

Ewa Skiba

**JAK ZAPLANOWAĆ I PRZEPROWADZIĆ EWALUACJĘ
WEWNĘTRZNĄ, ABY RZECZYWIŚCIE SPRZYJAŁA
ROZWOJOWI SZKOŁY?**

PRZYKŁADY DZIAŁAŃ

Warszawa 2014

Redakcja

Projekt graficzny i skład

Łukasz Kluz

Wykorzystano elementy projektu

Studia Kreatywnego Małgorzaty Barskiej

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Warszawa 2014

Udostępnianie



Ośrodek Rozwoju Edukacji

00-478 Warszawa

Aleje Ujazdowskie 28

www.ore.edu.pl

Materiał przygotowany w ramach programu *System doskonalenia nauczycieli oparty na ogólnodostępnym kompleksowym wspomaganie szkół*, realizowanego przez Ośrodek Rozwoju Edukacji. Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ewaluacja wewnętrzna jest jednym z trzech elementów nadzoru pedagogicznego prowadzonego przez dyrektora szkoły. Jej podstawowym celem jest pozyskiwanie informacji zapewniającej obiektywną i szeroką ocenę działalności szkoły w wybranym obszarze. Analiza i wykorzystanie pozyskanych informacji powinny być wykorzystane do planowania rozwoju szkoły.

WYBÓR PRZEDMIOTU EWALUACJI

Kluczowym problemem takiego podejścia do ewaluacji wewnętrznej jest, moim zdaniem, wybór przedmiotu ewaluacji, czyli zagadnień, którym chcemy się bliżej przyjrzeć. *Rozporządzenie MEN z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego* (Dz.U. nr 168, poz. 1324, z późn. zm.) w § 20 ust. 1 stanowi, że „Ewaluację wewnętrzną przeprowadza się w odniesieniu do zagadnień uznanych w szkole lub placówce za istotne w jej działalności” (MEN, 2009). W praktyce to dyrektor lub/i powołane przez niego osoby określają co w danej szkole jest *istotne*. Daje to szkołom szeroką autonomię, jednak wiele z nich, w poszukiwaniu zagadnień ewaluacji wewnętrznej, posługuje się wyłącznie określonymi w tym rozporządzeniu wymaganiami wobec poszczególnych typów szkół. Jest to oczywiście jedna z możliwych dróg. Przecież opracowując i realizując koncepcję pracy szkoły, nie sposób nie brać pod uwagę kryteriów, według których będziemy oceniani, i zasad, którymi musimy się kierować. Tym bardziej, że wprowadzona w 2013 r. nowelizacja powołanego rozporządzenia wprowadziła w tym zakresie wiele istotnych zmian.

Uważam jednak, że zawężenie przedmiotu ewaluacji do odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu spełniamy wymagania określone przez władze, nie jest zasadne. W każdej szkole warto szukać zagadnień, które dla społeczności szkolnej są istotne w danym momencie, dlatego też proponuję, aby proces określania przedmiotu ewaluacji wewnętrznej obejmował także przygotowanie propozycji problemów do badań przez:

- wszystkie stałe zespoły nauczycieli powołane w szkole,
- radę rodziców lub radę szkoły,
- samorząd szkolny,
- członków zespołu kierowniczego (np. dyrektora, wicedyrektora, kierownika świetlicy, kierownika gospodarczego) z uwzględnieniem wniosków z pełnionego nadzoru oraz analizy ryzyka i celów wynikających z kontroli zarządczej.

Propozycje te powinny być efektem namysłu nad przebiegiem i efektami procesów zachodzących w szkole, którego dokonujemy, podsumowując pracę w minionym roku. Dobrze, jeśli są one stałym elementem wniosków formułowanych do pracy na kolejny rok szkolny. Każda z propozycji powinna zawierać krótki opis problemu i odpowiedź na pytanie, czego oczekujemy po badaniu. W praktyce wybór celu i przedmiotu ewaluacji będzie determinował kolejne działania tego procesu.

ORGANIZACJA EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ

Chcąc sprawnie przeprowadzić badanie, warto w szkole powołać koordynatora ds. ewaluacji wewnętrznej, który razem z dyrektorem wybierze – spośród złożonych propozycji –

problemy do monitorowania i ewaluacji na dany rok. Oczywiście można również przedyskutować propozycje przedmiotów ewaluacji i dokonać wyboru w szerszym gronie, np. podczas spotkania rady pedagogicznej czy powołanego zespołu konsultacyjnego. O procedurze wyboru i liczbie wybranych tematów do ewaluacji decyduje dyrektor szkoły, biorąc pod uwagę wielkość i możliwości organizacyjne swojej placówki.

Kolejnym krokiem powinno być doprecyzowanie – w formie konsultacji z zespołami lub osobami, które sformułowały wybrane problemy – celów badania oraz pytań kluczowych, następnie powołanie zespołów ewaluacyjnych do wybranych zagadnień i ustalenie harmonogramu ewaluacji. Wypracowane w ten sposób dane znajdą się w *Planie nadzoru pedagogicznego dyrektora szkoły*. Może warto tu dodać, że, jeśli w szkole powołano kilka zespołów ewaluacyjnych, badania powinny odbywać się kolejno w trakcie całego roku szkolnego, by w jednym okresie nie kumulowały się np. ankiety dla rodziców czy uczniów, a potem raporty grup ewaluacyjnych. Jeśli po każdym badaniu przyjdzie czas na przemyślenie wyników i wykorzystanie raportu, to z pewnością będzie ono głębsze i pełniejsze.

Rola dyrektora w organizacji ewaluacji wewnętrznej nie kończy się jednak w chwili ogłoszenia radzie planu nadzoru. Dyrektor lub powołany koordynator powinien współpracować z zespołami ewaluacyjnymi kolejno nad:

- doborem odpowiednich metod, technik i konstruowaniem narzędzi badawczych,
- doborem grup reprezentatywnych,
- ustaleniem formy i zakresu raportu dla dyrektora szkoły,
- ustaleniem sposobu komunikowania raportu radzie pedagogicznej i innym organom szkoły (jeśli jest to uzasadnione).

Raport przygotowany przez zespół, oprócz przedstawionych statystycznie lub opisowo wyników badania ewaluacyjnego, powinien także zawierać podsumowanie dotyczące:

- mocnych stron szkoły w badanym obszarze wraz z sugerowanymi przez zespół działaniami wspomagającymi rozwój mocnych stron,
- słabych stron szkoły i propozycji poprawy sytuacji wskazywanych przez respondentów i zespół prowadzący ewaluację,
- wniosków z przeprowadzonego badania.

Bezpośrednie wykorzystanie danych przedstawionych w raporcie do planowania rozwoju szkoły zależy od zakresu ewaluacji wewnętrznej i może dotyczyć m.in.:

- wprowadzania zmian w dokumentacji szkoły (zmian statutu, regulaminów, koncepcji pracy, planów pracy zespołów, procedur itp.);
- opracowania nowych dokumentów – procedur, regulaminów, instrukcji szkolnych, kodeksów itp. – regulujących postępowanie w trudnych czy nowych sytuacjach;
- określania kierunków nadzoru pedagogicznego dyrektora na kolejny okres, sugestii co do wzmocnienia lub wdrożenia określonych form nadzoru (np. częstszych, problemowych obserwacji zajęć, pogłębienia badań w ramach ewaluacji wewnętrznej w kolejnym roku, szczegółowych kryteriów oceny pracy nauczycieli itp.);

- określania zakresu kontroli wewnętrznej dyrektora szkoły w kolejnych okresach w celu wyeliminowania zauważonych nieprawidłowości;
- włączenia nowych tematów do rocznych i wieloletnich planów doskonalenia zawodowego nauczycieli, zmiany organizacji doskonalenia zawodowego (np. wzmocnienia doskonalenia w zespołach nauczycieli);
- modyfikowania, usprawniania konkretnych działań poszczególnych organów szkoły.

Poniżej przedstawiam Czytelnikom konkretne propozycje badań (różnorodne ze względu na cel i przedmiot badania) wraz z ich krótką analizą z punktu widzenia nadzoru pedagogicznego prowadzonego przez dyrektora szkoły.

WYMAGANIA WOBEC SZKÓŁ JAKO PRZEDMIOT EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ

Spróbujmy przyjrzeć się jednemu z wymagań określonych przez MEN wobec szkół w kontekście wyboru przedmiotu ewaluacji¹. Wymaganie drugie określa, że „Procesy edukacyjne są zorganizowane w sposób sprzyjający uczeniu się”. W charakterystyce tego wymagania czytamy:

„Poziom podstawowy D:

Planowanie procesów edukacyjnych w szkole lub placówce służy rozwojowi uczniów. Uczniowie znają stawiane przed nimi cele uczenia się i formułowane wobec nich oczekiwania. Informowanie ucznia o jego postępach w nauce oraz ocenianie pomagają uczniom uczyć się i planować ich indywidualny rozwój. Nauczyciele kształtują u uczniów umiejętność uczenia się. Nauczyciele i uczniowie tworzą atmosferę sprzyjającą uczeniu się.

Nauczyciele motywują uczniów do aktywnego uczenia się i wspierają ich w trudnych sytuacjach. Nauczyciele stosują różne metody pracy dostosowane do potrzeb ucznia, grupy i oddziały”.

(MEN, 2009).

„Poziom wysoki B:

Organizacja procesów edukacyjnych umożliwia uczniom powiązanie różnych dziedzin wiedzy i jej wykorzystanie. Taka organizacja procesów edukacyjnych pomaga uczniom zrozumieć świat oraz lepiej funkcjonować w społeczności lokalnej. Uczniowie mają wpływ na sposób organizowania i przebieg procesu uczenia się. Czują się odpowiedzialni za własny rozwój. Uczniowie uczą się od siebie nawzajem. W szkole lub placówce stosuje się nowatorskie rozwiązania służące rozwojowi uczniów”

(MEN, 2009).

¹ Przykład odnosi się do Załącznika nr II: Wymagania wobec szkół podstawowych, gimnazjów, szkół ponadgimnazjalnych, szkół artystycznych, placówek kształcenia ustawicznego, placówek kształcenia praktycznego oraz ośrodków dokształcania i doskonalenia zawodowego do Rozporządzenia MEN w sprawie nadzoru pedagogicznego, wprowadzonego nowelizacją opublikowaną w Dz.U. 2013, poz. 560.

Jeśli uświadomimy sobie, że procesy edukacyjne przebiegają głównie podczas lekcji, dojdziemy do wniosku, że – zgodnie z wymaganiami – konieczne jest uwzględnianie opisanych powyżej elementów podczas organizowania zajęć z uczniami. Planując na tej podstawie ewaluację wewnętrzną, za przedmiot ewaluacji można uznać ogólnie „Organizację lekcji sprzyjającą uczeniu się”, czyli odpowiedź na pytanie, które z elementów lekcji opisanych w wymaganiu występują podczas zajęć z uczniami. Jest to jednak przedmiot bardzo szeroki i trudny do opisanego przez jedną grupę ewaluacyjną, można go więc podzielić na kilka węższych zagadnień, które opisuję poniżej.

ZAGADNIENIE 1: UCZNIOWIE ZNAJĄ CEL/-E LEKCJI. NAUCZYCIEL PLANUJE PRZEBIEG ZAJĘĆ ZGODNIE Z PRZYJĘTYM CELEM, MONITORUJE PROCES UCZENIA SIĘ

Pytania kluczowe:

- 1/ Czy uczniowie znali cel lekcji? W jaki sposób nauczyciele przekazywali uczniom informację o celach lekcji?
- 2/ W jaki sposób nauczyciel odnosił się do tych celów podczas zajęć oraz ich podsumowania?
- 3/ Które elementy lekcji sprzyjały aktywnemu uczeniu się uczniów?
- 4/ Czy nauczyciel tworzył sytuacje sprzyjające poszukiwaniu przez uczniów różnych rozwiązań? Jakże?
- 5/ W jaki sposób nauczyciel monitoruje nabywanie wiedzy i umiejętności przez każdego ucznia podczas lekcji?
- 6/ Czy uzyskał od uczniów informację zwrotną, w jaki stopniu osiągnęli cel? Jak ją wykorzystał?

ZAGADNIENIE 2: INFORMOWANIE UCZNIA O JEGO POSTĘPACH W NAUCE ORAZ OCENIANIE POMAGAJĄ UCZNIOM UCZYĆ SIĘ I PLANOWAĆ ICH INDYWIDUALNY ROZWÓJ

Pytania kluczowe:

- 1/ W jaki sposób nauczyciele monitorują osiągnięcia uczniów?
- 2/ Jakie formy oceny wystąpiły na lekcji? W jakim stopniu miały one walor informacyjny dla ucznia?
- 3/ Czy i w jaki sposób nauczyciele udzielają uczniom informacji zwrotnej o ich postępach podczas lekcji?
- 4/ W jaki sposób nauczyciel umożliwia uczniom wykorzystanie wniosków z popełnionych błędów do uczenia się?
- 5/ W jaki sposób nauczyciele umożliwiają uczniom wpływanie na sposób organizowania i przebieg procesu uczenia się?

- 6/ Jak wielu uczniom nauczyciel stwarza sytuacje, w których mogą podejmować indywidualne decyzje dotyczące ich uczenia się? W jakim stopniu uczniowie wykorzystują tę możliwość?
- 7/ W jaki sposób nauczyciel zachęca uczniów do świadomego planowania własnego rozwoju? Czy wspiera ich w tym procesie?

ZAGADNIENIE 3: PODCZAS LEKCJI PANUJE ATMOSFERA SPRZYJAJĄCA UCZENIU SIĘ

Pytania kluczowe:

- 1/ Czy uczniowie odnoszą się do siebie życzliwie?
- 2/ Czy wzajemna relacja między nauczycielem i uczniami jest życzliwa? Podaj przykłady.
- 3/ Jak często nauczyciel tworzy wszystkim uczniom sytuacje, w których mogą wyrażać swoje opinie? Czy uczniowie korzystają z tej możliwości?
- 4/ Jakimi słowami uczniowie opisują atmosferę panującą na lekcji?

Oczywiście podane powyżej przykłady nie wyczerpują nawet tego jednego wymagania. Wybór zagadnienia i stopień jego uszczegółowienia zależy od sytuacji w danej szkole oraz postawionych wcześniej celów i priorytetów. Jeśli wiemy, że nauczyciele pracują z uczniami, mając na uwadze cele lekcji i odwołując się do celów w przebiegu zajęć, z takiego badania można zrezygnować. Jeśli natomiast dopiero rozpoczynamy ten proces albo nie mamy pewności co do spełniania wybranego wymagania, warto się temu przyrzeć bliżej. Czasem celem dodatkowym badania może być zdopingowanie nauczycieli do wdrożenia wybranej procedury lub działań czy wręcz praktyczne zapoznanie nauczycieli z określonym wymaganiem.

Projektując badanie ewaluacyjne dotyczące wymagań określonych rozporządzeniem, warto spojrzeć na narzędzia wykorzystywane w tym celu przez ewaluatorów kuratorium. Nie zachęcam do ich bezkrytycznego kopiowania, ale do skorzystania z wybranych elementów, w zależności od celu naszego badania – choćby po to, by członkom zespołu ewaluacyjnego i innym nauczycielom uświadomić, jaki jest rzeczywisty zakres oczekiwań MEN wynikający z wymagań. Proponując powyższy obszar badania, warto zwrócić też uwagę na dobór nauczycieli do zespołów ewaluacyjnych. Zespół nauczycieli, którzy będą przyglądać się lekcjom koleżanek i kolegów, powinien składać się z osób cieszących się dużym zaufaniem, postrzeganych w gronie jako życzliwe i obiektywne, by skutkiem ubocznym badania nie stały się nowe konflikty wśród nauczycieli.

Sporządzone arkusze obserwacji powinny być proste i rzeczowe, odnosić się tylko do zdarzeń i faktów obserwowanych podczas lekcji, nie zostawiać miejsca na ocenę pracy innych nauczycieli. Sporządzony raport powinien posłużyć dyrektorowi do:

- określenia stopnia spełniania kryteriów opisanych przez prawo;
- podjęcia decyzji co do celów i zakresu obserwacji lekcji prowadzonych w kolejnym roku w ramach nadzoru pedagogicznego;

- zaplanowania działań wspomagających nauczycieli w spełnianiu podanych kryteriów, w tym włączenia do planu doskonalenia nauczycieli tematów i zagadnień, które wymagają jeszcze doskonalenia.

PRZYKŁADY EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ PROWADZONEJ W ODNIESIENIU DO ZAGADNIEŃ UZNANYCH ZA ISTOTNE W DZIAŁALNOŚCI SZKOŁY

Użycie w przywołanym rozporządzeniu stwierdzenia, że „ewaluację wewnętrzną przeprowadza się w odniesieniu do zagadnień uznanych w szkole *za istotne w jej działalności*” (MEN, 2009) wskazuje na konieczność zastanowienia się, po co chcę przeprowadzić badanie w wybranym obszarze, czego oczekuję po badaniu oraz kiedy i jak przeprowadzić badanie, aby uzyskać jak najszerszy i obiektywny ogląd problemu. Dlatego też w opisanych przykładach staram się przedstawić cel badania, przesłanki wyboru danego przedmiotu ewaluacji, pytania kluczowe pogłębiające problem oraz uwagi dotyczące przebiegu badania. Nawiązuję też do możliwych sposobów wykorzystania wyników, choć mam świadomość, że szczegółowy sposób wykorzystania raportu wynika bezpośrednio z założonego celu oraz tego, czego dowiedzieliśmy się z przeprowadzonej ewaluacji – dla każdej szkoły może to oznaczać coś innego.

Przykład 1

Cel: Dostosowanie oferty zajęć pozalekcyjnych do potrzeb i zainteresowań uczniów

Przesłanki wyboru przedmiotu ewaluacji wewnętrznej: niezadawalająca frekwencja na zajęciach pozalekcyjnych, głosy rodziców i uczniów o konieczności zmiany oferty.

Pytania kluczowe:

- 1/ Jakie są rzeczywiste, rozpoznane potrzeby uczniów w zakresie zajęć wyrównawczych i zajęć dla uczniów uzdolnionych, prowadzonych w ramach pomocy psychologiczno-pedagogicznej?
- 2/ Jakie są oczekiwania uczniów i ich rodziców w zakresie zajęć rozwijających zainteresowania i innych zajęć pozalekcyjnych?
- 3/ Jaki jest potencjał nauczycieli w zakresie możliwości organizacji zajęć pozalekcyjnych (zgodnie z ich umiejętnościami, preferencjami, pasjami i zainteresowaniami)?

Uwagi dotyczące przebiegu badania:

- Badanie warto przeprowadzić w maju, by móc wykorzystać jego wyniki do planowania zajęć w kolejnym roku szkolnym.
- Nie warto prowadzić badania wśród uczniów najstarszych klas, bowiem oni nie będą korzystali z naszych zajęć w kolejnym roku szkolnym.
- Potrzeby w zakresie pomocy psychologiczno-pedagogicznej są określane przez zespoły nauczycieli uczących wraz ze specjalistami dla każdej klasy.

- Oczekiwania uczniów i rodziców badamy poprzez ankiety, pamiętając, by język użyty w ankietach był dostosowany do odbiorcy. Nie musimy badać wszystkich uczniów i rodziców, choć warto zapytać grupę reprezentatywną dla każdego rocznika.
- Potencjał nauczycieli również określamy z pomocą kwestionariuszy ankiet, warto zbadać wszystkich nauczycieli realizujących godziny wynikające z Karty Nauczyciela.

Wykorzystanie wyników: W szkole został opracowany i wdrożony system podziału dostępnych godzin zajęć dodatkowych. Propozycję podziału godzin ustalają zespoły (w klasach I–III SP zespół nauczycieli edukacji wczesnoszkolnej, w pozostałych zespoły przedmiotowe). Zespoły przedstawiają propozycję podziału godzin – wykorzystują tabele 1 i 2.

Liczba (ew. nazwiska) uczniów wymagających zajęć wyrównawczych			
	klasa IV abc	klasa V abc	klasa VI abc
język polski			
	klasa IV abc	klasa V abc	klasa VI abc
język angielski			

Tab. 1. Planowanie wykorzystania godzin wynikających z art. 42.2.2. KN – zespół humanistyczny (cz. 1)

Źródło: opracowanie własne

Nauczyciel	Liczba godz. do wykorzystania	Zajęcia wyrównawcze*	Zajęcia dla uczniów uzdolnionych*	Koła zainteresowań, inne zajęcia*
Polonista 1	1,88			
Polonista 2	2			
Nauczyciel języka obcego 1	2			
Nauczyciel języka obcego 2	1,33			
Nauczyciel plastyki	1			
Nauczyciel muzyki	2			

Katecheta	2			
Bibliotekarz	2			
Historyk	1,66			
Razem	15,87			

* Należy wpisać nazwę zajęć, adresatów, liczbę godzin tygodniowo, przewidywaną liczbę uczestników zajęć (np. zajęcia wyrównawcze z języka polskiego dla klas IV, 1 godzina, 5 uczniów)

Tab. 2. Planowanie wykorzystania godzin wynikających z art. 42.2.2. KN – zespół humanistyczny (cz. 2)

Źródło: opracowanie własne

Przyjęto zasadę, że w pierwszej kolejności zagwarantowane są godziny zajęć wyrównawczych i godziny zajęć dla uczniów szczególnie uzdolnionych. Zwracam uwagę na racjonalne wykorzystanie tych godzin, np. tworzenie grup wyrównawczych dla wszystkich klas w poziomie czy zajęć dla uczniów uzdolnionych dla klas dwóch poziomów (np. klas V i VI). Pozostałe godziny można zagospodarować, uwzględniając wyrażone w ankietach oczekiwania uczniów, rodziców oraz potencjał nauczycieli.

Potrzeby przyszłorocznych uczniów klas I określane są na podstawie analizy gotowości szkolnej prowadzonej w oddziałach przedszkolnych, obserwacji i indywidualnych badań pedagogicznych prowadzonych przez nauczycieli po zakończeniu rekrutacji do klas pierwszych oraz dotychczasowych doświadczeń. Dodatkowo, wrzesień poświęcony jest na pogłębioną diagnozę potrzeb nowych uczniów w zakresie pomocy psychologiczno- pedagogicznej, a na podstawie diagnoz planowane są zajęcia, które rozpoczynają się od października. Oczywiście ostateczną decyzję co do przeznaczenia godzin wszystkich zajęć dodatkowych zawsze podejmuje dyrektor szkoły po zapoznaniu się z propozycjami zespołów. Warto przedstawić wdrożony system rodzicom i uczniom, by mieli oni świadomość zarówno potrzeb uczniów, jak i ograniczeń szkoły w tym zakresie.

Przykład 2

Cel: Przeciwdziałanie spóźnianiu się uczniów na lekcje. Uświadomienie uczniom i rodzicom wagi punktualnego rozpoczynania zajęć (co tracimy – nauczyciel i klasa – spóźniając się)

Przesłanki wyboru przedmiotu ewaluacji wewnętrznej: liczne spóźnienia uczniów utrudniające planowanie i prowadzenie lekcji.

Pytania kluczowe:

- 1/ Jakie są rzeczywiste przyczyny spóźniania się uczniów na lekcje?
- 2/ Jakie działania mogą podjąć szkoła, uczeń, rodzice, aby wyeliminować spóźnienia?

Uwagi dotyczące przebiegu badania:

- Badanie przeprowadzamy w oddziałach, w których spóźnianie się jest problemem.
- Głównym narzędziem badania jest kwestionariusz ankiety.
- Badanie prowadzimy wśród uczniów, rodziców i nauczycieli, by pokazać wszystkie punkty widzenia i aspekty problemu.
- Pytania powinny dotyczyć: przyczyn spóźniania, świadomości skutków spóźniania się dla uczniów, nauczyciela oraz tego, co według respondentów może zrobić szkoła, uczeń i rodzic, by wyeliminować spóźnienia uczniów.
- Badanie prowadzimy w pierwszym okresie roku szkolnego (październik–listopad), by móc je wykorzystać do realnej poprawy sytuacji.

Wykorzystanie wyników: Wyniki ankiet warto przedstawić zarówno w formie wyników zbiorczych dla całej szkoły (aby pokazać skalę problemu), jak i wyników w poszczególnych oddziałach. Wyniki zbiorcze omawiamy z radą pedagogiczną i radą rodziców. Wyniki zbiorcze oraz danej klasy omawiamy natomiast z uczniami i rodzicami poszczególnych klas podczas zajęć i kolejnych zebrań, ustalamy wspólnie sposoby postępowania. Z rodzicami ustalamy zasady i protokołujemy je podczas zebrania, z uczniami możemy sporządzić kontrakt, np.:

„Każdy z nas jest odpowiedzialny za punktualne rozpoczynanie lekcji, dlatego będę przestrzegać ustalonych zasad.

W domu:

- Wszystkie potrzebne do szkoły rzeczy przygotowuję wieczorem, przed udaniem się na spoczynek. Nie zapominam o nastawieniu budzika.
- Chodzę spać o takiej porze, która zapewnia mi wystarczającą ilość snu, bym rano był wyspany i wypoczęty.
- Współpracuję z rodzicami – sprawnie rozpoczynam dzień, nie marudzę i nie ociągam się, ze smakiem zjadam śniadanie.
- Biorę na siebie odpowiedzialność za punktualne wyjście z domu.

W szkole:

- W szatni sprawnie przebieram się i bez ociągania udaję się na lekcję. Nie czekam na wszystkich kolejno przybyłych kolegów.
- Gdy zabrzmiał sygnał dźwiękowy zapowiadający, że za trzy minuty rozpocznie się lekcja, opuszczam szatnię, ustawiam się pod salą lekcyjną w określonym porządku, pod nadzorem nauczyciela sprawnie zajmuję wyznaczone miejsce.
- Nauczyciel rozpoczyna lekcję punktualnie. Nie przerywa toku zajęć, gdy do klasy wchodzi spóźnieni, nie powtarza informacji dla spóźnionych uczniów, zapewniając nam pełne wykorzystanie czasu lekcji.
- Jeśli zdarzy mi się spóźnić, staram się nie absorbować uwagi innych uczniów i nauczyciela. Sprawnie przystępuję do pracy”.

Warto do tych zapisów wracać podczas kolejnych spotkań, by monitorować wywiązywanie się ze zobowiązań. Jeśli wnioski będą dotyczyć zmiany zasad obowiązujących w szkole, może zaistnieć konieczność zmiany dokumentów programowych szkoły (np. *Statutu*, *Programu wychowawczego*, wybranych regulaminów) lub organizacji pracy (np. wdrożenia dodatkowych sygnałów dźwiękowych zapowiadających lekcję).

Przykład 3

Cel: Określenie miejsc, sytuacji, w których uczniowie nie czują się bezpiecznie w szkole, eliminowanie zagrożeń, przeciwdziałanie przemocy w szkole

Przesłanki wyboru przedmiotu ewaluacji wewnętrznej: zwiększona liczba wypadków i incydentów w szkole; sygnały uczniów lub rodziców o sytuacjach, w których dziecko nie miało pełnego poczucia bezpieczeństwa na terenie szkoły; problemy z utrzymaniem bezpieczeństwa zgłaszane przez nauczycieli dyżurujących podczas przerw.

Pytania kluczowe:

- 1/ W jakich sytuacjach i w których miejscach w szkole uczniowie czują się bezpiecznie, a w których nie?
- 2/ Jakiego rodzaju incydenty przemocy rówieśniczej występują w szkole?
- 3/ Czy dzieci czują się bezpiecznie podczas lekcji (w kontaktach z nauczycielem)? Jakiego rodzaju incydenty występują podczas lekcji?
- 4/ Czy dzieci potrafią odpowiednio zachować się w sytuacjach zagrożenia i przemocy?
- 5/ Czy uzyskują odpowiednią pomoc ze strony pracowników szkoły?

Uwagi dotyczące przebiegu badania:

- Badanie prowadzimy przede wszystkim wśród uczniów i rodziców, stawiamy pytania wielokrotnego wyboru z możliwością ich dopełnienia (półotwarte).
- Ankieta dla nauczycieli powinna dotyczyć zauważonych problemów, sposobu reakcji w sytuacjach przemocy, wniosków dotyczących koniecznych zmian.
- Rodzaje kwestionariuszy ankiet dostosowujemy do wieku respondentów (np. dla najmłodszych uczniów ankiety w formie obrazkowej).
- Należy zwrócić szczególną uwagę na zapewnienie respondentom, szczególnie dzieciom, poczucia bezpieczeństwa w wyrażaniu własnego zdania.

Wykorzystanie wyników:

- 1/ Zmiana organizacji dyżurów nauczycieli, wdrożenie alternatywnych (aktywnych) sposobów spędzania przerw. Instalacja dodatkowego monitoringu wizyjnego w miejscach powstawania problemów. W porozumieniu z radą rodziców włączenie do *Programu wychowawczego* i *Programu profilaktyki* szkoły zajęć i działań, których celem jest:
 - budowanie poczucia własnej wartości uczniów,

- uczenie pożądanych reakcji i zachowań wobec agresji,
 - uczenie rozwiązywania problemów bez agresji,
 - umożliwienie dzieciom przećwiczenia w bezpiecznych warunkach zachowań asertywnych wobec rówieśników i dorosłych, których postawa zaburza poczucie bezpieczeństwa.
- 2/ Organizacja dodatkowych spotkań z policją lub strażą miejską w zakresie zdiagnozowanych problemów. Organizacja (we współpracy z poradnią psychologiczno-pedagogiczną) warsztatów umiejętności wychowawczych dla nauczycieli oraz dla rodziców.
 - 3/ Zmiana procedur i zasad oceniania zachowania, by oceny mogły stać się narzędziem poprawy sytuacji wychowawczej w szkole (wdrożenie systemu, w którym pożądane i niepożądane zachowania uczniów bezpośrednio wpływają na ocenę zachowania).

Uwaga: nawet jeśli wymienione na początku przesłanki nie występują, badanie warto prowadzić cyklicznie co trzy lata (długość cyklu edukacyjnego ucznia).

Przykład 4

Cel: Ocena skuteczności wprowadzanych zmian

Przesłanki wyboru przedmiotu ewaluacji wewnętrznej: badanie prowadzimy w sytuacji, gdy wdrożyliśmy w szkole nowy sposób pracy, nowe procedury, wymagania itd. Przykładowe zmiany: wdrożenie nowych zasad oceniania zachowania, wdrożenie nowego sposobu komunikacji np. dziennika elektronicznego, wdrożenie nowych sposobów pracy, np. oceniania kształtującego, wprowadzenie strojów szkolnych itd.

Pytania kluczowe:

- 1/ Czy nowe procedury, sposoby pracy, wymagania są znane uczniom, rodzicom, nauczycielom?
- 2/ Jakie skutki można zauważyć po wdrożeniu zmiany? Czy są one zbieżne z oczekiwaniami i celami, jakie przyświecały zmianie?
- 3/ Czy nowe sposoby działania i procedury zyskały akceptację społeczności szkolnej? Jakie problemy zauważają jej członkowie? Jakich modyfikacji oczekują?

Uwagi dotyczące przebiegu badania:

- W zależności od rodzaju zmiany badanie będzie prowadzone po upływie pół roku lub roku od wdrożenia zmian.
- Badanie będzie obejmowało grupy, których dotyczyła zmiana.
- Narzędzia i pytania badawcze będą uzależnione od celu i rodzaju wprowadzanej zmiany.

Wykorzystanie wyników: w szkole często wprowadzamy zmiany, jednak nie zawsze zastanawiamy się nad obiektywną oceną ich skutków. Warto zaplanować badanie

ewaluacyjne w ramach monitorowania wdrażanych zmian, by w razie konieczności dokonać ich modyfikacji. Takie badanie pozwala też członkom społeczności szkolnej lepiej oswoić zmianę.

Przykład 5

Cel: Monitorowanie realizacji podstawy programowej oraz ramowych planów nauczania wybranych przedmiotów, rodzajów zajęć. Uświadomienie nauczycielom zakresu ich odpowiedzialności w tym obszarze

Przesłanki wyboru przedmiotu ewaluacji wewnętrznej: dyrektor nie ma pewności, czy treści są realizowane w sposób harmonijny – np. zapisy tematów w dzienniku nie świadczą o realizacji podstaw programowych; można zauważyć brak zgodności liczby godzin zajęć z ramowym planem nauczania w zakresie wybranych przedmiotów, rodzajów zajęć; podczas obserwacji zajęć daje się zauważyć istotne różnice w zaawansowaniu pracy z podstawą programową w poszczególnych klasach.

Pytania kluczowe:

- 1/ Czy realizacja podstawy programowej została zaplanowana prawidłowo w stosunku do zakresu treści i minimalnej liczby godzin przewidzianej w ramowym planie nauczania? Czy zagwarantowano odpowiednią liczbę godzin? Czy tematyka została prawidłowo rozłożona w czasie? Czy uwzględniono zakres i trudność treści w każdym dziale programowym?
- 2/ Czy wykaz zrealizowanych tematów i rodzajów ćwiczeń wyczerpuje zapisy podstawy programowej w badanym zakresie? Czy tematy są realizowane harmonijnie?
- 3/ W jakim zakresie tematy lekcji są sformułowane prawidłowo? Czy ich zapis informuje, jakie treści i umiejętności z podstawy programowej były realizowane?
- 4/ Czy planując poszczególne zajęcia, nauczyciel stosuje się do zalecanych sposobów pracy określonych w podstawie programowej?
- 5/ W jaki sposób nauczyciel zaplanował i realizuje dostosowanie realizacji podstawy programowej do pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi?
- 6/ Co było lub może być w przyszłości przyczyną ewentualnych opóźnień w realizacji podstaw programowych? Jak temu przeciwdziałać?

Uwagi dotyczące przebiegu badania:

- Badanie jednej grupy ewaluacyjnej powinno obejmować jeden przedmiot lub jedną edukację, w grupie ewaluacyjnej nie powinno być nauczyciela podlegającego monitorowaniu.
- Badanie powinno być prowadzone, gdy pojawią się niepokojące symptomy (np. brak wpisów w dzienniku świadczących o realizacji podstaw programowych, nieobecności nauczyciela). Nawet jeśli brak takich przesłanek, warto przeprowadzić badanie w środku cyklu edukacyjnego (np. w klasach II lub V; w klasach III lub VI – najpóźniej do 31 stycznia), by był czas na interwencję dyrektora.

- Do przeprowadzenia badania niezbędne są: podstawa programowa przedmiotu, szkolny plan nauczania, rozkład materiału, dzienniki lekcyjne.
- Badanie ma przede wszystkim formę analizy dokumentów, powinno też uwzględnić wywiad z nauczycielem realizującym podstawę,
- Bardzo ważnym elementem badania jest skrupulatna analiza tematów zapisanych w dzienniku lekcyjnym, np. udział klasy w apelu z okazji Święta Konstytucji opisuje rzeczywistość i jest ważnym elementem pracy szkoły, ale nie może świadczyć o realizacji podstawy programowej matematyki (bardziej historii czy języka polskiego), a zapis „Symbole narodowe” nie świadczy o realizacji podstawy programowej zajęć komputerowych.

Wykorzystanie wyników: Uświadomienie nauczycielom najczęściej popełnianych błędów formalnych i merytorycznych oraz zakresu ich odpowiedzialności za realizację podstawy programowej i ramowego planu nauczania. Wdrożenie zmian pozwalających na pełną realizację podstaw programowych i ramowych planów nauczania (np. opracowanie i wdrożenie zasad okresowej zmiany planu zajęć i organizacji zastępstw, wystąpienie o dodatkową godzinę do organu prowadzącego, przemyślenie organizacji lekcji i rozkładu materiału na kolejne okresy). Wypracowanie w szkole procedur monitorowania realizacji podstaw programowych, zapobiegania trudnościom w realizacji podstaw i ramowych planów nauczania.

Podane przeze mnie przykłady wyboru przedmiotu ewaluacji są tylko zestawem propozycji. Starałam się pokazać, że badanie ewaluacyjne może mieć różne cele i dotyczyć różnych obszarów pracy szkoły.

Raport i co dalej...

Jeśli po zakończonej ewaluacji wewnętrznej stajemy przed podobnym pytaniem, czasem uświadamiamy sobie, że zaprojektowane i przeprowadzone wcześniej badanie nie ma istotnego znaczenia dla naszej szkoły, że sporządzony raport niczego nie zmienia. Zdarza się, że pokazuje tylko to, co już wcześniej wiedzieliśmy... Wtedy trudno się dziwić, że nauczyciele, którzy poświęcili na jego przygotowanie wiele wysiłku, mają poczucie straconego czasu i tracą motywację do podejmowania kolejnych zadań.

W swojej pracy z gronem pedagogicznym staram się wybierać takie problemy do badań, które mają realną szansę pomóc nam rozwiązać konkretne problemy zauważone w naszej szkole. Tylko wtedy nauczyciele widzą sens prowadzenia ewaluacji wewnętrznej. Staram się też w jak największym stopniu uwzględniać wnioski przedstawione w raportach w planowaniu pracy, aby nauczyciele czuli swój realny wpływ na zmiany i rozwój szkoły.

Podstawa prawna

Minister Edukacji Narodowej, (2009), *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego* (Dz.U. 2009 nr 168, poz. 1324, z późn. zm.).

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Aleje Ujazdowskie 28
00-478 Warszawa
tel. 22 345 37 00
fax 22 345 37 70

www.ore.edu.pl