

# MAPA JAKOŚCI

Ewa Kędracka

## WPROWADZENIE

Jakość jest w naszym języku (odzwierciedlającym życie) wszechobecna... Jakość, jakością, o jakości, przez jakość... W „Strategii edukacji na lata 2007-2013” słowo jakość jest wymienione ok. 30 razy... Jakość kształcenia i jakość edukacji przede wszystkim, ale także jakość życia, jakość miejsca pracy – pojawia się nawet strażnik jakości! Jakość zapewniania, doskonałona, podnoszona, także wzmacniana... O co tak naprawdę chodzi?!

Odnoszę wrażenie, że z jakością (w edukacji) jest trochę jak z... kroplą wody. Na pierwszy rzut (nieuzbrojonego) oka – czysta, przejrzysta, nieskomplikowana; potrzebna, wręcz pożądana. Przecież bez wody żyć się nie da! Pod mikroskopem – kłębi się w niej skomplikowane życie, zmieniające często naszą opinię o jej rzeczywistej czystości...

Podobnie jakość – na ogół wszyscy są ZA! Ale jeśli bliżej i głębiej przyjrzymy się problematyce jakości – dostrzeżemy morze różnych problemów. Łatwo się w nich pogubić.

Nic tak dobrze nie robi umysłowi bombardowanemu masą informacji, jak „mapa terenu”. Spróbujmy taka mapę nakreślić dla jakości w edukacji – tematu wiodącego w tym numerze MERITUM.

Rozległą, potrzebną i ważną tematykę „jakości (w) edukacji” można uporządkować na różne sposoby – proponuję uczynić to wg trzech kluczowych pytań, na dodatek sformułowanych bez użycia słowa „jakość” (choć nierozdzielnie z jakością związanych).

Oto proponowane trzy kluczowe pytania o jakość w edukacji:



Co to znaczy  
DOBRA SZKOŁA?  
Czy nasza SZKOŁA jest DOBRA? Skąd wiemy, jaka jest?  
Co zrobić, żeby nasza SZKOŁA była DOBRA?



Uwaga 1. Użyte w pytaniach słowo „szkoła” można interpretować dwojako:

po pierwsze – w odniesieniu do konkretnej szkoły (np. Twojej, Czytelniku, szkoły);

po drugie – w sensie *largo* – jako synonim systemu oświaty (lokalnego, czy regionalnego – w naszym przypadku mazowieckiego). Pierwsza interpretacja interesuje szczególnie dyrektorów szkół, nauczycieli, rodziców, druga – władze oświatowe – samorządowe i kuratorskie oraz szerokie społeczeństwo<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Pytania dotyczą nie tylko szkół. Dla nas, pracowników systemu doskonalenia zainteresowanych jak



Uwaga 2. Powyższe trzy pytania są ze sobą ściśle i nierozdzielnie związane. Wyodrębniamy je wyłącznie dla łatwiejszego ogarnięcia i przedsięwzięć, i problemów, jakie się kryją w czymś co tak chętnie (a mgławicowo-ogólnikowo) nazywamy „działaniami na rzecz jakości”.

Te proste pytania pociągają za sobą lawinę następnych. Wszyscy mówimy o dobrej szkole i za nią tęsknimy, ale –

### ■ Co to znaczy DOBRA SZKOŁA?

Dobra – dla kogo? Kto ma odpowiedzieć na to pytanie – politycy, urzędnicy oświatowi, uczniowie, rodzice czy nauczyciele? Może ktoś jeszcze?... A co zrobić, gdy różni ludzie oczekują od DOBREJ SZKOŁY różnych rzeczy? Kto ma rozstrzygnąć spór?

A jak ma się do dobrej szkoły pojęcie standardu (i dalej – wskaźników)?...

Jeśli wiemy, co oznacza DOBRA SZKOŁA, to naturalną kolejną rzeczą chcemy wiedzieć

najwyższą jakością naszej pracy, pytania brzmią: Co to znaczy DOBRA PLACÓWKĄ DOSKONALENIA NAUCZYCIELI? Skąd wiemy, czy MSCDN jest DOBRĄ PLACÓWKĄ DOSKONALENIA NAUCZYCIELI? Co mamy robić, aby być DOBRĄ PLACÓWKĄ DOSKONALENIA NAUCZYCIELI?

## ■ Czy nasza SZKOŁA jest DOBRA? Skąd wiemy, jaka jest?

Czy można oceniać szkołę tylko przez pryzmat osiągnięć uczniów? A skąd wiemy, jakie są te osiągnięcia? Jakich są inne źródła wiedzy o szkole? Co wynika z badań międzynarodowych (np. PISA), a co z egzaminów zewnętrznych? Czy można ograniczyć się tylko do wniosków z mierzenia jakości? Co jest użyteczniejsze w doskonaleniu pracy szkoły – zewnętrzne czy wewnętrzne mierzenie jakości? Czy warto się martwić, że szkoła zajęła dalekie miejsce w takim czy innym rankingu prasowym?

Gdy dowiemy się (zapewne skomplikowanej) prawdy o tym, jaka jest nasza szkoła, to zapewne będziemy chcieli poszukać odpowiedzi na pytanie

## ■ Co zrobić, żeby nasza SZKOŁA była DOBRA? Jeszcze lepsza (niż jest)?...

Co warto wiedzieć o zarządzaniu szkołą? Jakich jest w tym zarządzaniu miejsc nadzoru, w tym – mierzenia jakości? Czy warto starać się o znak jakości dla naszej szkoły? Który znak – ISO 9000, EFQM, Zielony Certyfikat, Szkoła Ucząca się itd., itp.? Czy i co będzie w naszej szkole lepsze w wyniku tych starań? Inaczej – czy to się nam opłaca?...

W dalszej części tekstu postaramy się zarysować próbę odpowiedzi na te pytania i rozwiązać niektóre z wątpliwości

### PYTANIE 1

? *Co to znaczy DOBRA SZKOŁA? Dobra – dla kogo? Kto ma odpowiedzieć na to pytanie – politycy, urzędnicy oświatowi, uczniowie, rodzice czy nauczyciele? Może ktoś jeszcze?... A co zrobić, gdy różni ludzie oczekują od DOBREJ SZKOŁY różnych rzeczy? Kto ma rozstrzygnąć spór? A jak ma się do dobrej szkoły pojęcie standardu (i dalej – wskaźników)?...*

Powyższe pytanie wydaje się prowokacyjne, a przynajmniej kokieterijne.

Wiele osób zakrzyknie w tym momencie: jasne, że dobra szkoła to taka, która dobrze uczy!

Chwila namysłu... i trudno opanować potok myśli i wątpliwości. Co to znaczy – dobrze uczyć? Dobrze uczy – czego? Uczy uczenia się. Tylko tego?... Czy tylko uczy? A jak wychowuje?...

Ktoś ma być może inną wątpliwość. Dobra szkoła – dla kogo? Dla uczniów czy dla nauczycieli, dla których szkoła jest ważnym miejscem pracy? Dla których uczniów? Przecież różnią się oni między sobą bardzo. Zapytajmy, co lepsze – przyjazna szkoła w obdrapanym budynku czy szkoła XXI wieku („laboratorium edukacyjne”) z drylem wojskowym i atmosferą eufemistycznie mówiąc mało przyjazną? A co lepsze – szkoła zasadnicza czy liceum renomowane? Tylko na pozór to pytanie jest pozbawione sensu! Trudno nie zgodzić się, że społeczeństwo z jednej strony potrzebuje różnych fachowców (nie wszystkich z wykształceniem akademickim), z drugiej – jest zobowiązane do przygotowania oferty edukacyjnej dobrej dla każdego, także dla osób mniej zdolnych teoretycznie. Potrzebujemy i liceum renomowanego, i szkoły zawodowej!

Co do jednego zgodzimy się łatwo – „Jeszcze się ten nie narodził, kto by wszystkim dogodził” – chyba nie znajdziemy szkoły, która jest najlepsza w opinii wszystkich (choć popularne rankingi próbują to nam wmawiać). Wszak różne osoby mają różne oczekiwania wobec szkoły. Jak pogodzić sprzeczne oczekiwania?

Rodzi się dodatkowa wątpliwość (ach ten diabeł, tkwiący w szczegółach...) – czy w działaniach na rzecz jakości chodzi o spełnienie oczekiwań, czy wymagań (nie raz wyrażanych jako żądania)? A przecież zarówno oczekiwania, jak i wymagania nie są tożsame z potrzebami, które wymienia jedna z ważniejszych definicji jakości.

O właśnie, definicja jakości... Wiemy doskonale jak wieloznaczne (a przez to niejed-

noznaczne) jest pojęcie jakości. Większość publikacji rozpoczyna się od potyczek językowych, wskazujących na konieczność wyjaśnienia za każdym razem, co oznacza (w danej sytuacji) jakość. Przedstawimy odpowiedź w największym skrócie.

Najogólniej – jakość to zbiór cech (obiektu). Nas interesuje jakość jako zbiór cech (obiektu) świadczących o zdolności do zaspokojenia potrzeb. Potrzeby nie istnieją w oderwaniu od klienta, adresata wysiłków dostawcy, oferenta, usługodawcy. W tej sytuacji fundamentalne znaczenie ma odpowiedź na pytanie, komu i do czego potrzebna jest szkoła? Wyżej dotknęliśmy już problemu, że odpowiedź na to pytanie nie jest ani oczywista, ani łatwa, a przecież konieczna!

Dopiero po uzyskaniu odpowiedzi na to fundamentalne pytanie można pokusić się o postawienie takiej potrzebnej szkole listy wymagań, której spełnienie zagwarantuje, że jest to szkoła DOBRA (w myśl definicji, że „Jakość to zgodność z wymaganiami”).

Ponieważ wymagań tych jest bez liku, dobrze jest ustrukturalizować przez podział na obszary (a także podobszary). Do postawionych wymagań (zwanych „standardami”) potrzebne jest określenie dowodów na ich spełnienie – tego, w jaki sposób będą one sprawdzane: po czym poznamy ich spełnienie („wskaźniki”, bo wskazują) i kiedy uznamy, że są spełnione („kryteria”). Ilustruje to poniższy schemat<sup>2</sup>.

**DOBRA szkoła** spełnia listę wymagań:

**Obszary** (*funkcjonowania szkoły*)

**Podobszary**

**Standardy** (*jako wymagania dla danego podobszaru*)

**Wskaźniki** (*po czym poznamy spełnienie wymagań*)

**Kryteria...** (*kiedy uznamy, że wymagania są spełnione*)

<sup>2</sup> Niestety, w wyniku pośpiechu dokonywania zmian nasz język jakości jest niezwykle poplątany i zaproponowany tu schemat wykorzystujący tak rozumiane pojęcia „standard”, „wskaźnik” i „kryterium” nie przez wszystkich jest zaakceptowany.

Jest bardzo wiele list opisujących wymagania, jakie powinna spełniać DOBRA SZKOŁA, bo dla każdego kraju dbającego o jakość oświaty, jak i dla każdego dyrektora szkoły jest to zagadnienie kluczowe. Dla polskich szkół i placówek najważniejsze są oczywiście wymagania sformułowane w „Standardach oceny jakości pracy szkół i placówek”, stanowiących załącznik do rozporządzenia w sprawie sprawowania nadzoru pedagogicznego.

Jeszcze raz z całą mocą należy podkreślić, że nie wystarczy stworzyć listę wymagań dla dobrej szkoły, aby zapewniać jej jakość. Spełnienie listy wymagań tylko wtedy zagwarantuje (satisfakcjonująca) jakość pracy szkoły, gdy lista ta będzie trafnie i rzetelnie sformułowana, a co za tym idzie – aktualizowana w takt zmian w społeczeństwie (lokalnym i globalnym), którego to społeczeństwa potrzeby edukacyjne chce zaspokajać szkoła, DOBRA SZKOŁA. Na wymagania stawiane szkole powinni mieć wpływ wszyscy jej interesariusze<sup>3</sup>, a podstawowym kryterium oceny jakości pracy szkoły jest w tej sytuacji odpowiedzialność społeczna<sup>4</sup>.

To wszystko nie jest łatwe i dlatego szeroko w świecie dyskutowane. W Polsce notujemy ostatnio istotne ożywienie tej dyskusji, co wynika zarówno ze stosowania już zmienionego prawa oświatowego<sup>5</sup>, jak i planowanych nowych zmian ustawy o systemie oświaty – w celu poprawy jakości tejże oświaty.

Tak dochodzimy do drugiej grupy pytań związanych z jakością – po czym można poznać dobrą szkołę? Skąd wiadomo, jak jest szkoła – dobra czy zła?

## PYTANIE 2



*Czy nasza SZKOŁA jest DOBRA? Skąd wiemy, jaka jest?*

<sup>3</sup> polski odpowiednik ang. *stakeholders* – wszyscy, w jakiś sposób zainteresowani pracą szkoły

<sup>4</sup> ang. *accountability* tłumaczone też (mniej rzetelnie) jako „rozliczalność”

<sup>5</sup> wym. wyżej rozporządzenie w sprawie nadzoru pedagogicznego, ale i rozporządzenia o akredytacji placówek doskonalenia nauczycieli czy kształcenia ustawicznego

*Czy można oceniać szkołę tylko przez pryzmat osiągnięć uczniów? A skąd wiemy, jakie są te osiągnięcia? Jak są inne źródła wiedzy o szkole? Co wynika z badań międzynarodowych (np. PISA), a co z egzaminów zewnętrznych? Czy można ograniczyć się tylko do wniosków z mierzenia jakości? Co jest użyteczniejsze w doskonaleniu pracy szkoły – zewnętrzne czy wewnętrzne mierzenie jakości? Czy warto się martwić, że szkoła zajęła dalekie miejsce w takim czy innym rankingu prasowym?*

Skąd szkoła wie, czy dobrze pracuje? Czy pracuje tak jak powinna (jak opisano np. w odpowiedzi na pierwsze pytanie)? Skąd wiadomo, jaka jest JAKOŚĆ pracy szkoły?

Takiej wiedzy potrzebuje społeczeństwo, liczni i różni interesariusze szkoły, jak i sama szkoła. Potrzebujemy kontrolować, czy jest tak jak być powinno (w ramach sprawdzania odpowiedzialności społecznej szkoły) i potrzebujemy sprawdzać, jak jest, aby wiedzieć, co i jak doskonalić.

Pierwsza odpowiedź, jaka pada na postawione wyżej pytanie, brzmi: wiedzę o jakości pracy szkoły przynoszą rezultaty tej pracy, a są nimi **osiągnięcia szkolne uczniów**.

Wydaje się, że świadczą o tych osiągnięciach przede wszystkim **stopnie (oceny) szkolne**. Uczniowie mają dobre stopnie, to znaczy, że dużo potrafią, a więc szkoła dobrze pracuje. Aby oceny szkolne pełniły dobrze swą rolę informacyjną (o postępach czy wiedzy pojedynczego ucznia, ale i poziomie pracy całej szkoły) muszą spełniać szereg warunków – stąd tak ważny jest w każdej szkole Wewnętrzny System Oceniania – jak został napisany i czy jest konsekwentnie stosowany?<sup>6</sup>

Od niedawna niezwykle ważnym źródłem wiedzy o jakości pracy szkoły są **wyniki egzaminów zewnętrznych**

<sup>6</sup> Ocena szkolna dźwiga wiele różnych funkcji, nie tylko informacyjną o jakości pracy ucznia, nauczyciela czy szkoły. Warto zauważyć nacisk kładziony ostatnio na ocenianie wspierające czy kształtujące – służące przede wszystkim osobom uczącym się przez dostarczenie informacji o stopniu spełniania wymagań i wskazywaniu obszarów do poprawy.

wprowadzonych w ramach reformowania polskiej oświaty. Są to:

- 1) sprawdzian po VI klasie,
- 2) egzamin po ukończeniu gimnazjum,
- 3) matura (do niedawna zwana „nową”),
- 4) egzamin potwierdzający kwalifikacje zawodowe:
  - po ZSZ,
  - po technikum.

Wyniki egzaminów zewnętrznych są chyba przeceniane jako źródło wiedzy o jakości pracy szkoły<sup>7</sup>. Zapomina się o tym np., że egzamin maturalny z założenia sprawdzać ma przede wszystkim przygotowanie absolwenta do podjęcia studiów wyższych, a nie jest to jedyne zadanie dobrej szkoły średniej. Dokonuje się nieuprawnionych porównań wyników uzyskanych w różnych latach czy porównań między różnymi przedmiotami. Pozostaje żywić nadzieję, że z roku na rok nasza ogólnospołeczna umiejętność korzystania z wyników egzaminów zewnętrznych będzie ulegała poprawie.

Wróćmy do naszej listy źródeł wiedzy o jakości pracy szkoły. Jeśli uczniowie danej szkoły odnoszą sukcesy w **konkursach i olimpiadach**, mówimy o niej – dobra szkoła, czyż nie?

Podobnie dobrą opinią cieszą się szkoły legitymizujące się posiadaniem dodatkowych **zewnętrznych potwierdzeń jakości** – certyfikatów, znaków jakości (ISO 9001, Zielony Certyfikat, Partnerskie Przedszkole, Znak Jakości INTERKLASA i wiele, wiele innych) Nie-

<sup>7</sup> Dobrze ilustrują ten problem dramatyczne komentarze po tegorocznej maturze, której nie zdał co piąty abiturient: „tragedia narodowa”, „stracone pokolenie”... Słychać nawoływania do dalszego ograniczenia szkolnictwa zawodowego (to przede wszystkim absolwenci techników i liceów uzupełniających często nie pokonali progu egzaminu dojrzałości). Nie może zaskakiwać fakt, że nie wszyscy uczniowie są gotowi do podjęcia studiów, szczególnie ci, którzy równoległe zdobywali zawód. Dla osądu, że szkoły, do których uczęszczali są złe (niskiej jakości) potrzeba sprawdzenia przynajmniej, jak szkoły te wywiązały się z zadania związanego z przygotowaniem zawodowym absolwentów. Po łatwości, z jaką młodzi ludzie dają sobie radę na europejskim rynku pracy można się spodziewać, że osąd pracy tych szkół nie będzie aż tak negatywny, jak próbuje się wnioskować tylko z samej matury.

koniecznie niestety wiemy, co się kryje za tymi tytułami, ale z pewnością robią dobre wrażenie.

Niezwykle ważne dla osądu, jak pracuje szkoła są **badania**. Mimo że w Polsce istnieje tyle ośrodków akademickich związanych z edukacją (liczne wydziały pedagogiczne) ilość i jakość badań oświatowych w Polsce nie jest satysfakcjonująca. Na szczęście w ostatnim czasie rozszerza się społeczne zainteresowanie **badaniami międzynarodowymi**, pozwalającymi na porównanie polskiej szkoły, jakości jej pracy i uzyskiwanych rezultatów z innymi krajami. Najbardziej znane badanie to PISA – Program Międzynarodowej Oceny Umiejętności Ucznia.

Dzięki zastosowanej w programie metodologii rezultaty tego badania stanowią ważne źródło wiedzy o skuteczności całej edukacji w danym kraju w przygotowaniu uczniów do pełnego, aktywnego uczestniczenia w życiu społecznym, zawodowym i politycznym poprzez informację o poziomie posiadanych przez nich umiejętnościach kluczowych, składających się na alfabetyzm funkcjonalny<sup>8</sup>, którymi są:

- rozumienie tekstu,
- myślenie matematyczne,
- rozumowanie naukowe.

Oczywiście prowadzone są też inne badania międzynarodowe<sup>9</sup>.

Na zakończenie naszej listy źródeł informacji o jakości pracy szkoły chwilę uwagi poświęcimy mierzeniu jakości, które dla wielu osób niesłusznie wyczerpuje tematykę jakości w edukacji. Jeśli **mierzanie jakości** jest definiowane w prawie oświatowym jako „zespół działań umożliwiających dokonanie oceny...” to jest to pewnego rodzaju badanie praktyczne oceniające, które może być niezwykle bogatym źródłem informacji o jakości

<sup>8</sup> Alfabetyzm funkcjonalny to praktyczne umiejętności potrzebne do posługiwania się informacją, z którą stykamy się na co dzień w naszym bezpośrednim otoczeniu

<sup>9</sup> na przykład: TIMSS – Badanie Tendencji Zmian w Umiejętnościach Myślenia Matematycznego i Naukowego w r. 2003, CIVED Badanie Umiejętności Obywatelskich w latach 1994-2002, czy PIRLS Międzynarodowe Badanie Postępów w Czytaniu ze Zrozumieniem, czy ALL Badanie Alfabetyzmu Funkcjonalnego Dorosłych

pracy szkoły – zarówno mierzenie jakości zewnętrzne, jak i wewnętrzne<sup>10</sup>. „Może być” – jeśli zostało przeprowadzone profesjonalnie i etycznie.

Podsumowując – jest wiele źródeł wiedzy o jakości pracy szkoły, dostarczających różnych informacji, co syntetycznie pokazuje tabela.

| Źródło wiedzy o jakości pracy szkoły | O czym się dowiadujemy?   |
|--------------------------------------|---|
| stopnie (oceny) szkolne              | o opinii nauczycieli o wiedzy i umiejętnościach uczniów, których nauczają   |
| egzaminacje zewnętrzne               | o opanowaniu wiadomości i umiejętności sprawdzanych przez egzamin   |
| konkursy, olimpiady przedmiotowe     | o skuteczności pracy z uczniem zdolnym i wybitnym w danej dziedzinie  |
| rankingi                             | zależnie od przyjętych kryteriów (najczęściej – o udziale uczniów w olimpiadach (j.w.) czy o przygotowaniu do kolejnego szczebla kształcenia) |
| zewnętrzne potwierdzenia jakości     | zależnie od założeń danego znaku czy certyfikatu jakości  |
| PISA                                 | o efektach pracy szkoły na rzecz alfabetyzmu funkcjonalnego: czytanie ze zrozumieniem, liczenie, myślenie/rozumowanie naukowe                 |
| mierzenie jakości                    | o stopniu spełnienia wymagań stawianych szkole w „standardach oceny jakości pracy” – wszystkich lub wybranych                                 |

Z zestawienia jasno wynika, że nie powinno się oceniać jakości pracy szkoły na podstawie jednego typu źródła, tak jak nie powinno się oceniać swojego stanu zdrowia po jednym badaniu lekarskim (nawet dość kompleksowym, jakim jest np. wizyta u lekarza medycyny pracy w celu uzyskania zaświadczenia dopuszczającego do pracy na określonym stanowisku).

### PYTANIE 3

? *Co (z)robić, aby szkoła była DOBRA? Jeszcze lepsza (niż jest)?...*

*Co warto wiedzieć o zarządzaniu szkołą? Jak jest w tym zarządzaniu miejsce nadzoru, w tym – mierzenia jakości? Czy warto starać się o znak jakości dla naszej szkoły? Który znak – ISO 9000, EFQM, Zielony Certyfikat, Szkoła Ucząca się*

<sup>10</sup> podkreślimy jeszcze raz, że z tego, kto przeprowadza czy odpowiada za mierzenie zewnętrzne i wewnętrzne (kurator czy dyrektor), wynikają naturalną kolejną rzeczy istotne różnice w informacjach dostarczanych szkole – więcej na ten temat w artykule na s. ...

*itd., itp.? Czy i co będzie w naszej szkole lepsze w wyniku tych starań? Inaczej – czy to się nam opłaca?...*

Gdy wiemy już, na jakiej szkole zależy społeczność („jak być powinno?”), gdy dysponujemy już metodologią i instrumentarium badania stanu rzeczy („jak jest?”), potrzebna staje się umiejętność działania („co i jak robić, aby było tak, jak być powinno?”), a jest to problem zarządzania oświatą na wszelkich jej szczeblach. Od nauczyciela zarządzającego pracą na pojedynczej lekcji po ministra odpowiedzialnego w rządzie za sprawę oświaty – wszyscy potrzebujemy wiedzy i umiejętności z zarządzania.

Zarządzanie w oświacie (właśnie na rzecz jej jakości) jest pod szczególną opieką reformatorów oświaty od lat – temu zagadnieniu był dedykowany duży program Unii Europejskiej TERM w 1995 r. Zmodyfikowany program ramowy kursu kwalifikacyjnego z zakresu zarządzania i rygorystyczny wymóg posiadania potwierdzonych umiejętności z tego

zakresu przez kadre kierowniczą oświaty są kolejnymi dowodami na wagę przywiązywaną do profesjonalizmu w tym obszarze w polskiej oświacie.

Wśród licznych trendów w zarządzaniu trudno się nie zgodzić, że zarządzanie jakością (na rzecz jej zapewniania) pełni rolę szczególnie ważną. Idea TQM (czy też doktryna jakości) ma swoje liczne interpretacje i bogatą literaturę. Idea ta zdeternowała zmiany w polskim prawie oświatowym, szczególnie w regulacjach dotyczących sprawowania nadzoru pedagogicznego (jako jednego z elementów zarządzania w oświacie), wskazując na mierzenie jakości jako kluczowe działanie w ramach nadzoru pedagogicznego (a związek tych niesłusznie mylonych pojęć ilustruje rysunek).



Co robić, aby szkoła była dobra? Poza działaniami na rzecz jakości wymaganymi przez prawo oświatowe, wiele osób zarządzających oświatą sięga dobrowolnie po sprawdzone gdzie indziej sposoby zapewniania jakości, w tym po zewnętrzne potwierdzenia jakości – znaki, certyfikaty, nagrody...<sup>11</sup> Wymaga to z jednej strony wiedzy o tych sposobach, z drugiej – odważnego, kreatywnego i innowacyjnego podejścia do zadań zawodowych. Z przyjemnością należy odnotować pożyteczną modę w polskich szkołach na zdobywanie kolejnych potwierdzeń wysokiej jakości pracy i nastawienie na ciągłe doskonalenie pracy, wykraczającą poza wymagania wynikające z prawa oświatowego.

<sup>11</sup> więcej na ten temat – w poradniku dla starających się o znak jakości na str....

Choć właśnie rozporządzenie w sprawie sprawowania nadzoru nakłada na szkoły obowiązek opracowania i wdrażania wewnętrznych systemów zapewniania jakości, to – wobec braku konkretnych rozwiązań – odwaga i nowatorstwo dyrektorów i kadry pedagogicznej pozwala na realizację tego zadania. Wszyscy razem uczymy się, co oznacza system jakości, jak powinien funkcjonować.

Uczymy się od świata zewnętrznego, adaptując rozwiązania z placówek czy organizacji innych niż oświatowe; uczymy się od siebie, stosując coraz powszechniej *benchmarking*<sup>12</sup> – słusznie traktowany jako koronne narzędzie pro jakościowe.

Drugi numer MERITUM próbuje pomóc Czytelnikom znaleźć odpowiedzi na choć kilka tych i innych, a związanych z jakością w edukacji, pytań.

Co to znaczy DOBRA SZKOŁA?

Z lektury tekstów J.Dybysławskiej, A.Otłowskiej, M.Gajcy oraz nauczycielek z gimnazjum w Czernicach Borowych możemy dowiedzieć się, jakie wymagania musiały spełnić szkoły, które sięgnęły po Zielony Certyfikat, tytuł „Szkoły z Klasą” czy Szkoły Marzeń.

W tekście J.Podłowskiej znajdujemy europejską propozycję odpowiedzi na pytanie, co oznacza dobre kształcenie zawodowe. A co to znaczy, że MSCDN chce być dobrą placówką doskonalenia nauczy-

<sup>12</sup> naśladowanie innych, lepszych

cieli? Jakie wymagania musi spełnić MSCDN, aby uzyskać akredytację Kuratora Oświaty potwierdzającą jakość jego pracy opisuje tekst I.Nyckowskiej. Dobra placówka znaczy – potrzebna nauczycielom. Dzięki badaniom opisanym przez A.Karaśkiewicz na Mazowszu rośnie szansa na lepsze dopasowanie oferty dotyczącej doskonalenia do rzeczywistych potrzeb nauczycieli. A że osoby pracujące w systemie doskonalenia chętnie dokonują refleksji na temat jakości własnej pracy dowodzi tekst G.Rybickiej.

Czy nasza SZKOŁA jest DOBRA? Skąd wiemy, jaka jest?<sup>13</sup>

Pracownicy MSCDN starają się pomóc szkołom (T.Gańko) wyjaśniając, co zawiera prawo oświatowe (artykuł E.Dombrowskiej i K.Więćek). Jak można zorganizować mierzenie jakości pokazuje dokumentacja przygotowana przez A.Czarneckiego. Natomiast J.Janosz wskazuje na służebne miejsce mierzenia jakości w systemie zapewniania jakości.

Co zrobić, żeby nasza SZKOŁA była DOBRA?

Bez wątplenia trzeba dobrze zrozumieć samą doktrynę jakości, w czym na pewno bardzo pomaga lektura tekstu prof. Blikle, tylko pozornie odległego od realiów oświaty.

*Last but not least* - niezwykle interesująca relacja C.Ziembickiego opowiada o tym, jak mierzenie jakości pozwoliło na istotną poprawę dwóch konkretnych aspektów pracy szkoły; ta relacja dowodzi że „TO DZIAŁA”! Wystarczy tylko chcieć?... ■

**Autorka jest nauczycielem konsultantem w MSCDN, w latach 1998-2006 koordynatorem ds. jakości w Centralnym Ośrodku Doskonalenia Nauczycieli.**

<sup>13</sup> ???Źródłem wiedzy o jakości pracy szkoły są między innymi rezultaty oceniania zewnętrznego. Już wkrótce na łamach MERITUM poszukamy odpowiedzi na pytanie, czego dowiadujemy się o edukacji z oceniania zewnętrznego realizowanego poprzez egzaminy zewnętrzne, wprowadzone w ramach reformy oświaty. ???? rzeczywistość? „Nic pewnego na świecie...” (Jan Kochanowski)