



Jakość, Ewaluacja i Przywództwo

Prof. dr John MacBeath



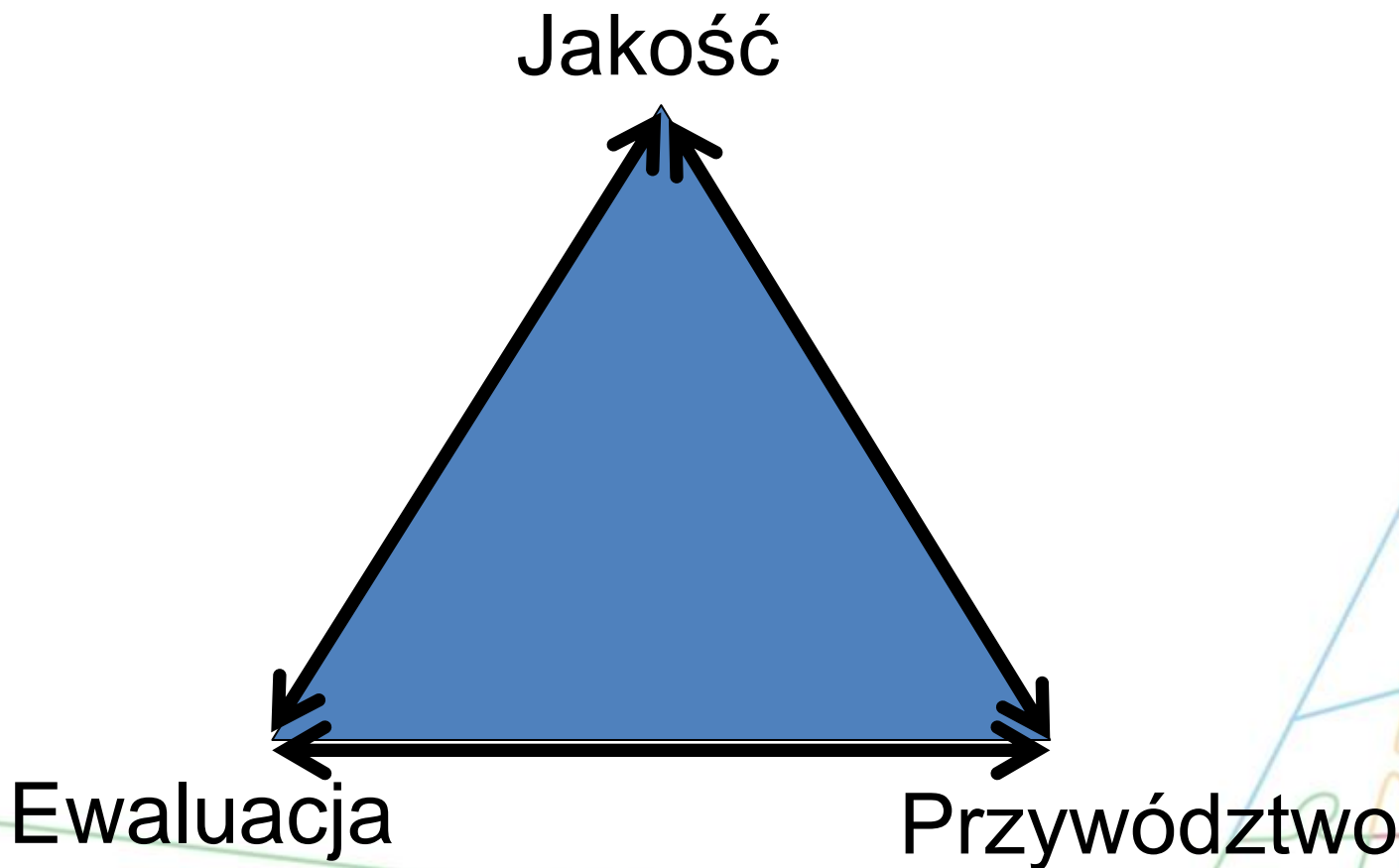
System Ewaluacji Oświaty
Nadzór pedagogiczny

Podstawowy paradoks

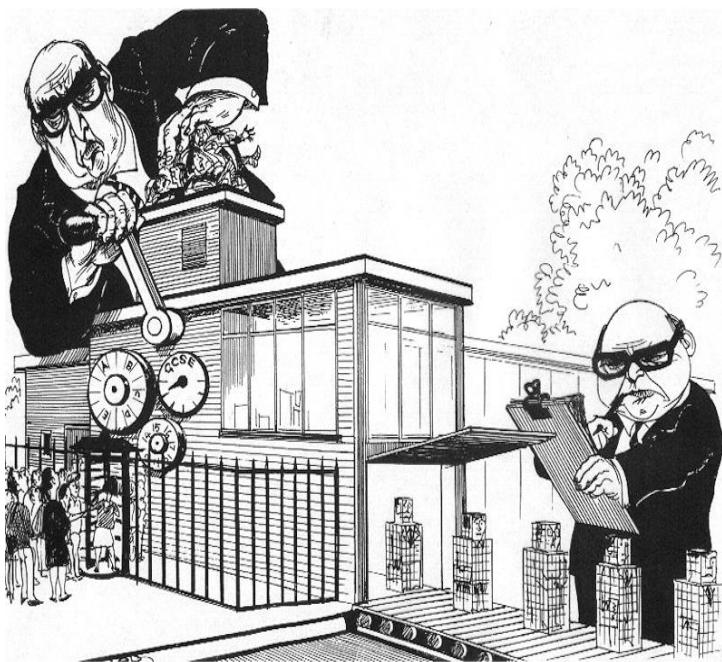
Edukacja, *par excellence*, to długotrwały proces rozwoju ludzi i społeczeństwa; jednak zdominowany szybkim myśleniem i podejmowaniem decyzji.

(OECD, 2008)

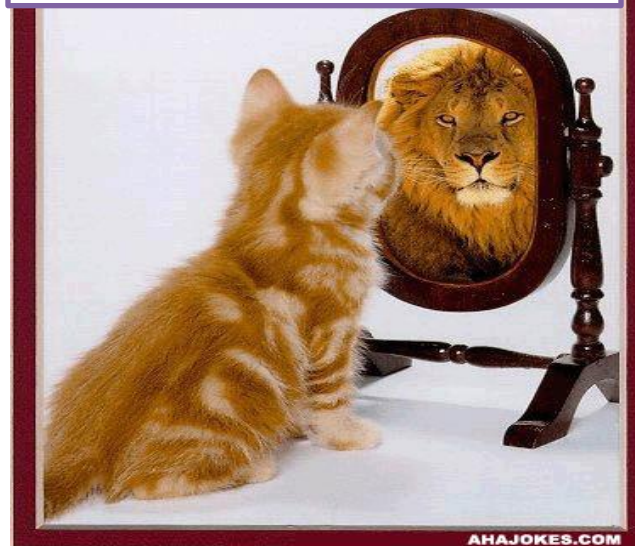
Jakość, Ewaluacja i Przywództwo



Kontrola jakości?



**NAJWAŻNIEJSZE JEST TO,
JAK POSTRZEGASZ SIEBIE**



Zapewnienie jakości

Pytania o jakość: część 1

- ◆ Co rozumiemy przez jakość?
- ◆ Jak rozpoznasz jakość kiedy ją dostrzeżesz?
- ◆ Kto ją definiuje?
- ◆ Czy można ją zmierzyć?
- ◆ Jak można ją wzmocnić?

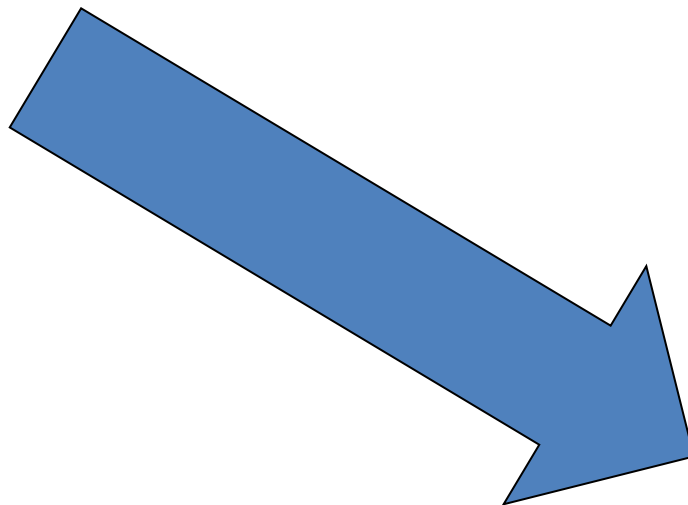
Pytania o jakość: część 2

- Czy jakość jest dostrzegalna?
- Czyje poglądy się liczą?
- W jakim sensie?
- Czyje poglądy są brane pod uwagę?
- Jak są brane pod uwagę i przez kogo?

Czyje głosy się liczą?

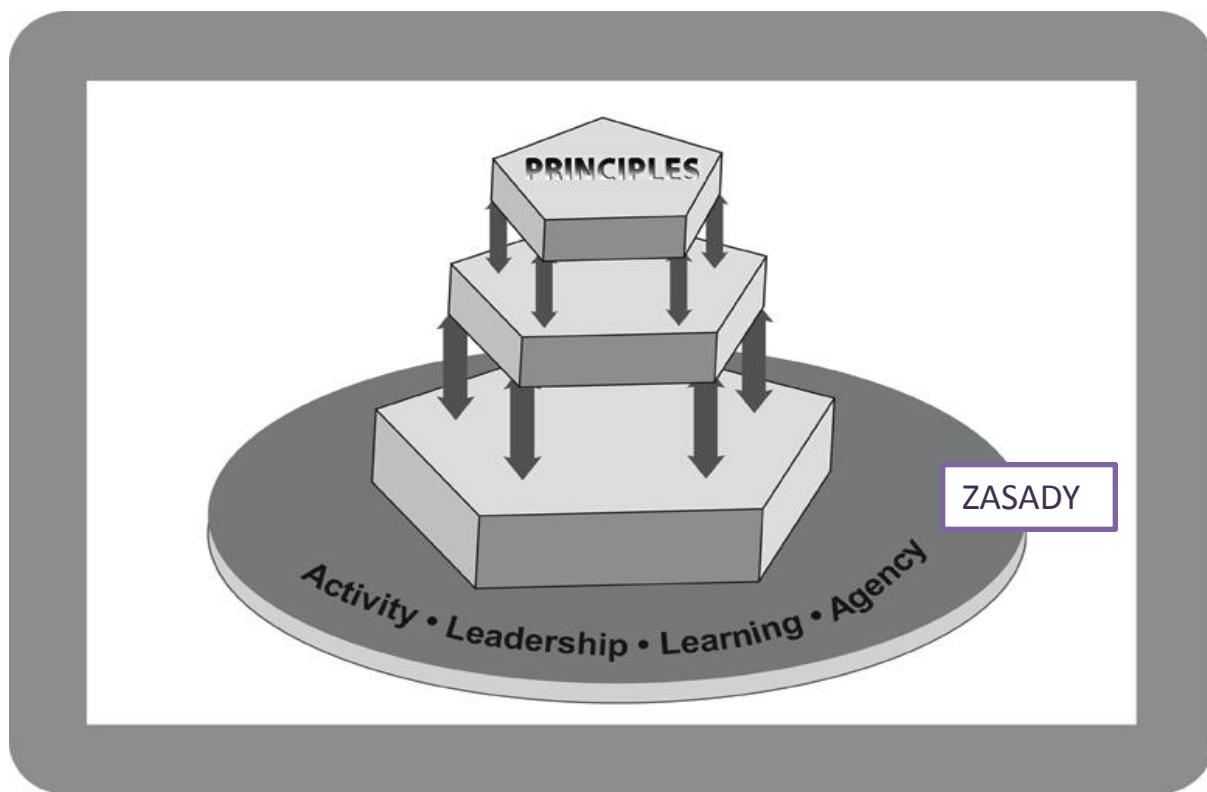
- Rządu
- Władz lokalnych / samorządowych
- Inspektorów / zewnętrznych audytorów
- Rodziców
- Dyrektorów szkół
- Nauczycieli
- Uczniów

Jakość jako produkt



Proces tworzenia jakości

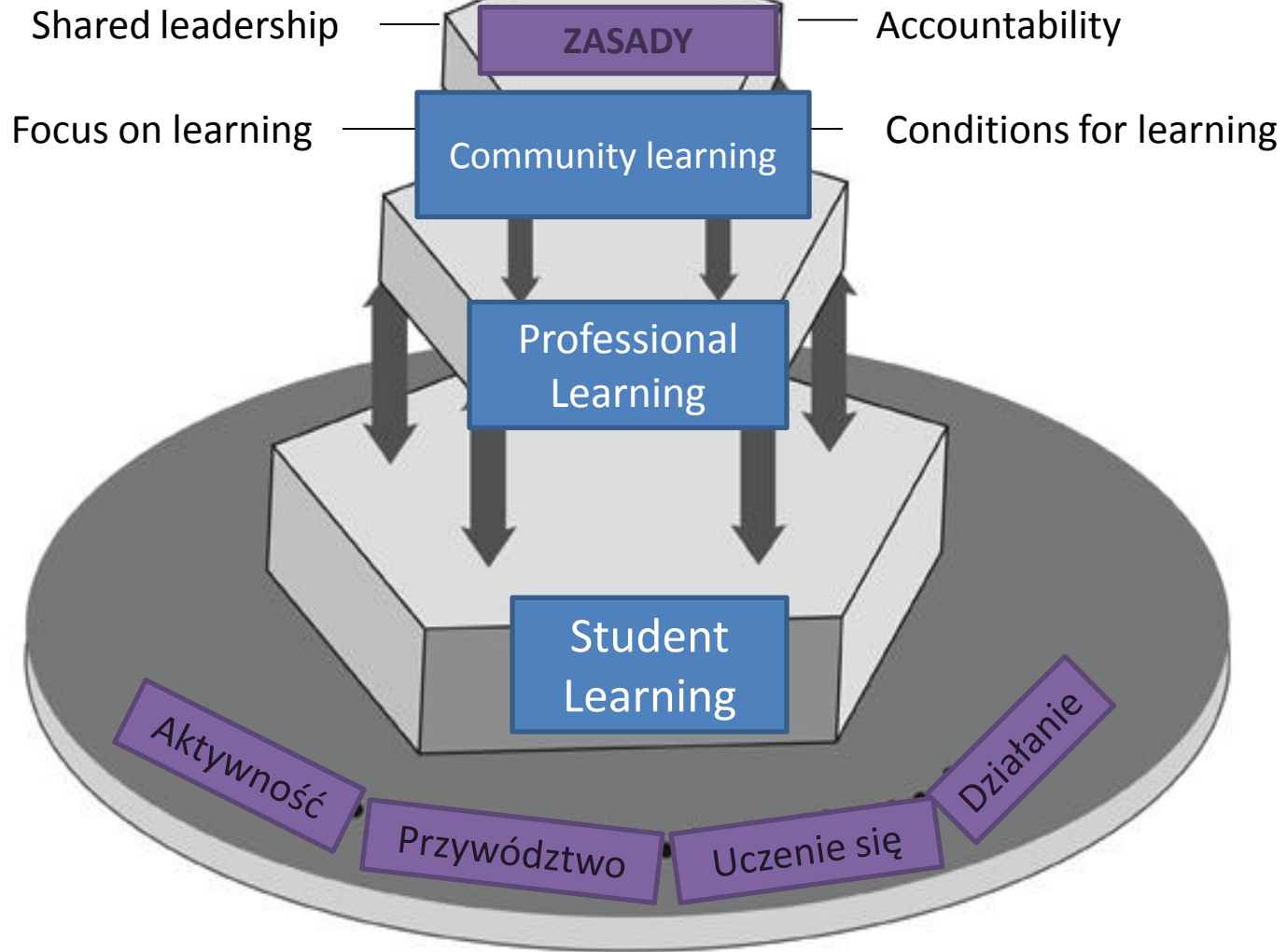
Schemat ewaluacji



Aktywność Przywództwo Uczenie się Działanie

PRZYWÓDZTWO W EDUKACJI

Dialogue



5 Kluczowych zasad w procesie tworzenia jakości

1. Koncentracja na uczeniu się : uczenie się jest w centrum wszystkiego, co robimy
2. Warunki uczenia się: dążenie do utworzenia warunków optymalnych do uczenia się
3. Prowadzenie dialogu o uczeniu się i przywództwie
4. Dzielenie przywództwa
5. Dzielenie poczucia odpowiedzialności

7 zagadnień o uczeniu się

- 1. Konflikt kognitywny (Piaget)**
- 2. Dźwignia (Dewey) i Przepustowość (Qvortrup)**
- 3. Zachodzą poprzez ośrodki emocji (Damasio)**
- 4. Zwrócenie uwagi na moment uczenia się (Perkins)**
- 5. Uczenie się poprzez nauczanie (Bruner)**
- 6. Aktywność społeczna (Vygotsky)**
- 7. Kontekst jest kluczowy (Gardner)**

7 zagadnień o uczeniu się

1. **Konflikty poznawczy (Piaget)**
2. **Dźwignia (Dewey) Przepustowość (Qvortrup)**
3. **Zachodzą poprawki w sferze emocji (Damasio)**
4. **Zwrócenie uwagi na proces uczenia się (Perkins)**
5. **Uczenie się poprzez naukę (Bruner)**
6. **Aktywność społeczna (Vygotski)**
7. **Kontekst jest kluczowy (Garfield)**

Informacja zwrotna

层次 Poziom	描述 Opis
I	只有经验 Tylko doświadczenia
II	把经验以记录形式明确地表达 Zapamiętanie i ujawnienie doświadczeń
III	反思学习的经验 Odzwierciedlanie wiedzy z doświadczenia
IV	把两者连系 Utworzenie połączeń
V	把所学应用于新的环境 Zastosowanie nabytej wiedzy do nowej sytuacji
VI	适应新的环境 Adaptacja do nowej sytuacji

Obserwowanie uczenia się

- ◆ Co oni robią?
- ◆ Czego się uczą?
- ◆ Czego ja się uczę?
- ◆ Co zrobię potem?



Zasada nr 2

Warunki uczenia się

Muzeum nie eksponuje porażek

*(James Bradburne,
kurator Muzeum Palazzo
Strozzi we Florencji)*



5 pytańników + pytanie

**KIEDY
CO
KTO
DLACZEGO
GDZIE
JAK**

Co jest najważniejsze?



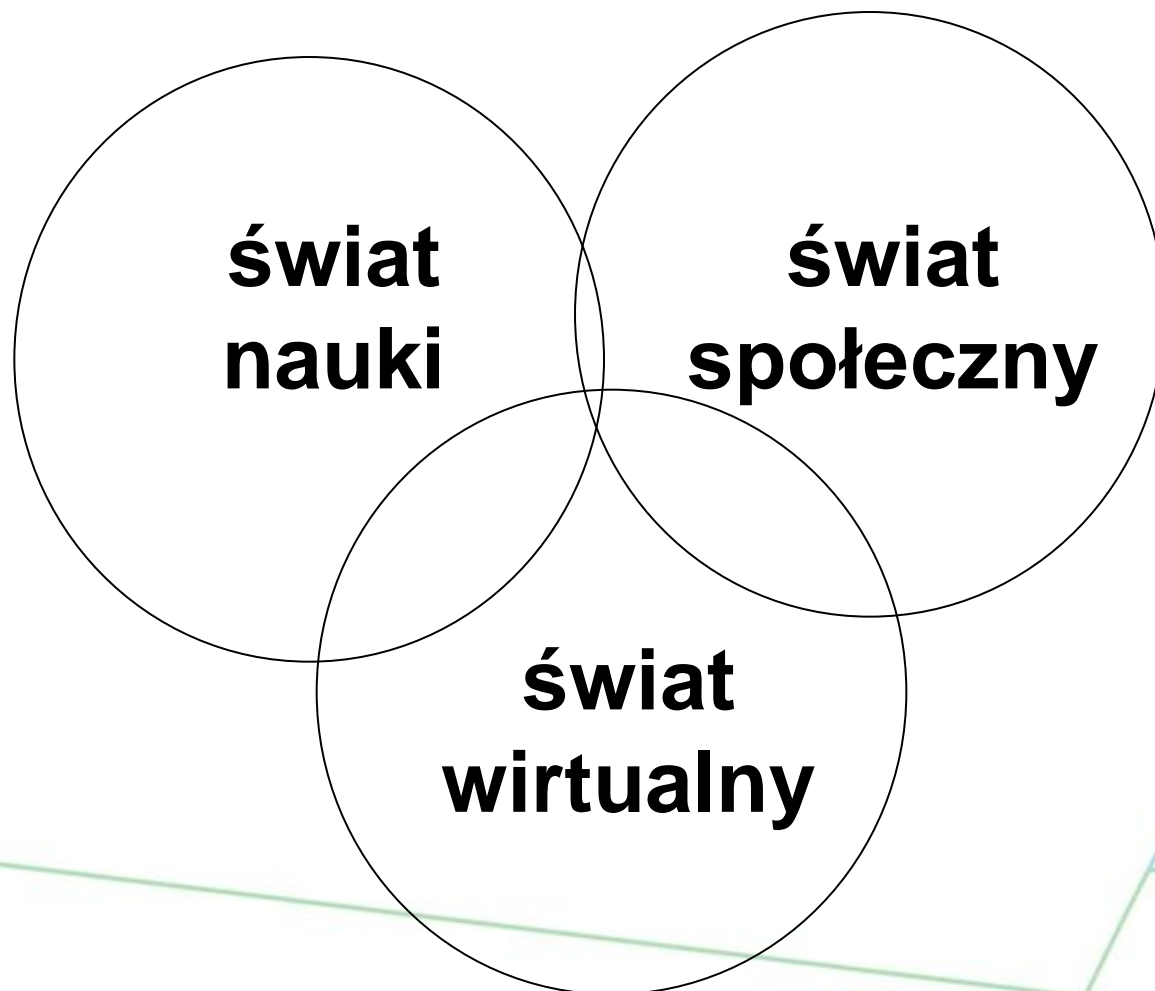
5 pytańników + pytanie

**KIEDY
CO
KTO
DLACZEGO
GDZIE
JAK**

Co jest najważniejsze?

**KTO
JAK
DLACZEGO
GDZIE
KIEDY
CO**

TRZY ŚWIATY DZIECIŃSTWA



Świat uczenia się

Wiek dziesięć - jedenaście lat:

- Godziny spędzone w szkole 900
- Godziny spędzone w domu 1.277
- Godziny spędzone w wirtualnym świecie 1.934

(Baronessa Susan Greenfield, 2010)



„Drogi Andy: Co u Ciebie słychać? U twojej mamy i u mnie wszystko w porządku. Tęsknimy za tobą. Proszę, wyłącz komputer i zejdź na dół coś zjeść. Pozdrawiam - Tata”

KULTURA UCZENIA SIĘ

- ***Uczynienie nauki przedmiotem uwagi***
- ***Uczynienie nauki przedmiotem rozmowy***
- ***Uczynienie nauki przedmiotem refleksji***
- ***Uczynienie nauki celem samym w sobie***



Zasada nr 3

Prowadzenie dialogu o uczeniu się

Kultura Rozmowy - i słuchanie

“Każdą rozmowę, którą przeprowadzam z kadrami pedagogicznymi koncentruje się na tym co idzie dobrze, kto dobrze sobie radzi oraz jak można to poprawić.”
(Headteacher, Morpeth School)

Jeżeli rząd planuje nową politykę, dyskutujemy nad tym. Nadajemy jej znaczenie i dopasowujemy ją do swoich potrzeb.”
(Head of Department, Morpeth School)

Koncentracja na zadawanie pytań

CZY JA?

- **zadaję pytania stanowiące wyzwania?**
- **spokojnie zadaję pytania?**
- **daję uczniom czas na krytyczne myślenie?**
- **nadaję za tym, co uczniowie próbują mi powiedzieć odpowiadając na pytanie?**
- **korzystam z i rozwijam odpowiedzi sondażowe?**
- **zadaję pytania tylko najbystrzejszym i najsympatyczniejszym uczniom?**
- **zbyt wcześnie zadaję trudne pytania?**
- **zawsze stosuję ten sam typ pytań?**
- **zachęcam uczniów do zadawania pytań sobie nawzajem i do zadawania pytań nauczycielowi?**
- **zadaję pytania, na które znam odpowiedzi?**

W tyranii własnej racji

To, co wiemy na pewno to to, że jeśli nie jesteś przygotowany na popełnienie błędu, to nigdy nie wymyślisz niczego oryginalnego. I większość dzieci utraci tę zdolność zanim dorośnie. Zacznie się bać popełnienia błędu. Piętnujemy błędy, a w dzisiejszych systemach edukacyjnych błędy są czymś najgorszym, co można zrobić.

(Sir Ken Robinson, Chair of Government Task Force on Creativity, 1997-2001 /Przewodniczący Rządowej Grupy Roboczej ds. Kreatywności/ w latach 1997-2001)

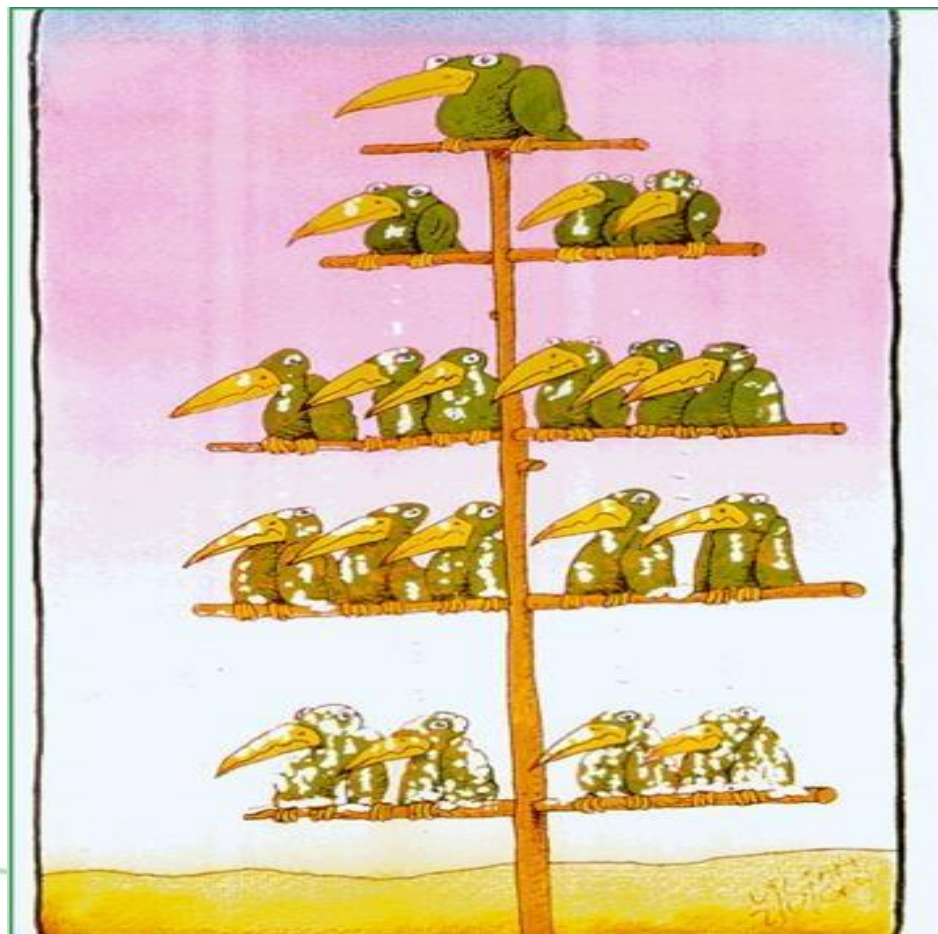
Co to znaczy być pracownikiem wiedzy?

- Poszukiwanie i tworzenie nowej wiedzy
- Uczenie się od uczniów i z uczniami
- Zaangażowanie się w rozmowy o uczeniu się z koleżankami i kolegami z pracy
- Dzielenie się pomysłami przy wspólnym planowaniu lekcji
- Dyskutowanie i krytykowanie dotyczące oceniania pracy uczniów oraz dyskusowanie nad naturą oceny
- Współuczucie, po którym następuje krytyczna recenzja / refleksja
- Oferowanie i korzystanie z mentoringu i krytyki

Zasada nr 4

Dzielenie przywództwa

Wizerunki przywództwa





5 WYMIARÓW WG HOFSTEDE

Dystans Władzy – postulowanie egalitaryzmu zamiast akceptacji nierównego podziału władzy

Indywidualizm-Kolektywizm- wzajemnie zależne od siebie role i obowiązki wobec grupy jako przeciwieństwo samowystarczalności

Męskość-Kobiecość – poparcie skromności, kompromisu i sukcesu osiągniętego wspólnymi siłami zamiast rywalizacji i agresywnego dążenia do sukcesu

Unikanie niepewności – tolerowanie niejednoznaczności zamiast preferowania reguł i ustalonych procedur

Orientacja na cele długoterminowe – wytrwałość zamiast spełniania zobowiązań i usiłowania zachowania 'twarzy'.

Dylemat przywództwa

W każdym kraju, w którym przeprowadzamy badania, natrafiamy na kierowników i dyrektorów doświadczających ambiwalencji dotyczącej problemów i możliwości, jakie daje przywództwo, jego momentu i kierunku, frustracji i spełnienia. Wszystkich dotyka menadżerstwo i performatywność, z trudem przychodzi ustawienie prawdziwej nauki na pierwszy plan.

(Dempster, w: Przywództwo dla Nauki: międzynarodowe perspektywy, 2011)

Latanie poza zasięgiem radaru

Nad-zwyczajne pokolenie szkolnych liderów, którzy idą pod prąd, którzy nie są zastraszeni i nie są pod presją 'centrum.' Są to pełni wyobraźni liderzy i oddani kreatywni nauczyciele. Podążają za swoimi najlepszymi zawodowymi instynktami. Nie mówią: „Chciałabym/Chciałbym wprowadzić innowacje, ale nie mogę sobie na nie pozwolić, ponieważ.....

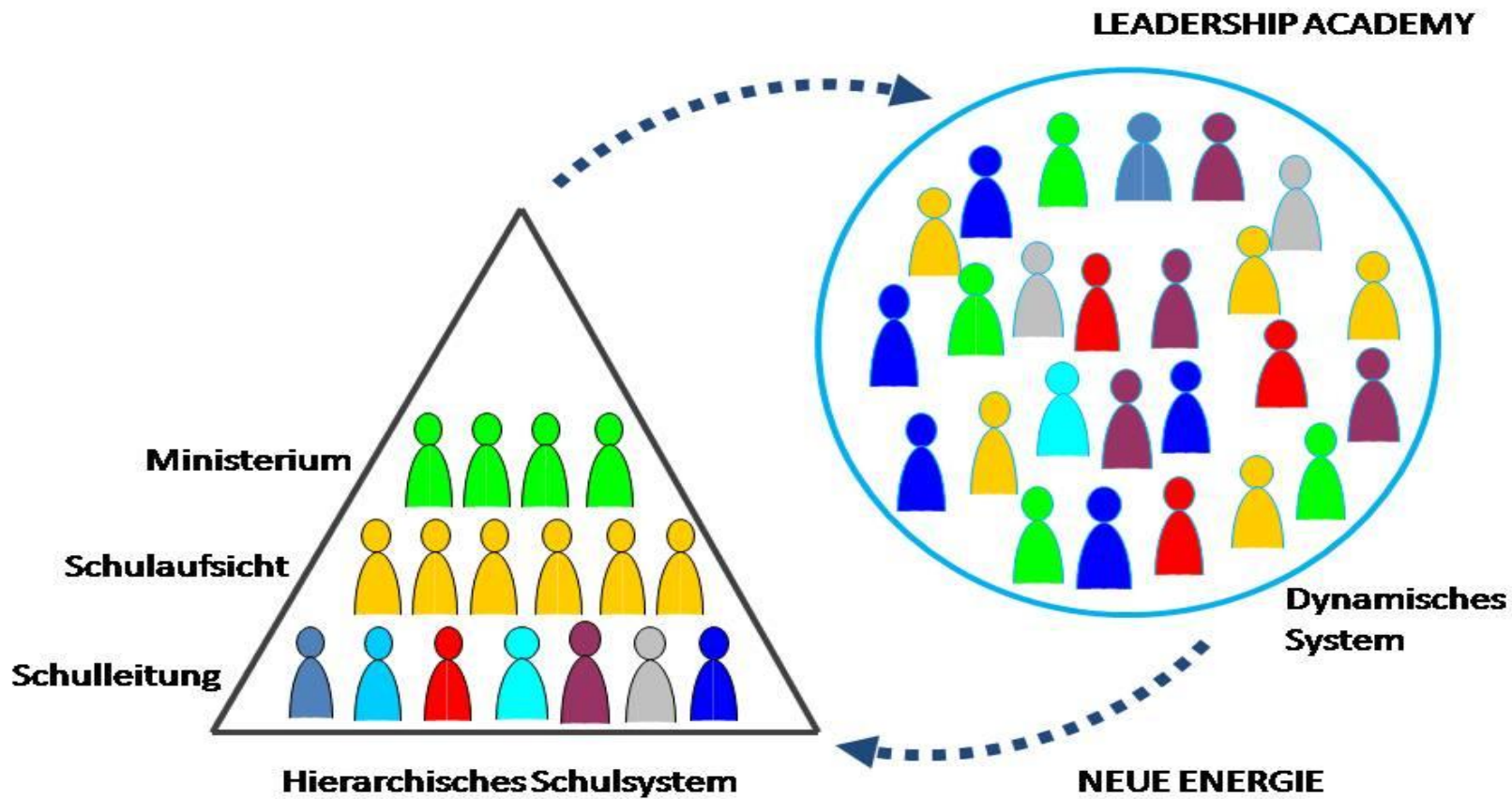
Oni po prostu wprowadzają innowacje i robią wspaniałe rzeczy oraz prowadzą bardzo dobre szkoły - wspaniałe miejsca dla nauczycieli i dzieci.

(David Hargreaves, 2009)

WSPÓLNE PRZYWÓDZTWO

Nie jest dobre to, co czynisz. Zameńczysz siebie i lud, który przy tobie stoi, gdyż taka praca jest dla ciebie za ciężka i sam jej nie możesz podolać.

..... ważniejsze sprawy winni tobie przedkładać, sprawy jednak mniejszej wagi sami winni załatwiać. Odciążysz się w ten sposób, gdyż z tobą poniosą ciężar (Księga Wyjścia 18: 17- 22).



Zasada nr 5

Wspólna odpowiedzialność

Dane służą dialogowi

Odpowiedzialność zawodowa opiera się na danych nie jako końcowy wyrok, lecz jako część zestawu narzędzi służących zrozumieniu obecnej kondycji szkoły i formułowaniu planów uzasadnionych działań nie jako sztywnych liczb księgowych, ale jako konwersacja wykorzystująca dane do stymulowania dyskusji, sprawdzian dla pomysłów. Służą przemyśleniu kierunków, monitorowaniu postępów, pokazaniu obecnego obrazu szkoły, jak ulega zmianie, rozwija się, utoyka, przegrupowuje się i ponownie idzie do przodu. (Earl i Katz, 2006: 13).

JAK UCZĄ SIĘ SZKOŁY?

U podstaw skutecznych społeczności uczących się leżą wysokiej jakości relacje, poczucie wspólnoty, odzwierciedlenie, podejmowanie ryzyka oraz wspólne rozwiązywanie problemów.

Od uporządkowanych działań do rozmów w biegu.

Autoewaluacja – w toku, wbudowana, transformująca.

JAK UCZĄ SIĘ NAUCZYCIELE?

- Obserwacja osób współpracujących
- Analiza lekcji
- Wspólne nauczanie
- Mentoring, coaching i przyjaźń krytyczna
- Uczenie się od uczniów i z uczniami
- Wspólne planowanie lekcji
- Rozmowy o uczeniu się
- Dzielenie się i dyskutowanie nad pracą uczniów
- Zaplanowane spotkania skoncentrowane na praktyce
- *Learning walls*

