

## PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

Na mocy umowy partnerskiej Ośrodek Rozwoju Edukacji i Uniwersytet Jagielloński realizują Projekt „Program wzmocnienia efektywności systemu nadzoru pedagogicznego i oceny jakości pracy szkoły etap II”, którego celem jest podniesienie jakości systemu oświaty poprzez wdrożenie zmodernizowanego systemu nadzoru pedagogicznego i oceny jakości pracy szkoły.

Nowy model nadzoru opiera się na założeniu, że szkoła może zmieniać społeczeństwo, a odpowiednie działania państwa mogą motywować szkoły (i inne placówki oświatowe) do podejmowania wartościowych inicjatyw edukacyjnych. Zdecydowano więc, że państwo sformułuje wymagania wobec szkół i placówek. Wymagania te wyznaczają pożądany stan w systemie oświaty pokazując jego, uznane za kluczowe, cele i zadania, nie obejmując jednak wszystkich możliwych zagadnień związanych z różnymi obowiązkami szkół wobec uczniów i rodziców. Wskazują natomiast strategiczne i priorytetowe kierunki działań, które wiążą się z wyzwaniem stojącymi przed współczesnymi społeczeństwami.

Próbując upowszechniać wartości i filozofie edukacyjne zdefiniowane w wymaganiach, poprosiliśmy ekspertów w danych dziedzinach o wyrażenie opinii na ich temat. Poniżej prezentujemy tekst prof. dr hab. Piotra Sztompki na temat wymagania „**Respektowane są normy społeczne**”.

Prof. dr hab. Piotr Sztompka  
Profesor zwyczajny UJ  
Członek rzeczywisty PAN

Wprowadzenie młodego pokolenia do godnego i skutecznego uczestnictwa w nowoczesnym społeczeństwie wymaga przekazania w procesie socjalizacji (zwanego czasami akulturacją) dwóch rodzajów treści: (a) wiedzy, wiadomości, informacji, metod myślenia, strategii rozwiązywania problemów, umiejętności odróżniania prawdy od fałszu – czyli inaczej wyrobienia niezbędnych kompetencji intelektualnych, (b) wartości, reguł, norm, wrażliwości etycznej, zdolności odróżniania dobra od zła – czyli inaczej wyrobienia niezbędnych kompetencji moralnych.

Tradycyjnie, główny ciężar zadania (b), czyli wychowania moralnego, spoczywał na rodzinie, podczas gdy szkoła mogła skupiać się głównie na zadaniu (a). Jednakże postępujące osłabienie rodziny w epoce tzw. „późnej nowoczesności” i konkurencyjnego kapitalizmu: rozluźnienie więzi rodzinnych, ograniczenie czasu i uwagi poświęcanych dzieciom – będące wynikiem zawodowego zaangażowania większości kobiet, a także rosnącej koncentracji obojga rodziców na sprawach zawodowych, związanych z materialnym statusem rodziny, zmniejsza istotnie możliwości skutecznego wychowania moralnego w rodzinie. Oczywiście jeszcze mocniej

## PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

problem ten występuje w rodzinach rozbitych czy patologicznych, a skala takich przypadków również gwałtownie się zwiększa. Do tego dodać trzeba rosnący obszar oddziaływań pozarodzinnych: telewizji, internetu, gier komputerowych, masowych form rozrywki, które niekiedy niosą treści amoralne i dewiacyjne. W rezultacie obserwujemy potęgujące się zjawiska patologii wśród młodzieży. W tej sytuacji konieczne jest istotne zwiększenie roli szkoły w kształtowaniu kompetencji moralnych uczniów, co stanowić może substytut malejącej roli rodziny. Podkreślenie w wymaganiu 1.4 „respektowania norm społecznych” jako istotnego efektu pracy pedagogicznej, jest ze wszech miar trafne.

Przekaz reguł społecznych młodemu pokoleniu dotyczy: (a) wartości, czyli godnych, społecznie akceptowanych celów postępowania (np. wagi edukacji, sukcesu, samorealizacji, kariery zawodowej, osiągnięć sportowych, służby społecznej itp.), (b) norm społecznych, czyli godnych, społecznie akceptowanych sposobów, środków osiągnięcia celów wskazanych przez wartości (np. zdyscyplinowanej i konsekwentnej nauki, rzetelnej pracy, upartego treningu, inicjatywy i przedsiębiorczości, udziału w aktywności pro-społecznej itp.), (c) wzorów osobowych, czyli wiązek wartości i norm wskazujących pożądane sposoby realizowania ról społecznych (np. roli ojca, policjanta, urzędnika, polityka, sportowca, księdza itp.). Zarówno wartości, normy społeczne jak i wzory osobowe grupują się w swoiste zbiory wyróżniające się treścią i poziomem społecznej ważności, od prawa stanowionego, poprzez moralność (czy obyczaj) regulującą istotne relacje międzyludzkie, aż po zwyczaje czyli drobiazgową regulację codziennych zachowań (np. sposobu wyrażania się, ubierania, jedzenia, higieny osobistej, *savoir vivre'u* itp.). Treść wartości, norm i wzorów osobowych może być określona albo pozytywnie, przez wskazanie czego wymagają, jak zgodnie z nimi powinniśmy się zachowywać, albo negatywnie poprzez wskazanie czego zabraniają, jak postępować nie powinniśmy.

W jaki sposób szkoła może aktywnie przekazywać i wpajać uczniom reguły społeczne? Odwołać się może do trzech strategii: (a) argumentacji dyskursywnej, (b) prezentowania dobrych przykładów w działaniach i postawach kierownictwa szkoły i grona pedagogicznego, a także przykładów osobowych z obszaru pozaszkolnego – znanych uczniom programów telewizyjnych, filmów, książek, czasopism, Internetu, (c) budowania w szkole kontekstu materialnego i psychologicznego, wytwarzającego w uczniach poczucie bezpieczeństwa i zaufania.

## PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

Strategia dyskursywna to po prostu formułowanie treści obowiązujących reguł: definiowanie wartości i norm, zarysowywanie wzorów osobowych wraz z argumentacją wskazującą dlaczego są to pożądane sposoby postępowania. Równolegle wskazywać trzeba na odmiany dewiacji, czyli odstępstw od norm, szkodliwe społecznie reguły czy wzorce subkulturowe, szczególnie rażące występki czy przestępstwa. Stosując tę strategię należy pogłębiać argumentację etyczną nie ograniczając się do stwierdzenia, że tak trzeba a tak nie wolno, ale wskazując na fakt społecznego, czyli wspólnotowego życia każdego z nas, niezbędność kooperacji i stąd konieczność swoistego „oliwienia” międzyludzkich relacji tak, aby nikt nie czynił innemu tego, czego sam nie chciałby doznać od innych. I odwrotnie – wskazywać należy jak naruszanie reguł rodzi chaos, anarchię, nieufność, niepewność i nieprzewidywalność i w efekcie szkodzi wszystkim, z dewiantami włącznie. Skuteczne wydaje się wytwarzanie u uczniów pozytywnego snobizmu, czy mody na pewne pożądane zachowanie. Na przykład z plagą palenia papierosów można walczyć poprzez opisywanie doświadczeń amerykańskich – zawsze dla młodych ludzi atrakcyjnych - gdzie palenie traktowane jest dzisiaj jako coś w złym stylu, poważny „obciach”. Dobra taktyka pedagogiczna polega na odwoływaniu się do konkretnych przykładów, złych i dobrych: zarówno bulwersujących zbrodni, co wyzwała instynkt moralny uczniów (przykład: spontaniczne „białe marsze” w sprzeciwie przeciw haniebnym przestępstwom), jak i do przypadków sukcesu, sławy zdobytych rzetelnym wysiłkiem (tutaj bardzo przemawiają przykłady wybitnych mistrzów sportu). Również argumentacja ogólna na temat potrzeby regulacji społecznych może odwoływać się do dziedziny sportu, wskazując np. na reguły piłki nożnej czy siatkówki i rozważając z uczniami co by było, gdyby regulaminów i sędziego na boisku zabrakło. Strategie dyskursywną realizować można na lekcjach wychowawczych, lekcjach religii (gdzie akcent na chrześcijański etos powinien być mocniejszy niż na treści czysto teologiczne), czy lekcjach etyki (jeśli takie są w szkole prowadzone). Ale duże szanse na wprowadzanie takiej tematyki i odpowiedniej argumentacji dają także lekcje literatury czy języka polskiego, gdzie przeprowadzać można ocenę postępowania bohaterów powieściowych, teatralnych czy filmowych, oraz lekcje historii, gdzie plejada godnych szacunku bohaterów i zasługujących na potępienie złoczyńców jest niezwykle bogata, a analiza ich postępowania jest konkretna i atrakcyjna.

Wydaje się, że jeszcze ważniejsze od strategii dyskursywnej jest wychowanie poprzez dobry przykład własny. Szkoła stanowi pewien mikrokosmos społeczeństwa i to kto jej zadania realizuje,

## **PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II**

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

jak jest zorganizowana, jakimi regułami się rządzi i jak te reguły są egzekwowane, decydująco wpływa na postawy uczniów. Zachowując niezbędny dla utrzymania autorytetu dystans, zarówno dyrekcja jak i nauczyciele powinni tworzyć wrażenie poważnego partnerstwa z uczniami, być otwarci na ich żądania czy postulaty, podejmować dialog i uwzględniać uczniowskie sugestie czy inicjatywy, słowem kreować wspólnotę nauczanych i nauczających. Regulamin szkolny (a więc mikrowzorzec szerszych regulacji społecznych) winien być sformułowany przejrzysto i jednoznacznie; tak aby dla ucznia było jasne co mu wolno, a czego nie wolno. Ale jeszcze ważniejsza jest konsekwencja, rzetelność i sprawiedliwość w egzekwowaniu wymagań. Dotyczy to przede wszystkim ocen ze wszystkich przedmiotów. Ale także nie może być przypadków pobłażliwości nawet wobec drobnych wykroczeń (podejście znane jako „zero tolerancji” jest najbardziej skuteczne), repertuar kar musi być odpowiedni do wagi wykroczenia i wreszcie musi być stosowany równo wobec wszystkich, bez nepotyzmu, faworyzowania niektórych, czy „prześladowania” innych. Ale stosowanie regulaminu, to nie tylko karanie, ale także nagradzanie przypadków wzorowego, zgodnego z regułami postępowania. Ta strona działalności pedagogicznej, często niestety zaniedbywana, jest co najmniej równie ważna jak wymierzanie kar. Oczywiście musi kierować się tymi samymi zasadami: konsekwentnie nagradzać każdego wyróżniającego się ucznia, zachowywać odpowiednie proporcje nagród i przykładać równą miarę do wszystkich uczniów, nie faworyzując nikogo. Zwłaszcza w odniesieniu do nagród niezwykle istotna jest przejrzystość i pełne informowanie całej społeczności uczniowskiej.

Dodatkowo, stosowanie przez dyrekcję środków dyscyplinujących i nagradzających wobec samego grona nauczycielskiego (np. w postaci awansu czy degradacji), może mieć efekt wychowawczy wobec uczniów wtedy, gdy oceny są zgodne z ich własnymi opiniami, czy intuicjami. Dlatego, oczywiście jedynie w wyższych klasach, pożądane by było wprowadzenie anonimowych ankiet oceniających nauczycieli przez uczniów, które byłyby do wglądu dyrekcji szkoły i mogły stanowić jeden z czynników decydujących np. o awansie, czy odsunięciu od pewnych zajęć.

Kreowanie godnych naśladowania wzorów osobowych poprzez własne postawy i działania personelu szkoły jest jednym z czynników niezbędnych dla wytworzenia się w szkole klimatu zaufania. Zaufanie ucznia do nauczyciela sprzyja oczywiście także przekazywaniu wiedzy, ale przy przekazywaniu wartości, norm i wzorów osobowych jest warunkiem absolutnie koniecznym. Wycucie jakiegokolwiek fałszu, hipokryzji, dwulicowości jest u młodych ludzi bardzo duże i gdy



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



MINISTERSTWO  
EDUKACJI  
NARODOWEJ



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



## PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

nauczyciel co innego głosi, a co innego sam czyni, czego innego wymaga od uczniów niż od siebie samego – edukacja moralna nie może być skuteczna. Przeciwnie, może to kompromitować reguły prezentowane werbalnie, deklarowane tylko, a nie realizowane. O ile przy przekazywaniu wiedzy zaufanie dotyczy przede wszystkim kompetencji nauczyciela, jego znajomości przedmiotu, którego uczy, o tyle przy przekazywaniu reguł społecznych wymagania i oczekiwania są znacznie bardziej złożone: chodzi o prawdomówność, uczciwość, rzetelność, postępowania „fair” i spolegliwość, czyli zainteresowanie problemami uczniów i gotowość do udzielenia rady i pomocy.

Przykłady i wzorce właściwego postępowania mogą płynąć nie tylko z wewnętrznych sytuacji szkolnych, ale i z szerszego społecznego kontekstu działań, czy zdarzeń z którymi uczeń styka się poza szkołą, czy to w doświadczeniach własnych czy poprzez media, Internet, film, literaturę itp. Lansowanie postaci bohaterów, czynów godnych szacunku, postaw szlachetnych – i potępienie działań i postaw haniebnych, to ważny aspekt kilku „normalnych” przedmiotów szkolnych, nie zorientowanych wyłącznie na sprawy moralne: lekcji języka polskiego czy literatury, historii, religii, lub bardziej już wprost gdy w szkole wprowadzone są lekcje z etyki. Nacisk na treści aksjologiczne jest w programach takich przedmiotów szczególnie ważny.

Dochodzimy tutaj do trzeciej istotnej strategii wpajania uczniom właściwych postaw aksjologicznych, tworzenia odpowiedniego kontekstu materialnego i społecznego. Szkoła wychowująca, to szkoła przyjazna uczniom, w której czują się dobrze, bezpiecznie, „rodzinnie”, która tworzy środowisko stabilne i przewidywalne. Do takiej szkoły można mieć zaufanie, a to stanowi – jak wskazywaliśmy wcześniej – warunek skutecznego oddziaływania etycznego. O takim, budzącym zaufanie charakterze szkoły decydują dwa rodzaje czynników (a) materialne, czyli inaczej infrastruktura szkoły, (b) organizacyjne, czyli inaczej formy społecznych relacji. Bardzo istotne są czynniki materialne: wyposażenie, porządek, czystość, schludność i to na co młodzież zwraca szczególną uwagę – nowoczesność (np. dostępność komputerów czy Internetu, projektorów multimedialnych, zgodne ze standardami dzisiejszej nauki i techniki wyposażenie pracowni eksperymentalnych czy warsztatów). Ale równie dużą wagę w wytwarzaniu zaufania do szkoły odgrywa jej organizacja. Chodzi o dobrą organizację czasu uczniów, dyscyplinę odbywania zajęć, stabilność i przejrzystość regulaminów, czy kryteriów ocen szkolnych, oraz poczucie, że wszystko co dzieje się w szkole jest przedmiotem życzliwego, ale skrupulatnego nadzoru i kontroli ze strony władz szkolnych. Uczeń musi mieć poczucie dostępu do otwartej, gotowej rozważyć jego problemy



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



MINISTERSTWO  
EDUKACJI  
NARODOWEJ



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY





## **PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II**

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

i pomóc je rozwiązać instancji: czy będzie to wychowawca, opiekun klasy, czy dyrektor szkoły – a w razie potrzeby i kuratorium. Musi wiedzieć, że gdy spotyka go krzywda ze strony kolegi, może bez obaw zwrócić się o pomoc do nauczyciela, a gdy odczuwa niesprawiedliwość w traktowaniu przez nauczyciela – do dyrektora szkoły. Tego rodzaju sytuacja, poprzez ukształtowane zaufanie, uwalnia spontaniczność, inicjatywy uczniowskie, racjonalnie krytyczne postawy wobec grona nauczającego, a także nauczanych treści.

Wśród czynników organizacyjnych trzeba jeszcze wspomnieć o edukacji moralnej poprzez aktywność samorządu szkolnego, a także uczestnictwo w oddolnie tworzonych kółkach zainteresowań, akcjach hobbystycznych, projektach udzielania pomocy potrzebującym, a także grupach sportowych. Tutaj kształtują się sieci współpracy i lojalności, rodzą przyjaźni i kontakty, słowem „kapitał społeczny” w mikroskali. Szkoła musi stwarzać warunki dla wyzwalania takich inicjatyw, mobilizować je i wspierać. Szczególnie zaniedbana dziedzina to sport w szkole. Sport drużynowy to niezwykle ważne pole dla wpajania poczucia współzależności od innych, reguł kooperacji, „fair play”, ale także godnego współzawodnictwa i konkurencji, oraz ogólniejszej motywacji sukcesu. Sport indywidualny to z kolei cenny sposób wyrabiania więzi ze szkołą, rodzenia się tak ważnej w dorosłym życiu dumy z „firmy”, którą się reprezentuje, a także źródło popularnych wzorów osobowych dla innych uczniów, kibicujących sportowym wyczynom. Rywalizacja międzyszkolna, tworzenie małych „lig” lokalnych powinna być przedmiotem większej niż obecnie troski. Program budowy boisk i stadionów – „orlików” – istotnie poprawia tu zaniedbania infrastrukturalne, ale musi być wspomóżony równoległymi działaniami organizacyjnymi. A z kolei w sporcie indywidualnym niezbędne jest wspieranie wybitnych uczniów, ułatwianie im poprzez programy indywidualne łączenia treningu z nauką.

Przedstawione sposoby kształtowania właściwych postaw i działań uczniów, oraz zakres ich realizacji w szkołach powinny być przedmiotem wnikliwej uwagi instytucji nadzoru pedagogicznego, w wykonaniu pkt. 1.4 Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 r. i stanowić istotny element ogólnej oceny szkoły.

Kraków, 28.IX. 2010