

Joanna Horzela

st. wizytator Kuratorium Oświaty w Katowicach

Ewaluacja szkoły, kształcenie nauczycieli i nadzór pedagogiczny w polskim i niemieckim systemie oświaty - podobieństwa i różnice.

W okresie od 28 maja do 3 czerwca br. uczestniczyłam wraz z grupą wizytatorów ds. ewaluacji i pracownikami Uniwersytetu Jagiellońskiego w wizycie studyjnej w Halle w Niemczech. Celem wizyty było poznanie systemu edukacji w Saksonii Anhalt, zasad sprawowania nadzoru pedagogicznego oraz prowadzenia ewaluacji.

Pierwszego dnia odbyło się spotkanie w Centrum Badań nad Edukacją, w trakcie którego gospodarz spotkania Profesor Hartmut Wenzel wprowadził uczestników wizyty w problematykę niemieckiego systemu szkolnictwa oraz systemu kształcenia nauczycieli. Szczególnie interesujące okazały się kwestie związane z przyjętym modelem edukacji w Niemczech, który jest zdecentralizowany i różni się dosyć znacząco w poszczególnych landach. Obecnie w Saksonii Anhalt, zgodnie z zasadami panującymi w Niemczech, oświata nadzorowana jest przez władze landu i podlega Ministerstwu Kultury. Ministrowie kultury z poszczególnych landów ustalają wspólnie standardy kształcenia na danym poziomie edukacji, które muszą być zatwierdzone przez parlamenty w poszczególnych landach, by mogły tam obowiązywać.

W Niemczech przedszkola są wyłączone z systemu szkolnictwa, a zatem nieobowiązkowe i odpłatne. W przeważającej większości przedszkola są prowadzone przez osoby prywatne, organizacje wyższej użyteczności publicznej i wspólnoty wyznaniowe. Przyjmują dzieci w wieku pomiędzy 3 a 6 lat. W Niemczech nie ma obowiązkowego rocznego przygotowania przedszkolnego, a kadra zatrudniona w przedszkolach posiada wykształcenie średnie. Dzieci rozpoczynają obowiązkową edukację w wieku 6 lat w szkole podstawowej (*Grundschule*), w której nauka trwa 4 lata. Głównym celem szkoły podstawowej jest nauka pisania, czytania oraz nauka podstaw matematyki. Pod koniec pierwszego etapu edukacji dokonywana jest diagnoza każdego ucznia zawierająca zalecenia dotyczące skierowania go do szkoły średniej: gimnazjum (*Gymnasium*) lub szkoły zbiorczej

(*Hauptschule, Realschule*). Rodzice mają możliwość ubiegania się o przyjęcie dziecka do innej szkoły, niż wynika z to diagnozy. W takim przypadku wymagane jest, by dziecko zdało egzamin do tej szkoły, którą wybierają rodzice. W klasie maturalnej obowiązuje system kursowy – każdy uczeń musi ukończyć określoną liczbę kursów i uzyskać określoną liczbę punktów, na podstawie których określa się jego profil egzaminów końcowych. Obowiązkowo każdy przystępuje do matury z języka niemieckiego, języka obcego i przedmiotu wybranego.

Bardzo istotne różnice dotyczą również systemu kształcenia nauczycieli. Aby podjąć pracę w szkole niezbędne jest ukończenie studiów trwających od 7 do 8 semestrów, odbycie ok. 16 miesięcznej praktyki w szkole oraz zdanie egzaminu państwowego. Studia przygotowują do nauczania dwóch przedmiotów. W Saksonii kształcenie nauczycieli odbywa się w dwóch etapach:

- I etap – studium uniwersyteckie, dające wiedzę teoretyczną, zakończone egzaminem państwowym,
- II etap – praktyczne przygotowanie do zawodu, polegające na rozwoju kompetencji zawodowych zakończone egzaminem państwowym.

Kształcenie praktyczne (II etap) trwa 16 miesięcy (4 miesiące – teoria, 8 miesięcy – praktyka, 4 miesiące - przygotowanie do egzaminu) i odbywa się w Instytucie Jakości Szkół i Kształcenia Nauczycieli (1 dzień w tygodniu) i we współpracujących z nim szkołach (4 dni w tygodniu). Ma charakter modułowy i obejmuje 5 modułów:

- uczenie się i nauczanie,
- wychowanie,
- ocenianie i doradztwo,
- kompetencje nauczycieli (metodyka),
- współdziałanie przy rozwoju szkoły,

Funkcjonuje jeszcze szósty moduł wstępny, trwający ok. 20 godzin, w czasie którego przyszli nauczyciele dowiadują się z czym wiąże się wykonywanie tego zawodu. Drugi etap kształcenia kończy się egzaminem, w trakcie którego ocenie podlegają lekcje z każdego z dwóch przedmiotów wybranych przez seminarzystę. Następnie w ciągu dwóch godzin przyszły nauczyciel dokonuje refleksji na temat przeprowadzonych lekcji. Końcowym etapem egzaminu jest kolokwium egzaminacyjne, które ma formę publiczną. W trakcie kolokwium

seminarzysta przedstawia 30 minutową prezentację na wybrany przez siebie temat, a następnie przez ok. 30 minut prowadzi na ten temat dyskusję. Zdany egzamin daje kwalifikacje umożliwiające zatrudnienie w szkole we wszystkich landach. Nauczycielskie pensum wynosi od 25 godzin zajęć tygodniowo i uzależnione jest od formy zatrudnienia. Nauczyciele zatrudnieni są w szkole w oparciu o umowę o pracę lub posiadają status urzędnika państwowego. Jak wynika z powyższego w niemieckim systemie kształcenia duży nacisk kładzie się na praktyczne przygotowanie do zawodu. Należy także podkreślić, że w saksońskich szkołach nie wprowadza się systemów motywujących nauczycieli do pracy, nie funkcjonuje „awans zawodowy nauczycieli”, a praca nauczyciela nie podlega ocenie.

Kolejny dzień wizyty w Halle (pobyt w Krajowym Instytucie Jakości Kształcenia i Doskonalenia Kadr) pozwolił na zapoznanie się z zasadami prowadzenia ewaluacji w Saksonii, ze szczególnym uwzględnieniem zakresu ewaluacji zewnętrznej, obowiązujących standardów i procedur. Podstawą oceny ewaluacji zewnętrznej w Saksonii są ramy jakościowe obejmujące sześć obszarów:

1. wyniki nauczania,
2. warunki nauki i nauczania,
3. profesjonalizm kadry nauczycielskiej,
4. organizacja szkoły,
5. zarządzanie oraz atmosfera,
6. kultura panująca w szkole.

Należy dodać, że ocenie podlega jeszcze siódmy obszar dotyczący warunków techniczno-materialnych szkoły. Każdy z wymienionych wyżej obszarów charakteryzują wskaźniki.

W ewaluacji zewnętrznej w Saksonii wykorzystuje się empiryczne badania socjologiczne, analizę treści, obserwację i pytania w obrębie wyznaczonych obszarów. Bardzo interesująca wydała się uczestnikom prezentacja i charakterystyka narzędzia „Arkusze obserwacji lekcji”, który zawiera 14 kryteriów opisanych są za pomocą odpowiednich wskaźników. Arkusz obserwacji zajęć ma na celu zebranie informacji na temat: jak nauczyciel wspiera uczniów w zrozumieniu omawianych zagadnień, czy wskazuje na praktyczne zastosowania wiedzy, jak motywuje uczniów i wspiera ich aktywność oraz jak zachowują się uczniowie podczas zajęć. Ewaluatorzy dokonują oceny podanych powyżej kryteriów w skali 1-5. Twórcy projektu

zakładają możliwość obserwacji jak największej liczby jednostek lekcyjnych. W wyniku tego szkoła otrzymuje informację zwrotną, zawierającą konkretną ocenę wraz z interpretacją obserwowanych lekcji w danej szkole, m.in. w postaci diagramów, wykresów słupkowych, średnich wartości. Podczas wywiadów z przedstawicielami rodziców, uczniów i nauczycieli ewaluatorzy pytają o mocne i słabe strony szkoły, a następnie w raporcie prezentują wypowiedzi tych trzech grup w tabeli w sposób umożliwiający porównanie ich opinii. Przedstawiciele uczniów i rodziców, którzy biorą udział w wywiadach, wybiera dyrektor. Nauczyciele zaś wybierani są losowo przez ewaluatorów. Raport, oprócz danych dotyczących metodologii i źródeł wiedzy oraz danych statystycznych, zawiera również: wyniki ankiet, wywiadów, obserwacji, analizy dokumentów, opis oraz ocenę.

W oparciu o pozyskane informacje można wskazać podobieństwa i różnice występujące w procedurach niemieckiej i polskiej ewaluacji:

1. W Saksonii Anhalt ewaluacja zewnętrzna obejmuje 6 obszarów, określonych dla całego landu (funkcjonuje 16 systemów ewaluacyjnych), natomiast w Polsce system oświaty jest jednolity dla wszystkich województw, a ewaluacja zewnętrzna obejmuje 4 obszary. W Polsce prowadzona jest ewaluacja całościowa (badane są wszystkie obszary pracy szkoły) i problemowa, dotycząca badania tylko jednego, wybranego przez MEN obszaru. W Niemczech taki podział nie istnieje.
2. W Saksonii ewaluację zewnętrzną w szkole prowadzi w ciągu dwóch, trzech dni zespół liczący od 3 do 8 ewaluatorów. W Polsce ewaluacja prowadzona jest do pięciu dni przez 2 – 3 ewaluatorów.
3. W Saksonii Anhalt ewaluatorzy są niezależni od nadzoru pedagogicznego (mogą to być nauczyciele zatrudnieni w szkołach). W Polsce ewaluatorzy zatrudnieni są w kuratoriach oświaty i wykonują zadania związane z prowadzeniem ewaluacji zewnętrznej, która jest jedną form nadzoru pedagogicznego (oprócz wspierania i kontroli), a także wykonują inne zadania (ocena pracy dyrektora, awans zawodowy nauczycieli, sporządzanie pism, udział w komisjach i inne). Zatem ewaluacja zewnętrzna funkcjonuje w ramach sprawowanego nad szkołami i placówkami nadzoru pedagogicznego.
4. Po otrzymaniu przez szkołę raportu z ewaluacji w Niemczech organ nadzorujący uczestniczy w spotkaniu „poraportowym”, na którym ustalane są dalsze cele nastawione na rozwój szkoły

i wspiera szkołę w ich realizacji. W Polsce szkoły same dokonują wyboru, z którymi osobami lub ośrodkami doskonalenia nauczycieli chcą współpracować, aby doskonalić swój rozwój jakościowy. Nie istnieje prawnie usankcjonowany system wspierania szkół po ewaluacji zewnętrznej przez jakikolwiek organ.

5. Raport z ewaluacji zewnętrznej w Niemczech na podstawie pozyskanych danych opisuje sytuację w danej szkole, jest krótszy (zawiera ok 18 stron) i zawiera dane w postaci tabel i kolorowych wykresów (czerwony - kiedy dany obszar wymaga poprawy). Raport ten przekazywany jest zarówno szkole jak i organowi nadzorującemu. Na życzenie szkoły może on być przedstawiony w formie specjalnej konferencji raportującej. W Polsce raport z ewaluacji zewnętrznej przekazywany jest dyrektorowi szkoły, organowi prowadzącemu szkołę oraz udostępniany do publicznej wiadomości na stronach internetowych www.npseo.pl.

W opinii niemieckich sąsiadów w Saksonii Anhalt odchodzi się od inspekcji placówek oświatowych na rzecz ewaluacji, ponieważ to właśnie ewaluacja jest najlepszą metodą na rozwiązywanie problemów szkół. Nie wymusza ona, tak jak inspekcja, działań naprawczych wobec wskazanych przez inspektorów problemów, a inspiruje szkołę do samodzielnego ich definiowania, jak również poszukiwania najlepszych rozwiązań z uwzględnieniem dodatkowych sugestii rodziców i uczniów.

Bardzo ciekawe okazały się wykłady dotyczące zarządzania w instytucjach edukacyjnych i rozwoju przywództwa w Saksonii-Anhalt, których wysłuchaliśmy w Centrum Badan nad Edukacją. Z informacji przekazanych przez prelegentów wynika, że u podstaw działań w zakresie szkoleń dotyczących kadr kierowniczych legła pewnego rodzaju idea, zgodnie z którą „dobra szkoła może być tylko z dobrą dyrekcją”, a także zmiany ustrojowe, w tym decentralizacja systemowa, która wymusiła zmierzenie się z nowymi wyzwaniami i oczekiwaniami jakościowymi. Wobec powyższego wypracowano w Saksonii Anhalt dwa sposoby przygotowywania kadr kierowniczych do zarządzania placówkami oświatowymi, m.in.

1. Program Szkolenia Kadr Zarządzających FESA, który uruchomiony został w 2010/2011 r. z wykorzystaniem funduszy europejskich

2. Studia dla kadry kierowniczej kończące się dyplomem MBA, uruchomione w roku 2011/2012.

Ważnym aspektem doskonalenia kadry kierowniczej w Saksonii Anhalt stała się kwestia wykorzystania wyników ewaluacji (raportu). Biorąc pod uwagę fakt, że dyrektor odpowiada za procesy sterowania, kierowania, moderowania, a przede wszystkim inicjowania i wprowadzania zmian po przyjęciu raportu, do systemu szkolenia kadry zarządzającej wprowadzono formę wspomagania, po tzw. odwiedzinach „poraportowych”, które mają za cel wspomaganie dyrektora w podejmowaniu w/w działań. Od tego momentu szkoła podejmuje wewnętrzne działania ewaluacyjne, w których uczestniczą: dyrektor, nauczyciele (zespoły nauczycielskie powołane zgodnie z potrzebami placówki oświatowej), przedstawiciele rodziców i uczniów oraz grupa doradców szkoły z ramienia LISA. Od szkoły zależy, w jaki sposób zostaną wykorzystane wnioski „poraportowe” i czy wpłyną na podniesienie jakości jej pracy i realizację zamierzonych celów. Obecnie głównym zadaniem administracji oświatowej jest wspieranie szkół na drodze do osiągnięcia autonomii i samodzielności. Toczy się więc dyskusja na temat nowoczesnego zarządzania, które jednocześnie wyznacza nowy kierunek sprawowania funkcji kierowniczych. Zgodnie z którym dyrektor szkoły powinien posiadać, m.in.:

- samodzielność w projektowaniu budżetu,
- autonomię w doborze personelu,
- znajomość aspektów prawnych funkcjonowania placówki,
- cechy osobowościowe, które powinny być ustawicznie rozwijane i wzmacniane.

W związku z powyższym udoskonala się ciągle system kształcenia i doskonalenia kadry kierowniczej, ujednolica i uzgadnia standardy wymagań poprzez umowy rządowe. Myśli się również o centrach, poradniach, które pomagałyby w zdiagnozowaniu przydatności kandydata na dyrektora, organizowaniu szkoleń zgodnie z potrzebami i pomocy w ich wyborze oraz wspieranie dyrektorów w ich indywidualnym rozwoju, np. poprzez indywidualne doradztwo, ofertę różnorodnych kursów kompetencyjnych. Rozważane są także kwestie związane z różnymi formami wymiany doświadczeń (np. dni kierowników, spotkania regionalne), coaching, monitoring, doradztwo. Pomocą są również wizyty poewaluacyjne, które pozwalają szkole „obejrzeć się” jak w zwierciadle i zobaczyć, jak realizowane są własne programy,

a swoista heterogeniczność i społeczna gospodarka rynkowa charakteryzująca Federację Niemiecką pozwala na rozwój każdego zarządzającego, również kierowanej placówki według własnych możliwości i założonego tempa rozwoju.

Konkludując chciałam serdecznie podziękować organizatorom za bardzo dobre przygotowanie wizyty studyjnej w Halle pod względem organizacyjnym i merytorycznym. Program wizyty umożliwił mi poznanie niemieckiego systemu edukacji, zasad prowadzenia ewaluacji oraz roli nadzoru pedagogicznego. Sądzę, że w polskim systemie edukacji warto by wykorzystać niemieckie doświadczenie w zakresie kształcenia nauczycieli, w którym duży nacisk kładzie się na praktyczne przygotowanie do zawodu, a w zakresie ewaluacji zewnętrznej można by zmodyfikować zasady prezentacji wyników i wniosków ewaluacji, podczas którego (druga część spotkania) rada pedagogiczna pracuje nad wnioskami do dalszej pracy. Wydaje mi się, że warto dać nauczycielom i dyrektorowi więcej czasu na refleksję nad wynikami ewaluacji, co pozwoliłoby w efekcie na wyciągnięcie wniosków i wdrożenie konstruktywnych działań mających wpływ na podniesienie jakości pracy szkoły i jej dalszy rozwój.