

Mirosław Koralewski

Małopolskie Kuratorium Oświaty

Podczas wizyty w Halle mieliśmy możliwość zapoznania się z modelem edukacji funkcjonującym w Niemczech, w szczególności w Saksonii Anhalt. Informacje uzyskiwaliśmy „z pierwszej ręki”, tzn. od osób odpowiadających za jego obecny kształt, a także planowanie i wdrażanie reform: pracowników Centrum Badań nad Edukacją w Halle, Krajowego Instytutu Jakości Kształcenia i Doskonalenia Kadr, a także inspekcji szkolnej. Zapoznaliśmy się również z opinią na temat prowadzonej w tamtejszych szkołach ewaluacji zewnętrznej, podzielił się nią z nami dyrektor jednej ze szkół: Landesgymnasium für Music Wernigerode. W tym miejscu należy zwrócić uwagę na fakt, iż ze względu na dużą autonomię poszczególnych landów, systemy edukacji znacznie różnią się w poszczególnych krajach związkowych. Dlatego też, porównując systemy oświaty obowiązujące w Polsce i np. w Saksonii Anhalt, nie można zapominać, że choćby ze względu na większy obszar naszego kraju i większą liczbę szkół, niż w którymkolwiek z niemieckich landów, problemy polskiej oświaty w wielu aspektach mogą mieć zupełnie inny charakter niż w Niemczech. Nie popadając w stereotypy, myślę też, że nie można tutaj pominąć różnic kulturowych i mentalnościowych między mieszkańcami Polski, a naszymi zachodnimi sąsiadami. Z tego też względu dokonując porównań, wyciągając wnioski, czy też wyrażając opinie na temat naszego i niemieckiego systemu oświaty należy zachować szczególną ostrożność pamiętając, że rozwiązania sprawdzające się w Niemczech niekoniecznie sprawdzą się i u nas.

1. Kształcenie nauczycieli i dyrektorów szkół.

W Saksonii Anhalt System kształcenia nauczycieli różni się od systemu obowiązującego w Polsce w istotny sposób. Odbywa się ono 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.

W systemie tym bardzo dużą wagę przywiązuje się do przygotowania praktycznego. W jego wyniku nauczyciel uzyskuje wszechstronne przygotowanie do pracy dydaktyczno-wychowawczej, uprawnienia do nauczania 2 przedmiotów, a także wiedzę z zakresu prawa oświatowego. Zdanie ostatecznego egzaminu daje pełne uprawnienia nauczycielskie i pozwala ubiegać się o przyjęcie do którejkolwiek ze szkół, co jednocześnie wiąże się z uzyskaniem poczucia stabilizacji zawodowej i finansowej. Nauczyciel jest funkcjonariuszem państwowym, do pracy w Szkole przyjmuje go land, który też wypłaca mu wynagrodzenie. Z tego względu zawód ten cieszy się w Niemczech wysokim autorytetem. Nie funkcjonuje żaden system awansu zawodowego, ani system motywacji finansowej, wystarczającą motywacją jest wynagrodzenie nauczyciela, które jest „dobre i pewne”. Od nauczyciela wymaga się przede wszystkim sumienności i rzetelnego wykonywania zawodu. Na różnicę w wynagrodzeniu wpływ ma przede wszystkim staż pracy. Uczący są również obowiązani do systematycznego (jeden raz w roku) uczestnictwa w wybranej formie doskonalenia zawodowego (z funduszy państwowych).

Również przygotowanie kadry kierowniczej w Saksonii Anhalt znacznie różni się od tego typu działań prowadzonych w Polsce. Od dyrektora szkoły oczekuje się silnej, przywódczej osobowości, wizji rozwoju prowadzonej placówki, a także ustawicznego doskonalenia swoich umiejętności i kompetencji. Wynika to z przyjętego założenia, że „tylko z **dobrą dyrekcją** może być **dobra szkoła**”. Z tego względu państwo, które (podobnie jak nauczycieli) powołuje i zatrudnia dyrektorów, dużo uwagi przywiązuje do wyłowienia spośród uczących odpowiednich kandydatów, a następnie właściwego ich przygotowania i kształcenia do pełnienia tak odpowiedzialnej funkcji. Przygotowanie to składa się z kilku następujących po sobie etapów:

1. Orientacja, czyli swoistego rodzaju wprowadzenie kandydatów na stanowiska kierownicze, zapoznanie z aspektami tego rodzaju pracy, poznanie swojej motywacji, kompetencji, możliwości osobowościowych, ich przydatności, uzmysłowienie wszystkich za i przeciw decyzji dalszego kształcenia się w tym kierunku.

2. **Przygotowanie kwalifikacyjne**, w czasie którego kandydaci poddawani są ocenie przydatności według określonych zasad i wymogów. Między innymi powinni wykazać się umiejętnościami: oceny hospitowanych zajęć, prowadzenia rady pedagogicznej, przeprowadzenie 2-óch jednostek lekcyjnych, zdania egzaminu ze znajomości przepisów prawa.

3. **Podjęcie decyzji** Podczas tej fazy, czyli rozpoczęcia pracy na stanowisku dyrektora objęty jest on szczególną opieką i wsparciem, które pozwala mu na oswojenie się z nową, bardzo trudną sytuacją, która, tak naprawdę decyduje o tym, czy to będzie ”dobry”, dbający o jakość i rozwój powierzanej placówki zarządzający.

4. **Sprawowanie dożywotniej funkcji** oraz dbanie o ciągły rozwój własny (doskonalenie umiejętności i kompetencji) i zarządzanej placówki.

Omawiając przedstawione wyżej systemy należy wg mnie podkreślić przede wszystkim ich formacyjny charakter. W Saksonii Anhalt zostanie nauczycielem czy dyrektorem szkoły to nie tylko zdobycie kwalifikacji zawodowych, ale przede wszystkim bardzo ważna decyzja, dotycząca wyboru drogi życiowej. Państwo wiele wymaga od kandydatów, chcących pracować w przyszłości w szkole: oprócz wiedzy fachowej, poczucia powołania pedagogicznego, również sumiennosci, rzetelności i oddania. W zamian obdarza ich zaufaniem, wyrażającym się między innymi w zapewnieniu stabilizacji zawodowej i materialnej. Myślę też, że sposób kształcenia i zatrudniania nauczycieli, a także ich pozycja zawodowa jako funkcjonariuszy państwowych wpływa pozytywnie na autorytet uczących, a co za tym idzie autorytet szkoły. Wydaje mi się również, że ze względów mentalnościowych przeniesienie tych wzorców na grunt polski nie koniecznie przyniosłoby pozytywny efekt. Bez wątplenia rzeczą godną naśladowania byłoby położenie u nas większego nacisku w kształceniu nauczycieli na kwestie praktyczne, dotyczące nie tylko spraw metodycznych, ale i organizacji pracy szkoły. Niewątpliwie też niemiecki system przygotowania kadr kierowniczych daje większą pewność właściwego doboru osób mogących pełnić funkcję dyrektora szkoły, a także zapewnia im wsparcie w pierwszym (najtrudniejszym) okresie pełnienia obowiązków.

2. Organizacja i procedury dotyczące ewaluacji zewnętrznej

Ewaluacja zewnętrzna w Saksonii prowadzona jest w zakresie sześciu obszarów badawczych: wyników nauczania, warunków nauki i nauczania, profesjonalizmu kadry nauczycielskiej, organizacji szkoły, zarządzania oraz atmosfery, kultury panującej w szkole. Dodatkowo badaniu podlega jeszcze siódmy obszar dotyczący warunków techniczno-materialnych placówki oświatowej.

Chociaż ewaluacja ma na celu opis pracy szkoły w ww. obszarach (dokonany na podstawie informacji uzyskanych z różnych źródeł) bardzo duże znaczenie ma obserwacja zajęć z wykorzystaniem specjalnego arkusza. Zawiera on 14 kryteriów opisanych są za pomocą wskaźników. Obserwacja lekcji w szkole trwa około 20 minut. Zakłada się możliwość obserwacji jak największej liczby jednostek lekcyjnych (nawet do 200). W wyniku tego szkoła otrzymuje informację zwrotną zawierającą schematyczny opis (w postaci diagramów, wykresów słupkowych, średnich wartości) dotyczący spełniania tych kryteriów wraz z interpretacją obserwowanych lekcji. Wg naszych gospodarzy to właśnie sposób ich prowadzenia świadczy o jakości edukacyjnej szkoły: „dobrze przeprowadzone lekcje dają dobre wyniki”. Po przedstawieniu dyrektorowi placówki oświatowej efektów swojej pracy, zespół prowadzący badania nie zrywa kontaktu ze szkołą, pomaga jej wstępnie w analizie przedstawionych danych. Jednak w opinii dyrektora szkoły w Wernigerode wsparcie to jest niewystarczające, czasami szkoły czują się pozostawione same ze swoimi problemami. Uważa on, że do praktyki ewaluacyjnej należałoby dodać następny element polegający na mądrym wspieraniu, uświadamianiu, trenerstwie, dzięki czemu całość działań w szkole można by określić mianem „ewaluacji wspierającej”. Myślę, że w chwili obecnej tego elementu brakuje również w naszym kraju. Sąd swój opieram między innymi na podstawie opinii uzyskiwanych od nauczycieli odwiedzanych przeze mnie szkół.

Główną przesłanką raportu jest, podobnie jak w Polsce, stworzenie obrazu pracy szkoły, poza tym przekazanie dyrekcji zaleceń i rekomendacji. W odróżnieniu od tworzonych przez nas raportów nie zawierają one jednak elementów ocennych. Nasi gospodarze z naciskiem podkreślali, że treść raportu w żaden sposób nie powinna przyczyniać się do tworzenia jakichkolwiek rankingów, porównań, co wg nich zazwyczaj negatywnie wpływa na jakość pracy szkół. Myślę, że w tym miejscu najlepiej widać różnicę pomiędzy polskim

a niemieckim rozumieniem budowania jakości i motywowania do rozwiązywania problemów, czy osiągnięcia sukcesu.

Należy też wskazać na pewne różnice dotyczące obowiązujących procedur czy terminów związanych z ewaluacją zewnętrzną. Z uzyskanych informacji wynika, że w Saksonii określone zostały pewne ramy organizacyjne oraz zalecane terminy. Nie są one jednak kategoryczne, w tych ramach ewaluatorzy mają dość dużą swobodę działania. W saksońskim systemie ważniejsza od ścisłego trzymania się procedur, czy też przyjętych planów, jest rzetelność, a także jakość badań i wynikających z nich raportów. Prof. Hartmut Wenzel przypomniał, że ustalony wcześniej wieloletni plan dotyczący ilości ewaluowanych szkół okazał się w pewnym momencie zbyt ambitny, dlatego w obawie o jakość badań bez żalu zmniejszono ich liczbę. Zespoły prowadzące badania w Saksonii mają też więcej czasu na sporządzenie raportu i sformułowanie wniosków.

Zamieszczone w raporcie rekomendacje zobowiązują szkołę do podejmowania odpowiednich działań, na które baczna uwagę zwraca inspekcja szkolna. Nasi gospodarze wskazywali, że niektóre szkoły niechętnie się tego podejmują, co wynika z wieloletnich przyzwyczajzeń dotyczących dużej roli instytucji nadzoru pedagogicznego w inspirowaniu i kierowaniu działań naprawczych w szkołach. Od kilku lat w Saksonii Anhalt podejmuje się inicjatywy mając zmienić tę sytuację, zaktywizować szkoły do samodzielnego budowania jakości swojej pracy na podstawie przeprowadzanych ewaluacji.

Pod tym względem Polska wyprzedza znacznie Saksonię. Nasze szkoły od kilkunastu lat samodzielnie podejmują działania mające na celu kreowanie jakości swojej pracy. Ewaluacja wewnętrzna jest stałym elementem funkcjonowania szkół. Tak więc łatwiej jest polskim placówkom oświatowym konstruktywnie odnieść się do informacji uzyskanych w wyniku ewaluacji zewnętrznej