

## Wizytatorzy pytają bez sensu, a ich raportów nikt nie czyta

PIOTR SKURA

Ministerstwu edukacji przyjdzie się zmierzyć z weryfikacją skutków jednej z najważniejszych reform wprowadzonych przez poprzednią szefową MEN Katarzynę Hall. Wszystko za sprawą badania przeprowadzonego przez Instytut Badań Edukacyjnych pt. „Wykorzystanie ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej przez szkoły”. Mam na biurku raport z badania i wnioski są bardzo ciekawe!

To badanie jakościowe zrealizowane zostało w 40 szkołach, w których eksperci przyjrzeni się pracy dyrektorów i nauczycieli, przeprowadzili z nimi wywiady, przeanalizowali dokumenty, zapytali o ocenę ewaluacji i tego, jaki praktyczny wpływ miała ta reforma na pracę szkół.

Chodziło o sprawdzenie efektów zmian w nadzorze pedagogicznym wprowadzonych w roku szkolnym 2009/2010. Wówczas to określono trzy podstawowe formy nadzoru: ewaluację działalności edukacyjnej szkół i placówek, kontrolę przestrzegania przepisów prawa dotyczących działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz wspomaganie pracy szkół i nauczycieli w zakresie ich działalności.

### Daleko od optymizmu

Badanie IBE dotyczy tylko jednej – ale chyba najważniejszej – formy nadzoru, czyli ewaluacji. Po opublikowaniu w 2009 r. rozporządzenia MEN w tej sprawie do szkół w Polsce ruszyli ewaluatorzy. A w ślad za nimi – eksperci IBE. Wnioski z tego badania, niestety, nie skłaniają do optymizmu. „Korzyści z ewaluacji są zdecydowanie częściej dostrzegane przez dyrektorów szkół niż przez nauczycieli. Większość dyrektorów ma generalnie pozytywny stosunek do samych założeń ewaluacji, ocenia ją jako proces przydatny, chociaż jednocześnie ma zastrzeżenia do niektórych przyjętych praktycznych rozwiązań. Nauczyciele zazwyczaj krytyczniej podchodzą do tego procesu. Zdecydowanie częściej podkreślają jego uciążliwość, mają większą tendencję do niezgadania się z wynikami – nawet jeśli uczą w szkole, w której dyrektor jest entuzjastycznie nastawiony do ewaluacji” – czytamy w raporcie z badania. Specjaliści ostrzegają przed bagatelizowaniem nastawienia nauczycieli do ewaluacji, ponieważ bez odpowiedniej motywacji nie ma szans na wprowadzenie w życie zaleceń wizytatorów.

Ewaluacja wydaje się bardziej przydatna z punktu widzenia dyrektorów, którzy traktowali jej wyniki np. jako potwierdzenie słuszności zmian przeprowadzanych w szkole albo jako kartę przetargową przy negocjacjach z organem prowadzącym.

Z kolei nauczyciele i dyrektorzy szkół dopiero czekających na ewaluację nie ukrywali swojego lęku i obaw, że kontrola okaże się nieprawdziwa, nieobiektywna, niesprawiedliwa, że ewaluatorzy nie wezmą pod uwagę lokalnego kontekstu i specyficznych trudności, z jakimi muszą się zmierzyć nauczyciele.

„Niepokój dotyczący potencjalnej arbitralności i subiektywności w dużym

# Ewaluacja - po co to komu?

Nauczyciele nie lubią ewaluacji zewnętrznej, która często ich irytuje. Odwiedziny wizytatorów traktują jako uciążliwy obowiązek i zwykle się nie zgadzają z wynikami ich pracy. Nieco lepszą opinię o ewaluacji mają natomiast dyrektorzy szkół

stopniu wiąże się z tym, że kryteria wykorzystywane przy przyznawaniu poziomów spełniania wymagań dla wielu dyrektorów i nauczycieli są niejasne i w ich odczuciu nieprecyzyjne (podobne opinie spotkać można w szkołach, które przeszły ewaluację zewnętrzną) – czytamy w raporcie. Część szkół bała się też odplywu uczniów w efekcie ujawnienia efektów ewaluacji (niepotrzebnie, o czym niżej). Inne z kolei liczyły, że potwierdzone przez ewaluację sukcesy zostaną lepiej zauważone przez organ prowadzący i lokalną społeczność, że ewaluacja pozwoli im też na zidentyfikowanie mocnych i słabych stron. Generalnie jednak sposób przeprowadzenia ewaluacji nie podoba się nauczycielom zarówno ze szkół, które wypadły w niej dobrze, jak i źle.

### I kto to czyta?

Badanie nie potwierdziło obaw nauczycieli, że w efekcie ewaluacji rodzice przeniosą swoje dzieci do innych szkół. Okazuje się, że rodzice w zasadzie nie mają żadnej wiedzy na temat ewaluacji i tylko nieliczni orientują się w wynikach szkoły. Odpytani przez wysłanników IBE rodzice „najczęściej przyznawali się, że ich (tj. wyników ewaluacji – przyp. red.) już nie pamiętają, lub wskazywali na bardzo ogólne wnioski, większość nie czytała raportów”.

Paradoksalnie więc, ta część reformy zakończyła się porażką, autorzy zmian liczyli bowiem na większą aktywność

rodziców i na to, że zaczną wymagać od dyrektorów i nauczycieli bardziej efektywnej pracy. Tak się nie stało. „Wśród rodziców dominuje obojętny stosunek wobec ewaluacji zewnętrznej – jest ona traktowana jako jeden z wielu obowiązków administracyjnych, będących raczej wewnętrzną sprawą szkoły. Większość rodziców specjalnie się nią nie przejmują. Wystarczy im informacja, że ogólne wyniki są pozytywne” – podkreślono w raporcie. Rodzice nie ukrywali, że oceniają szkołę nie na podstawie opinii wizytatorów, ale np. zadowolone dzieci.

### Co się nie podoba?

Nauczyciele najbardziej krytykowali stres i emocje towarzyszące ewaluacji, zmęczenie i przeciążenie pracą, jej dezorganizację, wzrost biurokracji i koncentrowanie się na dokumentowaniu każdego etapu pracy. Ale widzieli też plusy: spojrzenie na szkołę przez kogoś z boku, motywowanie do pracy, uporządkowanie szkolnej dokumentacji, poprawę pozycji szkoły w środowisku lokalnym.

Ewaluacja to, niestety, proces stresogenny. Z badania wynika, że wizytatorzy zwykle starali się dbać o dobrą atmosferę, zdarzało się jednak, że „potęgowali negatywne emocje”, np. krytykując otwarcie dyrektora lub nauczycieli, zarzucając im mówienie nieprawdy, rzucając nieprzyjemne uwagi czy też demonstrując brak szacunku wobec partnerów. Ewaluacja wywoływała też czasami w szkole chaos, szczególnie

kiedy wizytatorzy łamali wcześniej ustalony harmonogram i burzyli plan zajęć. Nauczyciele denerwowała ponadto towarzysząca denerwowała ponadto towarzysząca weryfikacja papierologii. „Irytację niektórych dyrektorów i nauczycieli pogłębiały czasami forma ankiet i sposób zadawania pytań w trakcie wywiadów. Ankiety krytykowano często jako zbyt długie, niedostosowane do specyfiki szkoły, zawierające powtarzające się i miejscami niezrozumiałe pytania” – stwierdzono w raporcie.

Nauczyciele najbardziej cenili za to dyskusje podczas spotkań rady pedagogicznej z wizytatorami. Uważali, że to dobry moment do wyjaśnienia gościowi specyfiki szkoły, problemów, z jakimi się spotykają, wątpliwości. Mocno krytykowali postawę wizytatora, gdy odmawiał udziału w tego typu dyskusji, albo odrzucał ich uwagi i sugestie. Nauczyciele dochodzili wtedy do wniosku, że stracili czas, a spotkanie było fasadowe.

### To trzeba zmienić

Konieczna jest zmiana nastawienia i sposobu bycia wizytatorów. Wbrew pozorom to kluczowa sprawa, ponieważ okazało się, że partnerska rozmowa obu stron, jeśli do niej dochodziło, naprawdę wiele dawała. „W sytuacjach gdy nauczyciele mieli poczucie, że mają realny wpływ na ostateczne wyniki ewaluacji zewnętrznej, a wykonywana przez nich w trakcie spotkania praca może mieć wpływ na funkcjonowanie szkoły, bardziej angażowali się w trakcie spotkania, starali się wnikliwie zapoznać z raportem i opraco-

wać części raportu zgodnie z wytycznymi wizytatorów. (...) Kwestia wyjaśnienia wątpliwości jest też o tyle istotna, że np. zastrzeżenia do metodologii czy narzędzi badawczych stanowiły potem często argument na rzecz niepodejmowania działań w jakimś obszarze” – czytamy.

Stosunek nauczycieli do sposobu przeprowadzenia ewaluacji przekładał się na odbiór raportu dotyczącego ich szkoły. Raporty wizytatorów generalnie czytają dyrektorzy, a także niektórzy nauczyciele aktywnie pracujący w zespołach zadaniowych. Znajomość raportu wśród pozostałych nauczycieli jest „zazwyczaj raczej powierzchowna”.

Jedną z przyczyn takiej postawy – obok zachowania wizytatora – może być kiepski sposób prezentacji raportu. Nauczyciele nie ukrywali, że jest często zbyt obszerny, pisany tekstem ciągłym, brakuje w nim tabel, wykresów, grafiki, podsumowań i wniosków cząstkowych. Nic dziwnego, że w tej sytuacji „najlepiej pamiętane są wyniki skrajne – kwestie ocenione bardzo dobrze, jak i te, do których pojawiły się zastrzeżenia, wnioski będące w jakimś stopniu zaskoczeniem, jak również takie, które zdaniem grona pedagogicznego wynikały z nieprecyzyjnych narzędzi czy błędnych założeń metodologicznych. Uznawane za zaskakujące i częściej zapamiętywane są w szczególności wyniki odnoszące się do wypowiedzi rodziców, a także czasami partnerów szkoły i uczniów”.

### Jak reagują szkoły?

Raporty z ewaluacji nie spełniają oczekiwań nauczycieli także dlatego, że ci oczekują po nich konkretnych wskazówek i rad, pokazania dobrych praktyk, a tymczasem otrzymują ogólniki. „Sugestie te pojawiały się w odniesieniu do różnych etapów ewaluacji – np. niektórzy nauczyciele oczekiwali informacji zwrotnej po obserwacjach ich lekcji, liczone na wskazówki ewaluatorów w trakcie prezentacji wyników radzie pedagogicznej czy wreszcie w samym raporcie. Brak jakichkolwiek sugestii, informacji o tym, co szkoła może zrobić z zaprezentowanymi wnioskami, sprawiał, że niektóre szkoły nie bardzo wiedziały, jak wykorzystać zgromadzony materiał” – czytamy w raporcie IBE.

Nie można się więc dziwić temu, że efekty ewaluacji są zwykle mizerne. Według IBE wszystkie badane szkoły po ewaluacji zewnętrznej wprowadziły „jakieś działania”, poczuły się zobligowane do reakcji, nawet wówczas, gdy formalnie nie musiały tego robić. Wszystko jednak odbywało się dość wybiórczo. Szkoły często po otrzymaniu raportu starały się udowodnić, że uzyskana negatywna ocena była niesłuszna lub przygotowywały się na wypadek kolejnej ewaluacji lub kontroli. Raporty z ewaluacji podważano głównie tam, gdzie uznano, że wizytatorzy ocenili szkołę niesprawiedliwie, pominieli ważne fakty, lokalny kontekst itp. W innych szkołach „poczucie niesprawiedliwej oceny powoduje, że w danym obszarze żadne aktywności nie są wprowadzane”.

Szkoły reagowały więc głównie tam, gdzie wyknięto konkretny błąd. Najczęściej podejmowano działania na rzecz aktywizacji rodziców – organizacji z nimi dodatkowych spotkań, zachęca-

SHUTTERSTOCK



nia do udziału w szkolnych imprezach, wprowadzania nowych form kontaktu itp. Cudów jednak nie było, choćby z powodu małego zainteresowania tematem samych rodziców.

### Generalnie, porażka

Nie to jednak stanowiło najważniejszy cel reformy nadzoru. Jej autorom chodziło głównie o poprawę pracy dydaktyczno-wychowawczej szkoły. I tu reforma poniosła porażkę. Według IBE trudno jest bowiem „jednoznacznie ocenić efekty wprowadzonych przez szkoły działań dotyczących kwestii dydaktyczno-wychowawczych” w efekcie ewaluacji. Nie chodzi o to, że szkoły nic nie robiły, wręcz przeciwnie – zwiększano atrakcyjność lekcji, wprowadzano metody aktywizujące, włączano uczniów w życie szkoły, wprowadzano zmiany do oferty zajęć dodatkowych. Nikt jednak nie potrafi powiedzieć, czy cokolwiek z tego przyniosło jakies skutki, czy nie. Szczególnie że „sami dyrektorzy i nauczyciele często bardzo sceptycznie podchodzą do możliwych pozytywnych zmian – a więc potencjalnej poprawy wyników osiąganych przez uczniów”. Najbardziej wymierne wyniki szkoły wynosiły z ewaluacji, wykorzystując ją do... promocji szkoły i popularyzacji jej osiągnięć np. wśród samorządowców.

Mimo to eksperci IBE nie chcą przekreślać samej reformy. Ich zdaniem „braku pozytywnych efektów wprowadzonych działań na tym etapie nie można oceniać wyłącznie w kategoriach niepowodzenia”. Wartością samą w sobie jest bowiem to, że szkoły generalnie podjęły jakies inicjatywy na rzecz zmian.

### Lista rekomendacji...

...jest długa. IBE radzi min., aby przybliżyć ewaluację do nauczyciela – przeprowadzić ją tak, by nauczyciel mógł wyciągnąć konkretne wnioski co do swojej pracy. Należy też ustalić jasne i precyzyjne kryteria oczekiwań oraz wymagania wobec szkoły, wyjaśnić, od czego zależy poszczególne ocena. Zmiany wymagają ponadto narzędzia, którymi przeprowadza się ewaluację – ankiety i scenariusze wywiadów. Wielu nauczycieli uważało je bowiem za bezsensowne, szczególnie jeśli zawarte w nich pytania nijak miały się do specyfiki szkoły. Wyzwaniem dla wszystkich stanie się zapewne zalecenie, by ewaluacja nie kojarzyła się dyrektorom i nauczycielom z papierologią, by nie musieli przygotowywać tomów dokumentów.

„Należy w trakcie szkoleń wizytatorów podkreślać znaczenie postaw i zachowania wizytatorów. Życzliwe podejście, z szacunkiem i zaufaniem oraz podmiotowe traktowanie przekładają się bardzo na całościową ocenę ewaluacji i pracy wizytatora, a także dalsze wykorzystywanie wyników” – czytamy w rekomendacjach IBE.

No i wreszcie niezbędne jest takie przedstawianie wniosków z ewaluacji, by szkoła wiedziała, jak je w praktyce zastosować. ■

O tym, że ewaluacja potrafi budzić wielkie emocje, świadczy przypadek warszawskiej „Poniatówki”, której nauczyciele czują się skrzywdzeni przez ewaluatorów i protestują. Pisaliśmy o tym w GN nr 30-31 z 23-30 lipca br.