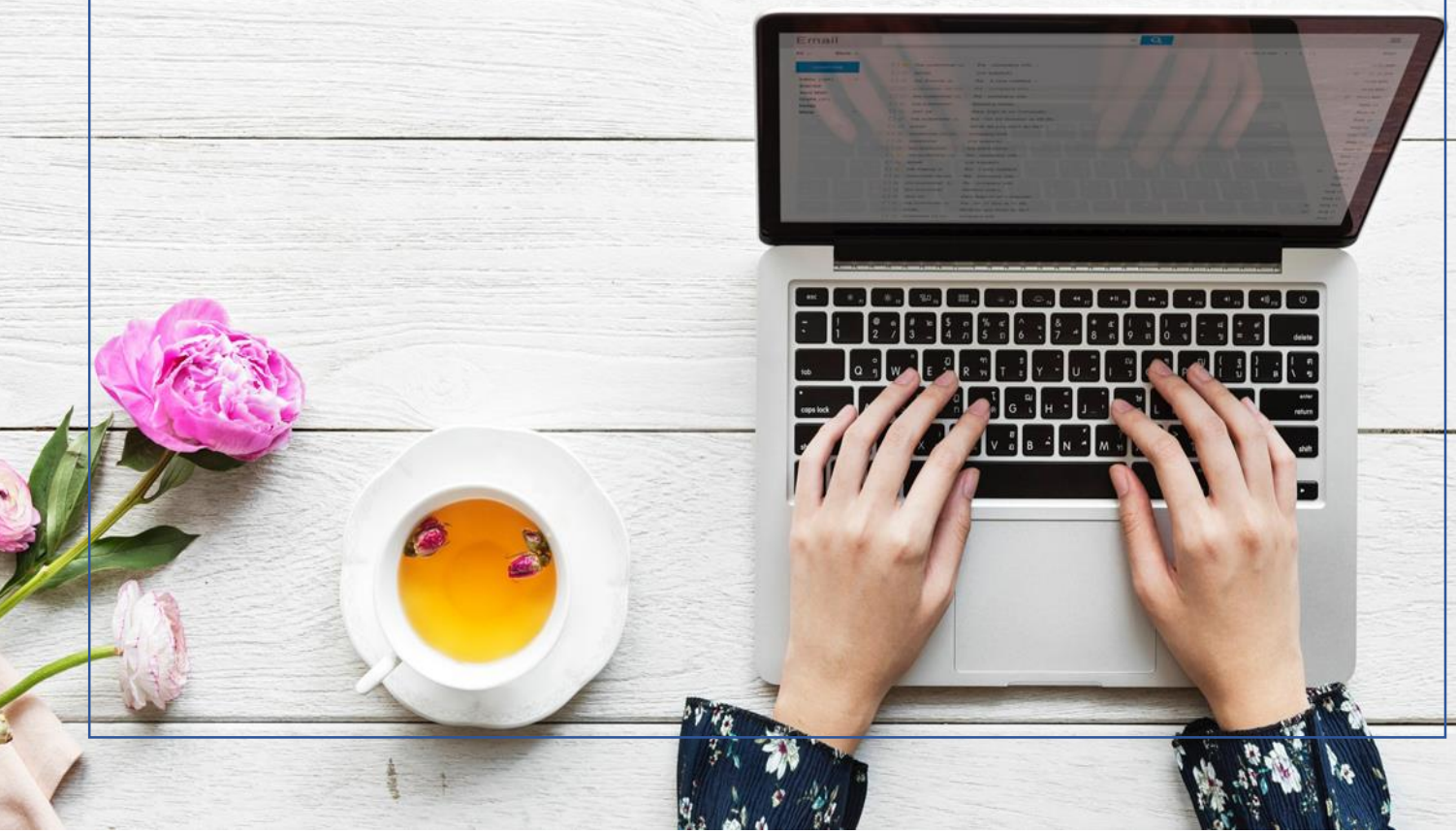


**Joanna Pocięcha – Dyrektor Szkoły Podstawowej  
im. Henryka Sienkiewicza w Szyku**

**Ewaluacja nie jest trudna**



## Ewaluacja nie jest trudna

Ewaluacja wewnętrzna choć wprowadzona rozporządzeniem z 2009 r. do dziś budzi wiele kontrowersji i dyskusji szczególnie w środowisku nauczycieli. Przyczyną takiego stanu rzeczy jest z pewnością fakt, iż ewaluacja stała się nową i trudną rzeczywistością szkolną. Wielu dyrektorów czuje niepewność na gruncie ewaluacji, a nauczycielom brak wystarczającej wiedzy i umiejętności do projektowania i prowadzenia badań ewaluacyjnych w szkołach. Nie bez znaczenia pozostaje fakt, iż prawo oświatowe ciągle ulega zmianom co nie sprzyja stabilności. Często pojawia się pytanie - Kiedy ewaluacja wewnętrzna zniknie z naszych szkół tak jak kiedyś wewnętrzne mierzenie jakości pracy szkół?

Ewaluacja jest z pewnością procesem trudnym ale bezsprzecznie prowadzącym do rozwoju szkoły. Jej istota polega na wskazywaniu słabych stron pracy szkoły po to, aby w przyszłości zamienić je na mocne. Musimy zdawać sobie sprawę z tego, że ewaluacja nie doprowadzi od razu do spektakularnych zmian w szkole ale do systematycznego, uporządkowanego procesu podnoszenia jej jakości.

Bardzo wiele szkół mocno zaangażowało się w proces ewaluacji, dyrektorzy i nauczyciele poszerzają swoją wiedzę i doskonałą umiejętności w zakresie ewaluacji. Ogrom włożonej pracy w ewaluację i pozytywne jej efekty powinny być argumentem aby ewaluacja znalazła trwałe miejsce w szkole.

Pisząc ten artykuł czuję pewien niepokój. Moim celem nie jest nauczenie kogoś przeprowadzania ewaluacji wewnętrznej w szkole, a jedynie podzielenie się swoimi doświadczeniami. Jestem, tak jak Państwo, jednym z wielu dyrektorów i nauczycieli poszukujących właściwej drogi. Tak jak Państwo mam wątpliwości, wielu rzeczy się uczę i zdobywam doświadczenie.

Mam nadzieję, że ten artykuł będzie dla Państwa inspiracją, dostarczy praktycznych rad i przekona do skuteczności ewaluacji wewnętrznej w szkole.

Znajdziecie tu Państwo:

- usystematyzowanie wiedzy w zakresie aktów prawnych regulujących sprawowanie nadzoru pedagogicznego,
- wiedzę w zakresie projektowania i prowadzenia ewaluacji wewnętrznej w szkole z wykorzystaniem naukowych metod badawczych,
- wiedzę związaną z opracowaniem raportu z ewaluacji wewnętrznej, formułowaniem wniosków do dalszej pracy oraz prezentacją raportu,

**O tym czego nie lubimy, czyli podstawa prawna**

Nadzór pedagogiczny w szkołach i placówkach gwarantuje w Polsce **Konstytucja RP** w art. 70 ust. 3. Na czym polega nadzór pedagogiczny precyzuje **ustawa o systemie oświaty**, z której wynika, iż nadzór pedagogiczny polega na:

- 1) Ocenianiu stanu i warunków działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej szkół, placówek i nauczycieli (kontrola zgodności działalności szkoły z przepisami prawa).
- 2) Analizowaniu i ocenianiu efektów działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz innej działalności statutowej szkół i placówek (ewaluacja – badanie praktyczne oceniające).
- 3) Udzielaniu pomocy szkołom, placówkom i nauczycielom w wykonywaniu ich zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych oraz inspirowaniu nauczycieli do innowacji pedagogicznych, metodycznych i organizacyjnych (wspomaganie).

Szczegóły w zakresie nadzoru pedagogicznego, a więc również ewaluacji, zawiera Rozporządzenie MEN z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego.

Jest to rozporządzenie, które składa się z dwóch części, części I – opisowej i części II – w formie załącznika.

W przypadku tego rozporządzenia załącznik jest niezwykle ważny, gdyż wskazuje przedszkolom, szkołom, placówkom jak powinny pracować aby spełnić wobec każdego dziecka i ucznia wymagania, o których mowa w załączniku.

Załączników do rozporządzenia jest kilka. Załącznik I został opracowany dla przedszkoli w tym dla oddziałów przedszkolnych działających przy szkołach podstawowych. Załącznik II został przewidziany dla szkół podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych. Pozostałe dla innych typów szkół i placówek.

Wymagania zostały ujęte w czterech obszarach:

- 1) efekty działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz innej działalności statutowej szkoły lub placówki,
- 2) procesy zachodzące w szkole lub placówce,
- 3) funkcjonowanie szkoły lub placówki w środowisku lokalnym,
- 4) zarządzanie szkołą lub placówką,

i scharakteryzowane dla poziomów podstawowego (D) i wysokiego (B).

Wymagania powinny stać się codziennością pracy szkoły - dyrektora i nauczycieli. Każdemu z nas zależy bowiem, aby spełnić oczekiwania wszystkich zainteresowanych jakością pracy szkoły. Wymagania wskazują szkole: zadania jakie powinna wypełniać wobec każdego ucznia, drogi rozwoju oraz to jak powinna pracować. Umożliwiają prowadzenie ewaluacji oraz połączenie informacji płynącej z systemu egzaminów zewnętrznych z innymi, bardzo istotnymi informacjami o pracy szkoły.

W I części rozporządzenia MEN z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego już w § 2 znajdziemy informację o tym, że jeśli jest mowa o ewaluacji wewnętrznej to należy przez to rozumieć ewaluację przeprowadzaną przez dyrektora szkoły lub placówki. Organ sprawujący nadzór pedagogiczny prowadząc ewaluację zewnętrzną bierze pod uwagę wyniki ewaluacji wewnętrznej prowadzonej w szkole lub placówce. ( § 8 pkt.4 ). W praktyce oznacza to , że jeśli w szkole będzie miała miejsce ewaluacja zewnętrzna ewaluatorzy poproszą dyrektora ( nauczyciela ) o wpisanie bezpośrednio na platformę uruchomioną dla szkoły wyników ewaluacji wewnętrznej prowadzonej w szkole. Wyniki te zostaną uwzględnione w ewaluacji zewnętrznej. ( w dokumentacji szkoły powinny być już raporty z II okresu roku 2009/10 oraz z roku 2010/11 )

Dyrektor szkoły lub placówki publicznej ( § 20 ust.1. rozporządzenia w sprawie nadzoru pedagogicznego .. ) we współpracy z innymi nauczycielami zajmującymi stanowiska kierownicze, w ramach sprawowanego nadzoru pedagogicznego:

- 1) przeprowadza ewaluację wewnętrzną i wykorzystuje jej wyniki do doskonalenia jakości pracy lub placówki,
- 2) kontroluje przestrzeganie przez nauczycieli przepisów prawa dotyczących działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz innej działalności statutowej szkół i placówek,
- 3) wspomaga nauczycieli w realizacji ich zadań , w szczególności przez:
  - Organizowanie szkoleń i porad,
  - Motywowanie do doskonalenia i rozwoju zawodowego,
  - Przedstawianie nauczycielom wniosków wynikających ze sprawowanego przez dyrektora szkoły lub placówki nadzoru pedagogicznego.

Zadanie 2) i 3) dyrektor właściwie może zaplanować sam, chociaż na pewno w takiej czy innej formie zasięgnie opinii Rady Pedagogicznej np. w zakresie potrzeb szkoleń.

Zadanie 1) wymaga współpracy z Radą Pedagogiczną w zakresie określenia celu, przedmiotu ewaluacji, powołania zespołów do spraw ewaluacji oraz przeprowadzenia ewaluacji.

Zapisu § 20 ust.1 ( dyrektor ....Przeprowadza ewaluację wewnętrzną i wykorzystuje jej wyniki do doskonalenia jakości pracy lub placówki ) nie można czytać w oderwaniu od załącznika do rozporządzenia, gdzie w:

Obszarze 4. Zarządzanie szkołą lub placówką

Wymaganiu 4.2 Sprawowany jest wewnętrzny nadzór pedagogiczny czytamy

- nauczyciele są zaangażowani w ewaluację wewnętrzną w szkole ( wymaganie na poziom D ),
- ewaluacja wewnętrzna jest prowadzona z udziałem zespołów nauczycieli ( wymaganie na poziom B ).

Z powyższego zapisu wynika, że jeśli szkoła chce osiągnąć w wymaganiu poziom D to w ewaluację muszą być zaangażowani nauczyciele szkoły. Jeśli ewaluacja wewnętrzna przeprowadzona jest przez zespoły nauczycieli do spraw ewaluacji to szkoła osiągnie poziom B. Jeśli te zespoły będą pracować samodzielnie, prężnie, nowszymi aktywnymi metodami to wtedy szkoła ma szansę osiągnąć poziom A. I jeszcze jedna uwaga, jeżeli dyrektor, np. z wicedyrektorem przeprowadzą ewaluację w szkole, bez udziału nauczycieli, to szkoła osiągnie poziom E. Z powyższych zapisów nie wynika, że dyrektor nie bierze udziału w ewaluacji wewnętrznej. Dyrektor szkoły pełni rolę facylitatora czyli osoby która: ukierunkowuje, wskazuje, wspiera, organizuje, umożliwia, konsultuje. Oprócz tego w obowiązkach dyrektora pozostają obserwacje i hospitacje, które są jednymi z metod zbierania informacji podczas przeprowadzania ewaluacji wewnętrznej.

Dyrektor obserwuje ( § 20 ust. 1, pkt. 3 ) prowadzone przez nauczycieli zajęcia dydaktyczne, wychowawcze i opiekuńcze oraz inne zajęcia i czynności wynikające z działalności statutowej szkoły lub placówki. Obserwacja w jakimś stopniu zastąpiła hospitacje, ale jej nie wykluczyła. Obserwacja jest metodą, która pozwala dyrektorowi zobaczyć większą ilość zajęć, gdyż jest mniej sformalizowana i nie ma określonego czasu trwania. Oznacza to, że dyrektor może prowadzić obserwację lekcji ( innych zajęć ) przez np. 15 minut. Celem takiej obserwacji byłoby z pewnością stwierdzenie czy nauczyciele poprawnie organizują pierwszą, wstępną część lekcji. Wnioski pozyskane w drodze obserwacji są wykorzystywane na etapie sporządzania raportu z ewaluacji wewnętrznej. W obowiązkach dyrektora związanych

z nadzorem pedagogicznym pozostaje ( § 21 ust.1. ) opracowanie na każdy rok szkolny planu nadzoru pedagogicznego, który przedstawia się radzie pedagogicznej do dnia 15 września roku szkolnego, którego dotyczy plan nadzoru.

Zgodnie z § 21 ust. 2 plan nadzoru zawiera w szczególności:

- cele, przedmiot ewaluacji wewnętrznej oraz jej harmonogram,
- tematykę i terminy przeprowadzania kontroli przestrzegania przez nauczycieli przepisów prawa dotyczących działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz innej działalności statutowej szkół i placówek,
- tematykę szkoleń i narad dla nauczycieli.

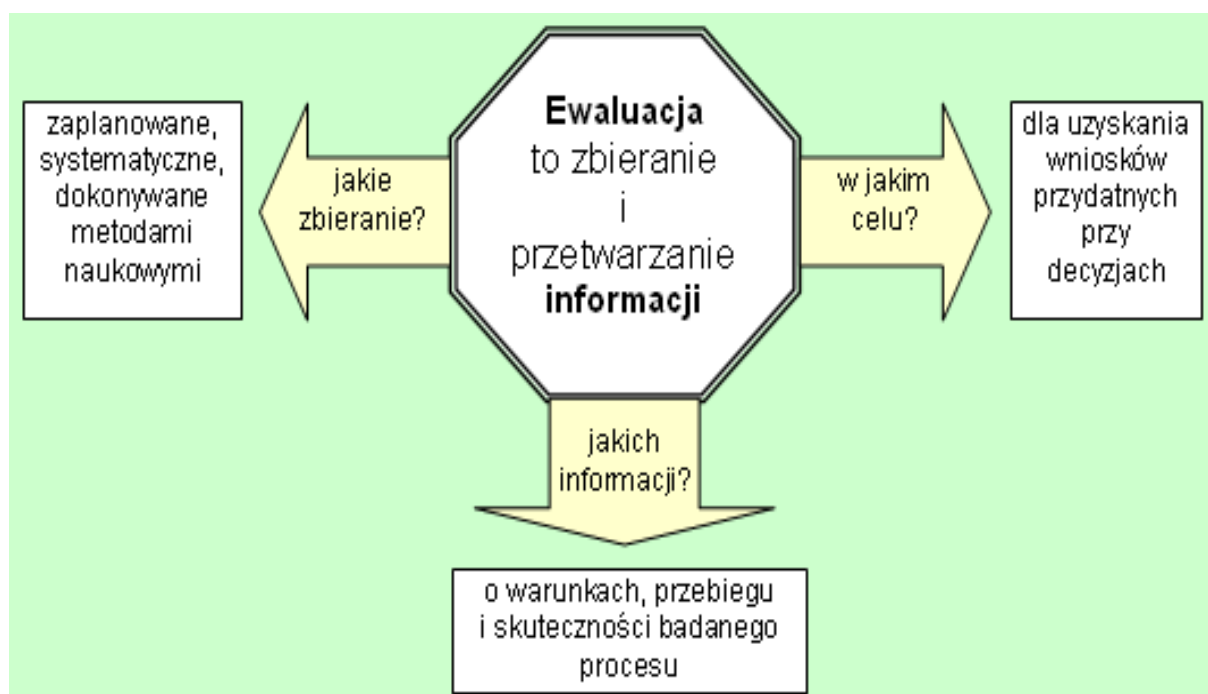
Należy pamiętać, że w zakresie ustalania celu, przedmiotu ewaluacji wewnętrznej dyrektor współpracuje z radą pedagogiczną, a w zakresie harmonogramu z zespołami nauczycieli. Do dnia 31 sierpnia każdego roku dyrektor szkoły lub placówki publicznej przedstawia radzie pedagogicznej wyniki i wnioski ze sprawowanego nadzoru pedagogicznego. Należy przypomnieć również, iż ustawa o systemie oświaty obliuguje dyrektora do przedstawienia radzie pedagogicznej nie rzadziej niż dwa

razy w roku szkolnym ogólnych wniosków wynikających ze sprawowanego nadzoru pedagogicznego oraz informacji o działalności szkoły.

### Jeszcze raz o ewaluacji

W źródłach znajdziemy bardzo wiele różnych definicji ewaluacji. W moim odczuciu są one nie tyle skomplikowane ale „nie pasujące” do rzeczywistości szkolnej.

Chcę Państwu zaproponować zapoznanie się z definicją ewaluacji podaną przez Pana Klemensa Stróżyńskiego w komentarzu problemowym „Ewaluacja jako narzędzie nadzoru pedagogicznego dyrektora szkoły”. Całość materiału została opublikowana w numerze 11/2009 miesięcznika "Dyrektor Szkoły".



Ewaluacja to zbieranie i przetwarzanie informacji.

Zbieramy informacje i przetwarzamy je, ale w jakim celu?



Dla uzyskania wniosków przydatnych przy podejmowaniu decyzji.

Przykład

Wprowadziliśmy w szkole zajęcia fakultatywne z wychowania fizycznego.

Celem naszej ewaluacji jest **diagnoza zajęć fakultatywnych z wychowania fizycznego.**

W wyniku przeprowadzonej ewaluacji dowiedzieliśmy się że:

- 1) zajęcia są dobrze postrzegane i prowadzone a uczestnicy są zadowoleni.



↓ „podejmujemy decyzję”

Kontynuujemy nasze działania.

- 2) zajęcia są dobrze postrzegane i prowadzone, uczestnicy są zadowoleni. Słabą stroną jest jednak dojazd na basen.

↓ „podejmujemy decyzję”

Kontynuujemy nasze działania, ale musimy zadbać o organizację dowozu na basen.

- 3) zajęcia zupełnie nie spełniły oczekiwań uczniów, rodziców

↓ „podejmujemy decyzję”

Musimy podjąć działania zmierzające do zmiany sytuacji.

Wracając do definicji: „ewaluacja to zbieranie i przetwarzanie informacji o warunkach, przebiegu i skuteczności każdego procesu , który ma miejsce na terenie szkoły” - jeszcze jedna bardzo ważna kwestia z niej wynikająca. Zbieranie informacji musi być zaplanowane, systematyczne i dokonywane metodami naukowymi. Jeśli nie zastosujemy się do w/w wymogów wyniki ewaluacji przeprowadzonej w szkole mogą być zaburzone lub wręcz nieprawdziwe, a sama ewaluacja błędnie przeprowadzona.

Ewaluacja wewnętrzna musi zostać zaplanowana ( przypominam , iż w rozporządzeniu w § 21 ust. 2 jest informacja , iż plan nadzoru zawiera cele, przedmiot ewaluacji oraz jej **harmonogram** ). Zbieranie informacji musi odbywać się systematycznie przez określony czas. Taką systematyczność zapewni nam przygotowany przez zespół harmonogram ewaluacji. Jeśli mowa o metodach zbierania informacji to możemy stosować tylko i wyłącznie naukowe metody badań społecznych. W ewaluacji nie może być miejsca na niczym nie poparte stwierdzenia typu: „ tak się nam wydaje” albo „o tych dzieciach wszystko wiemy”.

Ewaluacja jest metodą bardzo konkretną, ale tylko wtedy, gdy przeprowadzimy ją zgodnie z wymogami. Ewaluacja wewnętrzna może być: sumująca- najczęściej stosowana w szkołach, po zakończeniu badanych działań, kształtująca – przeprowadzana w trakcie badanych działań lub odroczonej – po upływie dłuższego czasu od badanych działań, gdy możliwe jest ujawnienie się długofalowych skutków jakiegoś procesu. Ewaluacja wewnętrzna może być prowadzona w dowolnym momencie ( np. od stycznia, bo wtedy pojawił się w szkole problem, o którym niewiele wiemy ) i powinna być skoncentrowana na bieżących potrzebach szkoły ( po to by eliminować słabe strony jej pracy ). Podczas ewaluacji wewnętrznej mamy możliwość skorzystania z opracowanych narzędzi, które znajdziemy na stronie: <http://www.npseo.pl/>. Korzystając z gotowych narzędzi musimy dostosować je do potrzeb i warunków naszej szkoły. Ewaluacja wewnętrzna jest autonomicznym działaniem szkoły, jest

podejmowana przez zespoły nauczycieli i brana pod uwagę podczas ewaluacji zewnętrznej. Podczas ewaluacji wewnętrznej możemy wykorzystać znane wszystkim naukowe metody badań społecznych:

- Badania ankietowa                      Odpowiedzi na pytania,
- Wywiad                                      Rodzaj uporządkowanej rozmowy,
- Obserwacja                                Obserwacja zastanej sytuacji,
- Analiza dokumentacji                  Przegląd istniejących dokumentów i danych

W tym miejscu chcę odnieść się do obserwacji, jako naukowej metody badawczej. Chcąc wykorzystać obserwację w czasie ewaluacji, często dla uzyskania miarodajnych wyników, trzeba obserwację konkretnego zjawiska przeprowadzić kilkakrotnie. Dobrym przykładem będzie obserwacja zachowania uczniów w czasie przerwy. Obserwację należy przeprowadzić kilkakrotnie, zapisać wyniki, a następnie porównać je i wyciągnąć wnioski. Dyrektor przeprowadzając obserwację, której celem jest stwierdzenie w jakim stopniu nauczyciele stosują na lekcjach metody aktywne, również nie poprzestanie na jednej obserwacji przeprowadzonej u jednego nauczyciela. Oprócz metod wymienionych wyżej chcę Państwa zainteresować innymi. Są one bardzo cenne, ze względu na ich wszechstronność. Można je stosować podczas ewaluacji wewnętrznej, wykorzystywać do aktywnej pracy z dziećmi i młodzieżą, aktywnej pracy z rodzicami i nauczycielami, np. na radzie pedagogicznej.

Do takich metod należą:

- Profil szkoły,
- Identyfikacja przeszkód,
- Książka raportowa,
- Fotoocena,
- Obserwacja „trop w trop”,
- Rozmowy fokusowe,
- Obserwacja / hospitacja.

Podczas ewaluacji, w celu pozyskania zgodnych z rzeczywistością informacji, koniecznie trzeba zastosować zasadę triangulacji. Zasada ta spędza sen z powiek zespołom do spraw ewaluacji ze względu na to, że mnoży im pracę. Jednak bez zastosowania tej zasady praca zespołu pójdzie na marne. Triangulacja polega na spojrzeniu, na badany problem, z kilku przynajmniej dwóch punktów widzenia. Są dwa rodzaje triangulacji i obydwa trzeba zastosować przeprowadzając każdą ewaluację.

- **Triangulacja źródeł** - polega na porównaniu informacji pochodzących z różnych źródeł, np. opinii na ten sam temat: uczniów, nauczycieli, organu prowadzącego, rodziców.
- **Triangulacja metod** - polega na porównywaniu informacji zbieranych za pomocą różnych metod, np. wywiad łączony z ankietą i obserwacją.



Rozważmy prosty przykład, ukazujący mechanizm działania triangulacji źródeł. W szkole X zespół przeprowadzający ewaluację zadał pytanie młodzieży ( lekcję wcześniej „nie wyszła im klasówka” a oprócz tego wychowawca przywołał ich do porządku ): „, Czy Twoja szkoła jest sprawiedliwa?”. Pod wpływem chwili, większa część młodzieży odpowiada: „, Nie, moja szkoła nie jest sprawiedliwa!”. Czy to znaczy, że ta szkoła jest niesprawiedliwa?. Gdyby zespół oparł się tylko na opinii młodzieży, popełniłby duży błąd. Zespół, o to samo, powinien zapytać nauczycieli, rodziców, a może także partnerów szkoły. Każda z tych grup respondentów będzie miała inne zdanie i dopiero wypadkowa wszystkich opinii da rzeczywisty obraz szkoły. Jeśli chodzi o triangulację metod ważne jest aby informację pozyskaną, np. za pomocą ankiety, potwierdzić co najmniej jeszcze jedną metodą. Dlaczego jest to takie ważne?. Przypuśćmy, że dowcipni uczniowie, wypełniając ankietę w szkole X wskażą istnienie na terenie szkoły zjawiska wymuszeń. Będzie to dla szkoły problem, jeśli potwierdzi się on po zastosowanej obserwacji, czy w przeprowadzonym wywiadzie. Jeśli problem wymuszeń nie zostanie potwierdzony, to nie będziemy podejmować szczególnych działań w tym zakresie ( oprócz zwykłej czujności ).

### **Projektowanie ewaluacji – połowa sukcesu!**

W każdej ewaluacji możemy wyróżnić kilka, nie ulegających zmianie, faz:

- **Projektowanie**
- **Gromadzenie danych**
- **Analiza danych**
- **Raport ewaluacyjny lub informacja zwrotna**

W mojej opinii najtrudniejszą i najbardziej czasochłonną fazą jest projektowanie. Z doświadczenia jednak wiem, że jeśli ewaluacja jest dobrze zaprojektowana to kolejne czynności wykonywane w jej zakresie nie będą stanowiły problemu. Dobry projekt jest gwarancją zapewnienia systematyczności, triangulacji, zapobiega błędom, służy racjonalnemu rozplanowaniu pracy w obrębie zespołu oraz kształtowaniu odpowiedzialności za jego pracę. Oprócz tego dobry projekt ułatwi pracę na etapie pisania raportu. Przyjmując, projektowanie za bardzo ważny etap ewaluacji można wykorzystać schemat – krok po kroku, który porządkuje pracę i w mojej opinii świetnie sprawdza się w praktyce. Poniższy schemat został wypracowany przez grupę ewaluatorów, dyrektorów, nauczycieli w ramach „Programu wzmacniania efektywności systemu nadzoru pedagogicznego i oceny jakości pracy szkoły”.

### **Projektowanie ewaluacji – krok po kroku**

#### **1. Określenie celu ewaluacji**

## **2. Określenie przedmiotu ewaluacji**

## **3. Nazwanie obszaru**

## **4. Sformułowanie kryteriów sukcesu**

## **5. Ustalenie pytań kluczowych ( nie jest wymagane przepisami prawa, ale przydatne w praktyce)**

## **6. Dobór próby badawczej**

## **7. Dobór metod**

## **8. Ustalenie harmonogramu ( terminy , odpowiedzialni )**

### **Określenie celu ewaluacji**

Zastanówmy się na jakiej podstawie rada pedagogiczna może wyznaczyć cel ewaluacji w szkole ( nie sięgajmy po gotowce, przecież chcemy aby ewaluacja odnosiła się do problemów naszej szkoły ).

Cel ewaluacji możemy wyznaczyć na podstawie:

#### 1. Analizy raportu po ewaluacji zewnętrznej

Wniosek z raportu: Rodzice w niewielkim stopniu uczestniczą w życiu szkoły.

Cel ewaluacji: Diagnoza uczestnictwa rodziców w życiu szkoły.

#### 2. Analizy wniosków z nadzoru pedagogicznego sprawowanego w minionym roku szkolnym

Wniosek z raportu po ewaluacji wewnętrznej: Słabą stroną pracy szkoły jest praca wychowawców.

Cel ewaluacji: Diagnoza pracy wychowawców klasowych.

#### 3. Stwierdzenia problem, który pojawił się nagle w szkole, jest oczywisty i widoczny dla wszystkich

Uczniowie niszczą sprzęt sportowy.

Cel ewaluacji: Diagnoza przyczyn niszczenia sprzętu sportowego. ( Uwaga: ewaluację w takiej sytuacji przeprowadzamy tylko w przypadku , gdy nasza szkoła liczy kilkuset uczniów i nie mamy informacji kto, kiedy, dlaczego niszczy sprzęt! ).

#### 4. Potrzeby zbadania nowego rozwiązania wprowadzonego w szkole, po to aby sprawdzić jak działa w praktyce

W szkole zostały wprowadzone zajęcia fakultatywne z wychowania fizycznego.

Cel ewaluacji: Diagnoza wprowadzonych w szkole zajęć fakultatywnych z wychowania fizycznego.

#### 5. Wskazania problemu przez instytucje zewnętrzne, organ nadzoru pedagogicznego

( np. priorytety, problemy przewidziane do kontroli )

Monitoring wdrażania nowej podstawy programowej.

Cel ewaluacji: Diagnoza wdrażania nowej podstawy programowej wychowania przedszkolnego.

6. Metod samooceny, np. profil szkoły, rozmowa fokusowa

Np. podczas wywiadu fokusowego dowiedzieliśmy się, że dzieci nie czują się bezpiecznie w szkole.

Cel ewaluacji: Diagnoza bezpieczeństwa na terenie szkoły.

### **Określenie przedmiotu ewaluacji**

Cel ewaluacji zwykle jest bardzo ogólny, dlatego w jego obrębie rada pedagogiczna powinna określić przedmioty ewaluacji, którymi chce się zająć. Przedmioty ewaluacji powinny być sformułowane jasno i precyzyjnie. Nie można z góry założyć ile przedmiotów ewaluacji sformułuje rada pedagogiczna. Czym szerszy problem poddany ewaluacji tym będzie więcej przedmiotów. Należy przyjąć zasadę, że przedmiotów ewaluacji powinno być tyle, aby wyczerpać cel bo w przeciwnym razie może się okazać, że nasza ewaluacja jest niepełna.

Przyjmijmy że **celem** ewaluacji w szkole X jest:

#### **Diagnoza pracy wychowawców klasowych.**

Rada pedagogiczna wyznaczyła następujące **przedmioty ewaluacji**

- **Kompetencje wychowawcze nauczycieli.**
- **Metody prowadzenia lekcji wychowawczych.**
- **Wychowawca jako partner rodziców.**
- **Wychowawca jako partner wychowanków.**
- **Współpraca nauczycieli z pedagogiem i PPP**
- **Realizacja szkolnych programów: wychowawczego i profilaktyki dzieci i młodzieży**

Proszę zwrócić uwagę, że wszystkie przedmioty zostały sformułowane w sposób ogólny. Przedmiotem nie będzie np. frekwencja rodziców na wywiadówce, bo będzie to pytanie ewaluacyjne zadane w obrębie trzeciego przedmiotu czyli: Wychowawca jako partner rodziców.

### **Nazwanie obszaru**

Nazywając obszar najprościej wykorzystać załącznik do rozporządzenia o nadzorze pedagogicznym. Postępując się nim łatwo stwierdzić w drodze przyporządkowania, że jeśli **celem** ewaluacji w szkole X jest „Diagnoza pracy wychowawczej nauczycieli”, to będzie to **Obszar I : Efekty działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej.**

### **Sformułowanie kryteriów sukcesu**

Sformułowanie kryteriów sukcesu pozwoli nam uświadomić sobie do czego dążymy. Kryterium może być sformułowane jednym lub kilkoma zdaniami. Powinno być proste i zrozumiałe dla wszystkich. Pamiętajmy, że musi odnosić się do sytuacji naszej szkoły, dlatego formułując kryterium dobrze zacząć od słów: „W naszej szkole....”

Jeżeli **celem** ewaluacji w szkole X jest: „**Diagnoza pracy wychowawczej nauczycieli** ( wszystkich ) to kryterium mogłoby przyjąć brzmienie: „W naszej szkole nauczyciele i wychowawcy są kompetentni, doskonalą swoje umiejętności wychowawcze, są wymagającymi, konsekwentnymi partnerami w stosunku do uczniów jak i rodziców”.

### **Ustalenie pytań kluczowych ( nie jest wymagane przepisami prawa, ale jest połową sukcesu w praktyce)**

Celem pytań kluczowych, albo inaczej pytań ewaluacyjnych, jest pozyskanie jak największej ilości informacji na temat dotyczący przedmiotu ewaluacji. Sformułowanie pytań kluczowych nie jest rzeczą prostą. Łatwiej nam będzie jeśli będziemy kierować się następującymi wskazówkami:

- pytania kluczowe zadaje się do każdego przedmiotu ewaluacji,
- powinny być tak sformułowane, aby nie można było na nie odpowiedzieć – tak lub nie,
- muszą być mierzalne ( zanim zaakceptujemy pytanie, zastanówmy się jakie metody zastosujemy aby znaleźć odpowiedź na pytanie),
- powinny być wszechstronne, możliwie szczegółowe i wyczerpujące przedmiot ewaluacji,
- muszą dotyczyć meritum sprawy.

Pytania ewaluacyjne opracowuje zespół do spraw ewaluacji powołany przez dyrektora szkoły. Przepisy nie precyzują w jaki sposób dyrektor powołuje zespół, dlatego dyrektor musi sam zdecydować ile osób będzie wchodziło w skład zespołu, czy na terenie szkoły powołany zostanie jeden zespół czy też kilka. Myślę, że jeśli dyrektor dysponuje większymi zasobami kadrowymi to dobrze jest powołać dla realizacji poszczególnych projektów ewaluacyjnych oddzielne zespoły. Tym sposobem, w ewaluację zaangażowanych będzie więcej nauczycieli, co niewątpliwie wpłynie na racjonalne rozłożenie pracy, ale również na zdobycie przez większą ilość nauczycieli wiedzy i umiejętności w zakresie ewaluacji wewnętrznej.

Zespół powinien składać się z co najmniej trzech osób. Pracami zespołu powinien kierować lider akceptowany przez dyrektora i członków zespołu. Będzie on kierował pracami zespołu oraz pełnił rolę łącznika między dyrektorem a zespołem. Dobrze byłoby aby lider był osobą odważną i otwartą na nowe wyzwania. Trochę tej odwagi będzie potrzebne w chwili prezentacji raportu.

Często nauczyciele czują obawy przed wejściem w skład zespołu do spraw ewaluacji. Wynika to z faktu, iż muszą zaangażować się w coś nowego i nie są pewni czy sobie poradzą. Naturalną rzeczą jest to, że wolimy poruszać się po znanym sobie gruncie i robić coś, w czym czujemy się pewni. Z własnego doświadczenia mogę Państwu powiedzieć, iż nie ma takiej możliwości abyśmy przeprowadzając ewaluację ( szczególnie pierwszą ) robili to doskonale i nie popełniali błędów. Z biegiem czasu będziemy nabywać wiedzę, doświadczenie i umiejętności, które pozwolą nam unikać błędów. Będziemy uczyć się na swoich błędach i doskonalić.

Wracajmy jednak do pytań kluczowych, które formułuje zespół do spraw ewaluacji powołany przez dyrektora szkoły.

**Celem** ewaluacji w szkole X jest: „**Diagnoza pracy wychowawczej nauczycieli**”

**Przedmiot ewaluacji:** „**Kompetencje wychowawcze nauczycieli**”

**Pytania kluczowe:** ( wybrane przykłady)

- Jaka jest opinia o kompetencjach wychowawczych nauczycieli?
- W jaki sposób nauczyciele wychowawcy rozwiązują problemy?
- W jaki sposób nauczyciele wychowawcy doskonalą swoje umiejętności wychowawcze?

**Przedmiot ewaluacji:** „**Metody prowadzenia lekcji wychowawczych**”

**Pytania kluczowe:** (wybrane przykłady)

- Jakie metody stosują wychowawcy na lekcjach wychowawczych?
- W jaki sposób nauczyciele dbają o to aby czas na lekcjach wychowawczych był efektywnie wykorzystany
- Jaka jest opinia uczniów o lekcjach wychowawczych?

**Przedmiot ewaluacji:** „**Wychowawca jako partner rodziców**”

**Pytania kluczowe:** (wybrane przykłady)

- W jaki sposób wychowawcy przygotowują się do wywiadówek?
- W jaki sposób nauczyciele dokumentują kontakty z rodzicami?
- Ile raz do roku i na jakie tematy wychowawcy prowadzą pedagogizacje rodziców?
- W jaki sposób nauczyciele zachęcają rodziców do uczestnictwa w życiu klasy i szkoły?
- Jaka jest opinia rodziców o pracy wychowawców?

**Dobór próby badawczej**

Próba badawcza to osoby, które chcemy poddać badaniu. Z ustaleniem próby badawczej zawsze są pewne problemy, bo tak do końca nie jesteśmy przekonani czy dokonaliśmy właściwego wyboru. Myślę, że wybierając próbę badawczą powinniśmy kierować się ogólnie przyjętymi zasadami połączonymi z rozsądkiem i wyczuciem pedagogicznym. Możemy również przyjąć jakiś klucz, dzięki któremu określimy próbę badawczą. Próbę wskazuje zespół do spraw ewaluacji.

Przykład wyboru **próby badawczej**:

**Na wywiad** zapraszamy rodziców wchodzących w skład „trójek klasowych”, uczniów wchodzących w skład Zarządu Samorządu Uczniowskiego, nauczycieli wszystkich ( jeśli grono pedagogiczne jest nieliczne ), nauczycieli reprezentujących różne przedmioty ( jeśli grono pedagogiczne jest liczne ).

**Do wypełnienia ankiety** zapraszamy wszystkich rodziców lub wybranych w drodze losowania, wszystkich uczniów lub tylko z klas IV – VI, nauczycieli wszystkich lub liderów zespołów itp.

### **Dobór metod**

Metoda to sposób pozyskiwania informacji, którą zespół do spraw ewaluacji musi zaplanować dla każdego pytania ewaluacyjnego. Przypominam, że podczas ewaluacji możemy stosować tylko naukowe metody badawcze, o których była już mowa wcześniej. Na poziomie ustalania metod i próby badawczej ( dla każdego pytania ewaluacyjnego ) musimy zastosować triangulację metod i źródeł.

Przykład **doboru metod i próby badawczej**

**Pytanie kluczowe:**

**- Jakie metody stosują wychowawcy na lekcjach wychowawczych?**

Triangulacja źródeł : pytanie zadajemy:

- uczniom,
- rodzicom ( rozmawiają z dziećmi w domu ),
- dyrektorowi ( obserwuje lekcje wychowawcze prowadzone przez nauczycieli ),
- wychowawcom,
- partnerom ( np. pedagogowi).

Triangulacja metod:

- pytanie zadajemy: - w ankiecie ( uczniom, rodzicom, wychowawcom, dyrektorowi, pedagogowi ),
  - wywiadzie (uczniom, rodzicom, wychowawcom, dyrektorowi, pedagogowi),
  - podczas rozmowy fokusowej ( podczas rozmowy mamy wszystkich respondentów),

- analizujemy dokumentację.

Zgodnie z zasadą triangulacji, o czy była już mowa wcześniej, każde pytanie ewaluacyjne zadajemy co najmniej dwóm respondentom i zbieramy informacje za pomocą co najmniej dwóch metod. W sposób przedstawiony wyżej musimy „rozpracować” każde pytanie, które sobie zadaliśmy. Jeśli w obrębie jednej ewaluacji będziemy mieli gotowy zestaw pytań, który chcemy skierować w postaci ankiety do respondentów to dla jednej ewaluacji ułożymy jedną ankietę zawierającą wszystkie pytania.

### **Ustalenie harmonogramu ( terminy , odpowiedzialni )**

Ostatnią czynnością związaną z projektowaniem ewaluacji jest ustalenie harmonogramu i odpowiedzialnych. Ustalenie harmonogramu to określenie kto i kiedy przeprowadza badanie, np. ankietę, wywiad, itp. Harmonogram ustala zespół do spraw ewaluacji biorąc pod uwagę systematyczność pracy zespołu oraz własne ograniczenia czasowe. Wiadomo, że ewaluację przeprowadza zespół ale dobrze jest określić nazwiskiem członka zespołu odpowiedzialnego za przeprowadzenie, np. wywiadu. Pozwoli to każdemu członkowi zaplanować pracę i systematycznie realizować czynności związane z ewaluacją.

### **Narzędzie**

Każda szkoła ma prawo opracować własne narzędzie do przeprowadzenia ewaluacji w szkole. Chcę jednak zaproponować Państwu narzędzie , które z powodzeniem stosuję w swojej szkole, planując ewaluację wewnętrzną.

Narzędzie zostało wypracowane w ramach „Programu wzmacniania efektywności systemu nadzoru pedagogicznego i oceny jakości pracy szkoły”, dzięki zespołowej pracy wspaniałej grupy ( ewaluatorów, dyrektorów, nauczycieli ) w której miałam przyjemność pracować. W mojej opinii mocną stroną tego narzędzia jest fakt, że pozwala dobrze zaplanować pracę, a każdy element projektu zostanie wykorzystany , również w czasie pisania raportu. Jednym zdaniem, narzędzie zawiera wszystko co niezbędne do przeprowadzenia ewaluacji wewnętrznej i napisania raportu.

Pierwszą część narzędzia wypełnia **rada pedagogiczna określając: cel, przedmiot ewaluacji, obszar i wymaganie.**

Drugą część zespół do spraw ewaluacji w porozumieniu z dyrektorem, ustalając **harmonogram ujęty w tabeli, w tym pytania ewaluacyjne, metody, próbę badawczą, terminy, odpowiedzialnych.**

Druga część narzędzia ( tabela ) przeznaczona jest dla dyrektora, który planuje w niej zgodnie z celem ewaluacji obserwacje.



# EWALUACJA

CEL EWALUACJI :

PRZEDMIOT EWALUACJI:

OBSZAR:

WYMAGANIE:

## HARMONOGRAM

<b>Przedmiot ewaluacji oraz pytania kluczowe, które sobie stawiamy</b>	<b>Metody narzędzia</b>	<b>Próba badawcza</b>	<b>Odpowiedzialni</b>	<b>Termin</b>	<b>Uwagi</b>
	Spotkanie RP- ustalenie celu, przedmiotu ewaluacji, obszaru, wymagania oraz pytań kluczowych. Powołanie przez dyrektor zespołu nauczycieli do prowadzenia ewaluacji.		Dyrektor, RP	VIII/IX 20... r.	
Przedmiot ewaluacji: Pytania kluczowe:					
Przedmiot ewaluacji: Pytania kluczowe:					
Przedmiot ewaluacji: Pytania kluczowe:					
Przedmiot ewaluacji: Pytania kluczowe:					
	Spotkanie zespołu ds. ewaluacji , ustalenie wstępnej wersji raportu wraz z wnioskami końcowymi. Konsultacja raportu z dyrektorem szkoły. Sformułowanie raportu końcowego z ewaluacji.		Członkowie zespołu  Lider zespołu  Członkowie zespołu		
	Przedstawienie raportu końcowego na RP		Lider zespołu		

Dyrektor w trakcie ewaluacji obserwuje zgodnie z celami ewaluacji prowadzone przez nauczycieli lekcje, zajęcia, pracę zespołów nauczycieli w trakcie prowadzenia ewaluacji i spotkań.

Cele obserwacji	Przedmiot	Termin

## Gromadzenie danych – łatwe po dobrym planowaniu!

Po zaplanowaniu ewaluacji wewnętrznej możemy przystąpić do zbierania danych, zgodnie z opracowanym harmonogramem. Sprawę mamy ułatwioną, bo wiemy kto, kiedy, jaką metodą i wśród kogo zbiera informację. Mamy też określone pytania ewaluacyjne, dzięki którym zbierzemy informacje w zakresie konkretnego przedmiotu ewaluacji. Zbierając informacje, zespół gromadzi je w teczce lub segregatorze. Jest to materiał roboczy, dlatego może mieć postać odręcznych notatek, opracowań, wyników ankiet itp. Dla ułatwienia sobie pracy ( na etapie pisania raportu ) dobrze jest, jeśli osoba przeprowadzająca konkretne badanie, po zebraniu informacji, np. w czasie wywiadu , napisze wnioski w postaci chociażby mocnych i słabych stron.

## Raport ewaluacyjny lub informacja zwrotna – jak go napisać?

W określonym, w harmonogramie, czasie zespół przystępuje do napisania wstępnej wersji raportu.

Raport powinien zawierać trzy części:

- Wprowadzającą zawierającą ogólne informacje o placówce,
- Analityczną, w której znajdują miejsce usystematyzowane, prezentowane problemowo wyniki badań,
- Wnioskową, zawierającą wnioski wypływające z przedstawionych analiz

Najważniejszą częścią raportu jest jego część wnioskowa, gdyż w oparciu o wnioski pozyskane w czasie ewaluacji będziemy ustalać strategię podejmowanych w szkole działań. Raport można napisać różnymi sposobami. Może to być tekst ciągły, może zostać ujęty w tabeli. Powinien być napisany prostym, zrozumiałym dla wszystkich językiem. Nie może być dokumentem zbyt obszernym. Ma opisywać zastany stan, czyli odnosić się do tego, jak jest, a nie jak powinno być. Ze względu na fakt, iż raporty można pisać na różne sposoby, dobrze jest na terenie szkoły ustalić jeden sposób pisania raportów, gdyż łatwiej będzie się nimi posługiwać.

### Przykład raportu

1. Strona tytułowa.
2. Wprowadzenie ( w którym prezentowane są informacje na temat przedmiotu badania, pytań ewaluacyjnych, przyjętych kryteriów).
3. Opis zastosowanej metodologii oraz źródła informacji wykorzystywanych w badaniu.

4. Prezentacja wyników ewaluacji ( w strukturze opracowanej na podstawie pytań ewaluacyjnych).
5. Wnioski, np. w postaci mocnych i słabych stron.
6. Aneksy ( tabelaryczne zestawienia badań ilościowych, lista osób z którymi przeprowadzony był wywiad, wykorzystane narzędzia, inne informacje, które uzupełniają treść raportu ).

Zaproponowany przykład napisania raportu jest sprawdzony w praktyce. Należy dodać, iż jest zmodyfikowaną wersją raportu zaproponowanego w Podsumowaniu ewaluacji wewnętrznej przez Doradcę Dyrektora Szkoły, (czerwiec 2010 r.) Chcę zwrócić Państwa uwagę na fakt, iż w trakcie pisania raportu zespół wykorzystał informacje zgromadzone w czasie projektowania ewaluacji. W projekcie ( patrz narzędzie ) zespół znajdzie informacje do raportu w zakresie: celu, przedmiotu ewaluacji, kryterium, obszaru, metodologii, próby badawczej. Prezentując wyniki ewaluacji, skorzysta z pytań ewaluacyjnych, na które będzie bardzo krótko odpowiadał. Korzystając z ustalonych wcześniej wniosków, np. po wywiadzie ułatwi sobie pracę w czasie formułowania wniosków z ewaluacji wewnętrznej. Pisząc wstępną wersję raportu, zespół do spraw ewaluacji musi uwzględnić spostrzeżenia i wnioski pochodzące z obserwacji prowadzonych przez dyrektora szkoły - ( otrzyma je od dyrektora lider ). Po napisaniu wstępnej wersji raportu, lider konsultuje jego treść z dyrektorem. Następnie raport jest prezentowany na radzie pedagogicznej. Raport prezentuje lider zespołu, ale komentuje dyrektor. Prezentacja powinna mieć ciekawą formę, tak aby przemawiała do wszystkich nauczycieli. Prezentacja raportu może być momentem trudnym. Pamiętajmy, że będziemy mówić również o słabych stronach pracy szkoły, po to, aby w przyszłości zamienić je na mocne. Wskazanie słabych stron pracy szkoły jest niezbędne, ale trzeba zrobić to dyplomatycznie i taktownie aby zmobilizować, a nie zniechęcić radę pedagogiczną do dalszych działań.

### **I co dalej z tym raportem ?**

Po prezentacji raportu musimy dokładnie przeanalizować z radą pedagogiczną wnioski i sformułować problemy. Raport jest źródłem wiedzy, która pomoże nam zaplanować pracę szkoły zmierzającą do podwyższenia jakości jej pracy. Niektóre problemy będą mało skomplikowane i nie będą wymagały podjęcia specjalnych działań. Jeśli, np. szkoła jest bezpieczna ale maluchy zgłosiły, że czują się zagrożone bo w szatni szkolnej jest za słabe oświetlenie, to po prostu zmienimy oświetlenie na mocniejsze. Skomplikowane problemy będą wymagały podjęcia długofalowych i systematycznych działań. Będzie tak w przypadku kiedy w czasie ewaluacji dowiemy się, że uczniowie klas starszych stosują wulgaryzmy, ale bardzo sprytnie to ukrywają. W celu eliminacji problemu nie wystarczy pogadanka, dlatego powinniśmy zdecydować się na: „Planowanie z przyszłości” lub „Cykl Deminga” (

Koło Deminga ). W wyniku ewaluacji możemy również poznać problemem, o którym niewiele lub nie wiemy, albo problem, który chcemy dokładnie zbadać. W tym przypadku powinniśmy na następny rok zaplanować ewaluację wewnętrzną. Tak więc jedna ewaluacja może być początkiem następnej.

### **Parę słów na zakończenie**

Mam nadzieję, że lektura nie zawiodła Państwa oczekiwań, a przede wszystkim przekonała, że ewaluacja nie jest trudna. Trzeba jednak czasu, który pozwoli dyrektorom i nauczycielom znaleźć własną drogę, zdobyć wiedzę i umiejętności. Całą moją wiedzę i umiejętności w projektowaniu i prowadzeniu ewaluacji w szkole zdobyłam dzięki wspomaganemu przez Małopolskiego Kuratora Oświaty w Krakowie, udziału w „Programie wzmacniania efektywności systemu nadzoru pedagogicznego i oceny jakości pracy szkoły”, współpracy z Małopolskim Ośrodkiem Doskonalenia Nauczycieli ODN w Krakowie oraz własnej ciekawości. Zdobytą wiedzę teoretyczną przełożyłam razem z moimi nauczycielami na praktykę w Szkole Podstawowej im. Henryka Sienkiewicza w Szyku, w której pełnię funkcję dyrektora. Zaczynając ewaluację wewnętrzną w szkole, przeszliśmy wspólnie przez wzloty i upadki, czas zniechęcenia i wielkiego entuzjazmu. W tym momencie możemy powiedzieć, że radzimy sobie dobrze, ale nadal się uczymy i zdobywamy doświadczenie. Bardzo motywujące były dla nas wyniki ewaluacji zewnętrznej przeprowadzonej w szkole we wrześniu i październiku 2010 r. przez zespół ewaluatorów Małopolskiego Kuratorium Oświaty. Nie bez znaczenia było i jest ogromne wsparcie i zrozumienie organu prowadzącego, tj. Gminę Jodłownik, a w szczególności Wójta. Na koniec chcę bardzo serdecznie podziękować Panu Józefowi Klimkowi - ewaluatorowi MKO w Krakowie, za inspirację do napisania tego artykułu. Oprócz tego wszystkim, którzy w jakikolwiek sposób przyczynili się do pogłębienia mojej wiedzy i doświadczenia w zakresie ewaluacji wewnętrznej.