



ISSN 1895-9423

listopad 2011 r.

Certyfikat ISO 9001



LCDNKP 824/rz

# W CENTRUM

**LÓDZKIE CENTRUM DOSKONALENIA NAUCZYCIELI I KSZTAŁCENIA PRAKTYCZNEGO**

Nr 17/2011

egzemplarz bezpłatny

Lider 221 w kategorii  
małych i średnich  
firm



Konkurs  
Lider Zarządzania  
Zarobkami Ludzkimi  
2003-2005 2007-2009



Akredytacja Łódzkiego  
Kuratora Oświaty  
dla  
placówki doskonalenia  
i pozaszkolnych form  
kształcenia ustawicznego

Microsoft\*  
REGIONALNE CENTRUM INFORMACJI

# Ewaluacja to nowe wyzwanie...

*Pesymista narzeka na wiatr.  
Optymista myśli, że uda mu się go zmienić.  
Przywódca ustawia żagle.*

J. G. Maxwell

Program Wzmocnienia Efektywności Systemu Nadzoru Pedagogicznego i Oceny Jakości Pracy Szkoły, etap I i II realizowany w ramach Programu Operacyjnego „Kapitał Ludzki” na lata 2007 – 2013 zakłada modernizację systemu nadzoru pedagogicznego. Sam nadzór był zmieniany (z myślą o coraz to lepszej pracy szkół) wiele razy. Poprzednie działania przynosiły efekty pozorne, trudne do obiektywnego porównania, obudowane liczną dokumentacją, nastawione jedynie na kontrolę a nie na wewnętrzną zmianę szkoły. Chyba po raz pierwszy szkoła, jako jednostka ucząca się, ma możliwość pracy nad poziomem swojej jakości w sposób rzeczywisty i samodzielny, w oparciu o własną diagnozę. Dzieje się tak dzięki funkcjom, jakie ma pełnić nowy nadzór. O ile dwie z nich - a mianowicie wspomaganie pracy szkół i placówek oraz nauczycieli w zakresie ich działalności i kontrola przestrzegania prawa nie są obce, to ewaluacja działalności edukacyjnej szkół i placówek, choć nie jest pojęciem nowym, to chyba nie do końca zrozumieliśmy przez wszystkich zainteresowanych. A co nie jest znane, budzi emocje, zazwyczaj też i niepokoje, gdyż wiąże się z procesem zmian. Ciągłe zmiany nie są najlepsze w obszarze edukacji, gdyż dotyczą żywych organizmów, procesów o długofalowym przebiegu, starań o dobre rezultaty co wymaga niestety czasu. Ale też trudno zaprzeczyć faktom, że tylko na drodze zmian możemy dążyć do doskonałości i stawać się lepszymi a także czynić świat coraz to doskonalszym. Należy też zauważyć, że samo pojęcie ewaluacji jest w oświacie znane. Dotyka ono swoim rozmiarem wszelkiego rodzaju zbierania informacji w celu dokonania wartościowania. Dotyczy też ono różnych kontekstów i odnosi się do wielu działań zarówno uczniowskich jak i nauczycielskich.

Rozporządzenie Ministerstwa Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 roku w sprawie nadzoru pedagogicznego (Dz. U. z 2009 r. Nr 168, poz. 1324) zmieniło zasadniczo strategię prowadzenia nadzoru pedagogicznego. Wprowadziło, poza nowymi funkcjami, cztery obszary pracy szkoły: efekty działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz innej działalności statutowej, procesy zachodzące w szkole bądź placówce, funkcjonowanie szkoły lub placówki w środowisku lokalnym, zarządzanie szkołą. Te obszary zostały opisane poprzez wymagania czyli stan pożądany, kryteria oraz wskaźniki. I właśnie wymagania mają bardzo istotne znaczenie ze względu na swoją elastyczność. Realizatorzy i twór-

cy zmian, Grzegorz Mazurkiewicz i Joanna Berdzik stoją na stanowisku, iż „wymagania mogą być zmieniane w zależności od zmiany priorytetów prowadzonej przez państwo polityki oświatowej tworzonej zgodnie z potrzebami cywilizacyjnymi... Ważne będzie dostarczenie informacji umożliwiającej wysnuwanie wniosków, podejmowanie decyzji i budowanie planów wyznaczających niezbędne zmiany w oświacie zarówno w skali makro, jak i na poziomie pojedynczych szkół i placówek”. (*Modernizowanie nadzoru pedagogicznego: ewaluacja jako podstawowa strategia rozwoju edukacji*)

Ewaluacja ma na celu uczenie się, zarządzanie jakością i jej kontrolę. Wnioski służą do podejmowania następnych procesów ewaluacyjnych. Służy to wszystkemu rozwojowi szkół, systemu oświatowego i coraz sprawniejszemu zarządzaniu systemem oświatowym. Ewaluacja wewnętrzna jest inicjowana i zarządzana samodzielnie, kładzie nacisk na pracę zespołu profesjonalistów. Oparta jest na autentycznych danych i informacjach. Promuje autonomię i odpowiedzialność. Podstawową jej formą jest metoda projektu czyli praca kilku osób dająca ogromną satysfakcję i prowadząca do pogłębiania wiedzy oraz umiejętności. Innym zagadnieniem są warunki do pracy w procesie ewaluacji. Są one niezmiernie ważne. Zapewniają jej pozytywne rezultaty. Tu bardzo istotne są - bogate i motywujące środowisko z refleksyjnym nastawieniem, inicjatywa, samokontrola i terminowość wykonywania zadań.

Za ewaluację wewnętrzną odpowiedzialny jest dyrektor szkoły. Na nim też spoczywa obowiązek wykorzystania jej wyników do podejmowania działań mających na celu poprawę pracy szkoły lub placówki.

Ewaluacja wewnętrzna może być prowadzona w odniesieniu do wymagań zamieszczonych w załączniku do rozporządzenia ale może być też prowadzona w odniesieniu do innych, uznanych przez dyrektora za ważne, zagadnień dotyczących funkcjonowania szkoły lub placówki. Po otrzymaniu raportu z ewaluacji przeprowadzonej przez organ sprawujący nadzór pedagogiczny, dyrektor we współpracy z nauczycielami podejmuje działania służące poprawie edukacyjnej szkoły. Również dyrektor jest odpowiedzialny za opracowanie na każdy rok szkolny szkolnego planu nadzoru pedagogicznego, który powinien zawierać: cele, przedmiot oraz harmonogram ewaluacji. Dyrektor przed zakończeniem roku szkolnego przedstawia Radzie Pedagogicznej wyniki i wnioski ze sprawowanego nadzoru pedagogicznego. Wnioski te są podstawą do dalszych

działań na drodze ewaluacji.

W ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej tworzenie się poglądów, stanowisk następuje w drodze dyskusji, dialogu, debaty, negocjacji. Rolą ewaluatora zewnętrznego jest promocja autoewaluacji, doradztwo. Musi nastąpić też zmiana postaw: z bycia wizytatorem – kontrolerem na wizytatora – badacza. Ewaluatorem musi być osoba refleksyjna, analityczna, spostrzegawcza, doświadczona, komunikatywna, posiadająca dorobek w zarządzaniu, znająca znakomicie prawo i zagadnienia oświatowe.

Proces wewnętrznego doskonalenia na drodze ewaluacji może udać się pod warunkiem, że wszyscy biorący w nim udział będą mieli na uwadze rzeczywistą zmianę na lepsze, opartą na prawdziwych obrazach a nie wymyślonych problemach.

W nowym nadzorze proponuje się szkole ewaluację wewnętrzną czyli ocenę przydatności i skuteczności podejmowanych działań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych w odniesieniu do założonych celów, służącą doskonaleniu tych działań w obrębie samej szkoły. Przygotowaną i przeprowadzoną przez osoby bezpośrednio zainteresowane. Należy przy tym pamiętać i szanować fakt, że to szkoła ustala swoje słabe strony, wskazuje procesy, które na drodze zmian chce doskonalic. Ewaluator powinien być **facylitorem** czyli osobą, której zadaniem jest wspieranie i ułatwianie przebiegu procesów społecznych, np. uczenia się, komunikowania. Ma ona ułatwiać dochodzenie do consensusu poprzez pomoc w wypracowaniu procedury działania, proponowanie technik pracy, chronienie członków grupy przed wzajemnymi atakami i umożliwianie wszystkim pełnego uczestnictwa w dyskusji. Nie prezentuje ona swoich rozwiązań problemu, nie ocenia pomysłów członków grupy, nie opowiada się po żadnej ze stron, czyli prezentuje postawę neutralną. Rola facylitatora wymaga dużej elastyczności działania i umiejętności dostosowywania się do potrzeb członków grupy i grupy jako całości. Jest to niezwykle ważna rola, dlatego należy mieć świadomość zmiany postaw. Nie może ewaluator reprezentować postawy kontrolera, sprawdzającego. Tylko postawa wnikliwego badacza podpowiadającego rozwiązania, czyniącego rekomendacje może być warunkiem powodzenia wdrażania do życia ewaluacji. Powinna to być osoba bardzo dobrze przygotowana merytorycznie i umieć komunikować się w każdej sytuacji. Musi ona pamiętać o efekcie końcowym czyli raporcie zamieszczonym do publicznej wiadomości. Ewaluator musi

umieć działać zespołowo, być nastawiony na wspólny sukces a nie kreację własnej osoby. Budzi ogromną wątpliwość, czy wszyscy wizytatorzy kuratoriów będą potrafili sprostać tym wymaganiom? Czy często ogromne doświadczenie w pracy indywidualnej, kierowniczej nie będzie przeszkodą w pracy zespołu? Zweryfikuje to system zewnętrzny obserwacji pracy ewaluatorów.

Ewaluacja zewnętrzna obejmuje zbieranie i analizowanie informacji o działalności edukacyjnej szkoły lub placówki oraz określenie poziomu spełniania przez szkołę lub placówkę wymagań ustalonych przez Ministerstwo Edukacji Narodowej. Ewaluacja zewnętrzna obejmuje etap planowania i projektowania samej ewaluacji, zbierania i analizy danych, przedstawienia wniosków i raportu oraz wykorzystania raportu w dalszych zmianach. Przystępując do ewaluacji trzeba ją precyzyjnie zaplanować, by jak najbardziej efektywnie wykorzystać czas i posiadane zasoby. Pozwoli to na zebranie istotnych, wiarygodnych rzetelnych informacji, odpowiadających potrzebom i zainteresowaniom jej odbiorców. Jasno określony cel pozwoli też wskazać wykorzystanie informacji już po procesie ewaluacji.

Należy też przygotować się do zbierania danych (analiza dokumentów, wywiady, badania kwestionariuszowe, obserwacje). Stosowane metody dają możliwość opisu,

poznania i zrozumienia badanych zjawisk. Ich analiza niesie refleksję, skupienie, uwagę na procesach i ich znaczeniu. Należy zwrócić uwagę na triangulację danych czyli zwielokrotnienie technik i metod badawczych, źródeł informacji, typów danych. Pozwala to na uwzględnienie różnych punktów widzenia, lepsze poznanie i zrozumienie badanego obiektu. Aby ewaluacja była procesem efektywnym konieczny jest udział wszystkich zainteresowanych stron. Musi zostać jasno określony cel i normy postępowania. Należy przemyśleć stawiane pytania, dobrać metody biorąc pod uwagę ich zakres, uwzględniać różnice zdań i stosować informację zwrotną. Konieczne jest również właściwe dysponowanie czasem, które pozwoli na spokojną ocenę danych i przepływ informacji, zebranie stosownych ilości informacji opartych na rzetelnych dokumentach. Po zakończeniu jednej ewaluacji niezbędnym jest przeprowadzenie następnej, która będzie już przyjętą procedurą, gdyż ewaluacja nie może być jednorazowym zdarzeniem a powinna być ciągłym badaniem podnoszącym jakość działań nauczycielskich.

Należy pamiętać, że na końcu tego łańcuszka jest osoba dla nas najważniejsza a mianowicie uczeń. On powinien wyrastać i kształcić się w poczuciu życzliwości, zrozumienia, otwartości. Powinien zgłębiać wiedzę w możliwie samodzielny sposób

ucząc się samokontroli swoich działań i z tej pracy powinien móc czerpać radość. Należy stworzyć uczniowi warunki do porównywania przyrostu wiedzy w stosunku do dnia wczorajszego, do stawiania się lepszym.

Nauczycielom daje ewaluacja możliwość pracy nad rzeczywistymi problemami szkół. Należy spodziewać się, że przyjmą ją i zechcą pracować sami, z własnej inicjatywy nad poziomem jakości swojej pracy.

Dla wizytatorów ewaluacja jest szansą obiektywnego spojrzenia na szkoły. Do tej pory nigdy nadzór pedagogiczny nie posiadał jednolitych narzędzi, platformy internetowej do pracy i dobrych komunikatorów.

Realizacja Programu Wzmocnienia Efektywności Systemu Nadzoru Pedagogicznego i Oceny Jakości Pracy Szkoły daje kolejną szansę na zmianę, a co za tym idzie zmianę całej filozofii pełnienia już nie nadzoru a przygotowania wyników badań, bycia badaczem. Wymaga zmiany postaw, myślenia. Pozostaje nadzieja, że wszyscy zainteresowani podejną do zagadnienia z zaangażowaniem rzeczywistym a nie tylko z dobrze robionym wrażeniem. Obyśmy tylko chcieli ustawiać żagle!

*Ewa Sobór*

*st. wiz., ewaluator*

*Wydział Nadzoru Pedagogicznego*

*Kuratorium Oświaty w Łodzi*