie „E-mentor” nr 1/2008.
12. Ferguson G. A., Takane Y., *Analiza statystyczna w psychologii i pedagogice*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
13. Fitz-Enz J., *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna – Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
14. Fukuyama F., *Zaufanie: kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa 2000.
15. Kacprzyk J., Nahorski Z., Wagner D., *Zastosowania badań systemowych w nauce, technice i ekonomii*, wyd. EXIT 2005.
16. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Program Operacyjny Kapitał Ludzki, Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007 – 2013, dokument przyjęty przez Radę Ministrów, Warszawa 29. 11. 2006.
17. Niemierko B., *Pomiar wyników kształcenia*, WSiP, Warszawa 1999.
18. Niemierko B., *Testy osiągnięć szkolnych. Podstawowe pojęcia i techniki obliczeniowe*, WSiP, Warszawa 1975.
19. Niemierko B., *Wartość dodana osiągnięć uczniów, szkół i regionów*, EGZAMIN, Biuletyn badawczy CKE, Komunikowanie wyników egzaminów zewnętrznych 3/2004.
20. Putnam R. D., *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków – Warszawa 1995.
21. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 26 lutego 2002 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego (...) dla: szkół podstawowych i gimnazjów, liceów ogólnokształcących, liceów profilowanych i techników, zasadniczych szkół zawodowych, szkół ponadpodstawowych (Dz. U. Nr 51 z 2002 r., z póź. zm.) Załącznik nr 4.
22. Szmigel M. K., Rappe A., *Komunikowanie wartości dodanej osiągnięć szkolnych uczniom, nauczycielom i dyrektorom szkół*, XII Krajowa Konferencja Diagnostyki Edukacyjnej, www.oke.krakow.pl.
23. Szmigel M. K., Rappe A., *Przydatność uproszczonej (staninowej) metody szacowania wartości dodanej osiągnięć uczniów, szkół i jednostek administracyjnych oświaty*, XII Krajowa Konferencja Diagnostyki Edukacyjnej, www.oke.krakow.pl.
24. *Teoria i praktyka egzaminowania, Analiza i interpretacja wyników oceniania i egzaminowania*, Wydział Badań i Ewaluacji CKE, Warszawa, kwiecień 2007.
25. Wałukiewicz S., *Trzy modele do analizy kapitału społecznego*, Badania operacyjne i systemowe 2006. Wiedza systemowa dla rozwoju regionów i przedsiębiorstw w Polsce, pod red. J. Stachowicza, A. Straszaka, S. Wałukiewicza, Exit Warszawa 2006.
26. Wiktorzak A. A., *Rola kapitału społecznego w funkcjonowaniu nowoczesnej szkoły*, Miesięcznik Dyrektor Szkoły, Wolters Kluwer, Warszawa 2007.
27. Wiktorzak A. A., *Zarządzanie zmianą a jakość placówki oświatowej*, Analiza systemowa w finansach i zarządzaniu, tom 9, pod red J. Hołubca, Warszawa 2007.