



Uczniowie uczestnikami ewaluacji wewnętrznej? Tak! O doświadczeniach z ewaluacją słów kilka

Współczesny świat wymaga od dyrektora szkoły wiedzy i umiejętności nie tylko w zakresie nauczania przedmiotu, lecz także w zakresie diagnozowania potrzeb, zachodzących procesów i szukania sposobów poprawy jakości pracy. Chciałabym podzielić się kilkoma doświadczeniami w kontekście swoich pierwszych kroków w ewaluacji wewnętrznej.

Kompetencje nauczycieli – uczestników ewaluacji wewnętrznej

Pojęcie ewaluacji definiuje Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (Dz.U. 2009 nr 168, poz. 1324): „ewaluacja – należy przez to rozumieć praktyczne badanie oceniające przeprowadzane w szkole lub placówce” (MEN, 2009). Ewaluacja jest obecna w oświacie od kilku lat i początkowo budziła (i pewnie budzi nadal) sporo emocji.

Dwa rozporządzenia MEN w sprawie nadzoru pedagogicznego (z 2009 – Dz.U. 2009 nr 168, poz. 1324 – i 2013 r. – Dz.U. 2013, poz. 560) precyzują zasady prowadzenia ewaluacji zewnętrznej oraz określają pojęcie ewaluacji wewnętrznej. Według mnie dla szkoły kluczowy jest § 20 ust. 2 rozporządzenia z 2009 r., który po nowelizacji otrzymał następujące brzmienie: „Ewaluację wewnętrzną przeprowadza się w odniesieniu do zagadnień uznanych w szkole lub placówce za istotne w jej działalności” (MEN, 2009). Taki zapis pozwala prowadzić ewaluację wewnętrzną zgodnie z potrzebami danej szkoły czy placówki. Szkoła sama decyduje, co będzie przedmiotem badania.

W szkole ewaluacji podlega każda forma działalności. Kiedy po raz pierwszy przygotowywałam się do ewaluacji wewnętrznej, tak jak inni nauczyciele zadawałam sobie pytania. Po co to robię? Czemu to ma służyć? Jakimi metodami przeprowadzę badanie? W jaki sposób zamierzam wykorzystać uzyskane informacje? Pomocny okazał się pogląd przedstawiony przez prof. Leszka Korprowicza: „Ewaluacja może bowiem być istotnym motorem auto-refleksji, stawiać pytania, prowokować i wskazywać drogi rozwoju, ale pod warunkiem, że będzie wkomponowana w procesy uspołeczniania i upodmiotowienia, że ochronimy ją przed autorytaryzmem nowych technologii zarządzania” (Korprowicz, 2007).

Chcąc dokonać ewaluacji, musiałam ponownie poddać analizie kompetencje własne i zespołu nauczycieli w zakresie planowanych działań: kompetencje merytoryczne, umiejętności, zasoby organizacyjne, obowiązujące procedury, zakres i formy współpracy organów szkoły itd. Jednym słowem, należało spojrzeć holistycznie na wszystkie zasoby i procesy zachodzące w szkole. Nie było to trudne, bowiem systematycznie gromadziłam i analizowałam informacje w zakresie doskonalenia kadry pedagogicznej,

pracy zespołów zadaniowych, realizowanych projektów itd.

Mówiąc obrazowo, sprawdziłam raz jeszcze, co mam w „podręcznej walizce”, żeby spokojnie móc pracować. Zasobów było sporo, m.in.: dwa tytuły Szkoły uczącej się, ukończone przez większość nauczycieli kurs oceniania kształtującego i oceniania kształtującego w wychowaniu oraz kurs *Pomiar dydaktyczny jako podstawa diagnostyki edukacyjnej*, duża grupa egzaminatorów, zorganizowane w szkole warsztaty i szkolenia zgodnie z potrzebami, ukończona przez kilkoro nauczycieli Naczelna Akademia Internetowa, uczestnictwo rady pedagogicznej m.in. w warsztatach *Planowanie badań ewaluacyjnych*, sama jestem absolwentką Studiów Podyplomowych dla Liderów Oświaty. Słowem – zapowiadało się obiecująco.

Wnioski z ewaluacji wewnętrznej mogą również projektować doskonalenie kadry pedagogicznej. W szkole – we współpracy m.in. z ośrodkami doskonalenia nauczycieli – organizowane są co najmniej dwie formy wspomaganie w roku szkolnym (szkolenia, warsztaty, kursy). Ostatnio np. zainteresowani nauczyciele uczestniczyli w szkoleniu, którego celem było

pozyskanie wiedzy na temat radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych, co było efektem analizy współpracy zespołów. Tegoroczna ewaluacja wewnętrzna wskazuje na konieczność szukania nowych rozwiązań w zakresie indywidualnego wspomagania uczniów.

Przebieg ewaluacji wewnętrznej

Przedmiot ewaluacji wybieraliśmy na podstawie wniosków do pracy sformułowanych na kolejny rok szkolny. Zgodnie z zasadami został opracowany harmonogram prac zespołów. Najwięcej pracy i uwagi poświęciliśmy pytaniom kluczowym i kryteriom. Znamy ich wagę – stąd staranność i namysł. Założyliśmy, że w raporcie końcowym do pracy będą rekomendowane nie więcej niż 2–4 wnioski. Zbyt duża ilość wniosków rozmywa działania i nie pozwala efektywnie wdrażać rozwiązań w życie. Dla mnie ewaluacja wewnętrzna to forma informacji zwrotnej o tym, dlaczego coś działa w szkole dobrze lub dlaczego szwankuje. Informacja zwrotna wskazuje, co jest dobrze zrobione, a co należy poprawić. Jeżeli wskażemy, jak dokonać poprawy (wnioski), to cel działań zostanie osiągnięty. Czy na pewno to koniec pracy? Nic bardziej złudnego – pracujemy nadal, zgodnie z kołem Deminga czy tzw. szóstką susowską.

Ewaluacja wewnętrzna – przykład dobrej praktyki dyrektorskiej

Szkoły pracują swoim rytmem: trzy lata, cztery lata... Kiedy w kwietniu żegnam absolwentów, bardzo precyzyjnie dobieram słowa. Traktuję bowiem swoje wystąpienie nie tylko jako pożegnanie, lecz także jako formę podsumowania pobytu uczniów w szkole. To swoistego rodzaju miętka autoewaluacja programu wychowawczego szkoły. Nie ma wykresów, diagramów, procentów, ale mimo że

są to przede wszystkim słowa opisujące wartości ważne w życiu każdego społeczeństwa, to uznaję je również za formę oceny pracy szkoły. Do autoewaluacji można stosować też inne alternatywne metody, np. metodę cienia (robię to rzadko) czy też ocenę pracy szkoły przez najstarszy rocznik uczniów (takie spotkania odbywają się od 2008 r.). Przedstawiałam tę formę oceny pracy szkoły jako dobrą praktykę dyrektorską m.in. na spotkaniu dyrektorów programu „Szkoła ucząca się” w Łochowie.

Dzień przed rozdaniem świadectw ukończenia szkoły spotykam się z samorządami klas kończących naukę. Moim celem jest poznanie oceny pracy szkoły wypracowanej przez poszczególne klasy (przedstawienie mocnych i słabych stron pracy). Przychoǳę na umówione miejsce kilka minut wcześniej – jest wtedy czas na luźną rozmowę i pozwala to na punktualne rozpoczęcie spotkania. Wszyscy uczestnicy siadają w kręgu. Po powitaniu i przypomnieniu celu spotkania proszę o zabranie głosu przedstawicieli klasy (można losować kolejność, wyznaczyć klasę, ale najlepiej po prostu spytać: „Kto zaczyna?”). Proszę uczniów, żeby śledzili wypowiedzi poprzedników i nie powtarzali tej samej informacji. Sporządzam notatki, nie przerywam, nie dopytuję – jedynie słucham i notuję. Po wypowiedziach uczniów jest czas na parafrazę, podsumowanie wypowiedzi i dyskusję. Informuję rozmówców, w jaki sposób wykorzystam przekazane przez nich oceny, uwagi, spostrzeżenia, propozycje rozwiązań (wnioski do pracy, sprawozdanie dyrektora z nadzoru, program profilaktyki i wychowawczy, przedstawienie wniosków na posiedzeniu rady pedagogicznej itd.).

Młodzież bardzo rozważnie dokonuje oceny. Zaskoczyła mnie wnikliwość obserwacji nie tylko pracy nauczycieli,



„Szkoła Współpracy”

„Szkoła Współpracy. Uczniowie i rodzice kapitałem społecznym nowoczesnej szkoły” to nowy ogólnopolski, systemowy projekt Ministerstwa Edukacji Narodowej realizowany w partnerstwie z Fundacją Rozwoju Demokracji Lokalnej Centrum Mazowsze.

Celem ogólnym projektu jest wzmocnienie współpracy pomiędzy uczniami, rodzicami i nauczycielami oraz przedstawicielami innych środowisk na terenie szkół i przedszkoli w Polsce poprzez opracowanie, upowszechnienie i wdrożenie modelowych rozwiązań. Rozwiązania te zostaną opracowane w wyniku wcześniej przeprowadzonych pogłębiających, ogólnopolskich badań sondażowych dotyczących opinii i postaw w każdej z grup (dyrektorzy i nauczyciele, rodzice, uczniowie) oraz konsultacji, a następnie upowszechnione w postaci podręczników.

Więcej informacji

lecz także sekretariatu czy obsługi. Dużo uwagi uczniowie poświęcają, co rozumiały, sferze dydaktycznej. Ale nieobojętne jej są sprawy organizacyjne czy warunki nauki.

Propozycje i uwagi zgłaszane przez młodzież nie pozostają bez echa, o czym mogą świadczyć poniższe przykłady. Uczniowie proponowali uzyskanie stałego dostępu do bezprzewodowego internetu – cieszą się nim od tego roku. Brakowało, według ich oceny, miejsc do siedzenia na korytarzach, więc we współpracy z radą rodziców zakupiono krzesła i stoliki. Zwiększono ilość imprez szkolnych, podczas których nasi uczniowie mogą zaprezentować swoje różnorodne ta-

lenty. W znacznym stopniu rozmowy z młodzieżą kończąca szkołę i samorządem uczniowskim ukierunkowały ewaluację wewnętrzną w poprzednim roku. Poddaliśmy analizie atrakcyjność oferty edukacyjnej, różnorodność metod prowadzenia lekcji, a także zadowolenie maturzystów z wyboru szkoły. W efekcie oferta naszej placówki została zmieniona w zakresie możliwości wyborów przedmiotów nauczanych w zakresie rozszerzonym

i przedmiotów uzupełniających, co stanowi drogę do efektywnej realizacji podstawy programowej.

Żałuję, że wiele ciekawych pomysłów uczniowskich nie zostało zrealizowanych, m.in. z powodów finansowych. Nie tylko uczniom marzą się kolorowe szafki zamiast tradycyjnej szatni. Dwa lata temu padła propozycja zorganizowania szkolnej telewizji. Podjęliśmy współpracę z wyższą uczelnią

i mamy nadzieję, że w przyszłym roku szkolnym marzenie stanie się rzeczywistością.

Każda forma analizy działań szkoły jest dobra o tyle, o ile wyniki prac zostaną wykorzystane do usprawnienia procesów w niej zachodzących, a nie schowane do teczki z napisem „Ewaluacja wewnętrzna”.

Jolanta Jankowiak-Wydra

Absolwentka Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, studium organizacji i zarządzania oświatą, studiów podyplomowych w zakresie administracji publicznej oraz Studiów Podyplomowych dla Liderów Oświaty.
Nauczyciel dyplomowany, wieloletni dyrektor Zespołu Szkół Licealnych w Morągu, były doradca metodyczny.

Zainteresowania: historia, literatura, politologia, prawo.

Bibliografia i podstawa prawna

Korprowicz L., (2007), *Ewaluacja – zaproszenie do rozwoju* (dostęp dn. 20.05.2014). | 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.). | Minister Edukacji Narodowej, (2013), *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 10 maja 2013 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie nadzoru pedagogicznego* (Dz.U. 2013, poz. 560).

Kontrola zarządcza w oświacie

Marcin Popławski

Warszawa: Ośrodek Rozwoju Edukacji, Uniwersytet Warszawski, b.r.

Kontrola zarządcza pojawiła się w miejsce znanej od kilku lat kontroli finansowej i została utożsamiona w JST i szkołach z kontrolą finansową lub kontrolą wewnętrzną. Pojęcie kontroli zarządczej zostało przyjęte do nowej ustawy o finansach publicznych. W źródłowej literaturze na temat zarządzania kontrola zarządcza funkcjonuje jako *management con-*

trol lub *management control systems* (MCS) i jest definiowana jako proces zorientowany na weryfikowanie postępu w realizacji zaplanowanych celów, skuteczność i efektywność organizacji podczas szacowania zasobów, kosztów i dochodów.

[Publikacja do pobrania](#)

