

# Filozofia JAKOŚCI

dr Zofia Chełstowska

15

Teorie i badania

## WG PLATONA I W.E. DEMINGA W TROSCE O JAKOŚĆ PRACY SZKOŁY

Jednym z najważniejszych zjawisk w ostatnich latach jest zwracanie szczególnej uwagi na jakość. Pojęcie jakości ma swoje źródła już w starożytności. W systemie filozoficznym Platona (427-347 p.n.e.) można odnaleźć grecki termin *poiotes*, który oznaczał jakość czegoś konkretnego – *pevien stopień* osiągniętej *doskonałości* przedmiotu czy rzeczy, pojęcie podobne do takich pojęć, jak dobro i piękno. Platon głosił, że świat rzeczywisty jest niedoskonałym odbiciem realnie istniejących doskonałych idei. Jakość posiada cechy obiektywne – mierzalne oraz subiektywne – oceniane przez każdego inaczej. Platon w swoich rozważaniach prezentował subiektywne podejście do jakości, uważał, że jakość można zrozumieć wyłącznie przez doświadczenie – jakość jak piękno jest sądem wartościującym wyrażonym przez użytkownika<sup>1</sup>.

To aksjologiczne rozumienie jakości jest zbieżne z dominującą współcześnie definicją jakości *jako stopnia spełnienia przez przedmioty stawianych wymagań*. Tak popularne w polskiej oświacie, wynikające z wymogów prawa oświatowego, mierzenie jakości dotyczy stopnia spełnienia przez placówkę oświatową wymagań, co polega

na porównywaniu stanu faktycznego ze stanem pożądanym. Stanem pożądanym w świetle prawa oświatowego są stawiane placówce wymagania wynikające z jej zadań. Chcąc mierzyć, jak dalece placówka spełnia te wymagania, należy je sprecyzować. Sprecyzowane wymagania nazywają się *standardami jakości pracy placówki*. *Standardy jakości pracy danej placówki to przyjęte i akceptowane przez społeczność oczekiwania względem różnych aspektów jej pracy*. Standardy stanowią cele działania placówki, wokół nich skupia się jej aktywność. Zgodnie z zasadą, że jakość musi być tworzona autonomicznie w placówkach, ale też musi być ukierunkowana zewnętrznie, obecnie w Polsce obowiązują:

- centralne standardy i przykładowe wskaźniki (w załączeniu do Rozporządzenia MENiS z dnia 23 kwietnia 2004 r. w sprawie szczegółowych zasad sprawowania nadzoru pedagogicznego...) – uwzględniają priorytety MEN;
- wojewódzkie standardy i wskaźniki jakości pracy określone przez Kuratora – uwzględniają priorytety KO;
- własne standardy i wskaźniki jakości pracy placówki – uwzględniają priorytety (potrzeby) placówki (wnioski wynikające ze sprawowanego nadzoru, słabe strony ujawn-

ione w roku poprzednim w wyniku mierzenia jakości, diagnoza oczekiwań i potrzeb...)

Szkoły zobowiązane są do realizacji wszystkich standardów MEN w czterech obszarach pracy placówki (standardów tych nie można zmienić, są jednakowe dla całej Polski) oraz realizacji wskaźników ustalonych przez kuratora oświaty (każde województwo ma swoje wskaźniki). Dodatkowo placówka może tworzyć standardy własne i wskaźniki charakteryzujące jej specyfikę.

Standardy wewnętrzne są uszczegółowieniem lub rozszerzeniem standardów zewnętrznych i powinny być tak modyfikowane na bieżąco, aby zawsze wyznaczały górną granicę możliwości rozwojowych placówki.

Standardy są uznane za osiągnięte, jeżeli mamy na to dowody. *Wskaźnik to dowód osiągnięcia określonych standardów*. Placówka powinna zmodyfikować tzw. przykładowe wskaźniki (podane w rozporządzeniu j.w.), dostosować je do własnych możliwości, powinna stworzyć własne wskaźniki. Zarówno standardy, jak i wskaźniki można odnaleźć w ważnych dokumentach placówki: w planie rozwoju, w planie mierzenia jakości, w planie nadzoru pedagogicznego.

<sup>1</sup> W. Tatarkiewicz „Historia filozofii” T.1, PWN, W-wa 2001 i Z. Zymonik „Wkład starożytności do problematyki jakości i jej kosztów” w: „Problemy Jakości” Nr 8 / 2004

Takie podejście do jakości pracy szkoły jest zgodne ze współczesnym ruchem na rzecz poprawy jakości, którego początki łączy się z nazwiskiem Amerykanina Williama Edwardsa Deminga (1900-1993), a który określił, że jakość to jest **to, co zadowala, a nawet zachwyca klienta**, to dialog z klientami, uznanie partnerstwa klienta, Deming sformułował zasady określające filozofię zarządzania jakością<sup>1</sup>, np.:

- *Ucz każdego nowej filozofii, nie mogą być akceptowane produkty marnej jakości ani niedbałe usługi.*
- *Stwórz i utrwal sytuacje, w których pracownicy będą dążyć do ciągłego doskonalenia produktu lub usługi w taki sposób, by najlepiej zaspokoić potrzeby klientów.*
- *Wyliminuj strach, budując zaufanie i taki klimat, aby pracownicy nie bali się stawiania pytań, sygnalizowania problemów i prezentowania nowych pomysłów.*
- *Usuń przeszkody, które hamują dumę i radość z pracy, działaj tak, aby dostarczać informację zwrotną o wynikach i osiągniętych efektach, stosuj systemy motywacyjne stawiające przed pracownikami ambitne wyzwania.*
- *Staraj się integrować pracowników różnych szczebli wokół realizacji wspólnego celu, wydajność rośnie, jeśli pracownicy różnych wydziałów i zespołów traktują się po partnersku zamiast konkurować i rywalizować ze sobą.*
- *Wprowadź nowoczesne metody i programy szkoleń, które uczą pracowników stawiania sobie ambitnych celów, efektywnej pracy i stałej oceny osiągniętych wyników.*
- *Realizuj z pełną energią program kształcenia i doskonalenia zawodowego; aby znajdować się w czołówce, należy stale podwyższać kwalifikacje wszystkich pracowników.*
- *Filozofia jakości musi stać się podstawą kultury organizacji.*

Jakość w edukacji (jak w każdej innej dziedzinie) to konieczność:

- badania oczekiwań klientów danej placówki,

- diagnozowania obecnego stopnia zaspokojenia potrzeb klientów,
- projektowania zmian w placówce, służących spełnianiu oczekiwań klientów,
- zespołowego współdziałania w realizowaniu zaprojektowanych zmian,
- mierzenia, diagnozowania jakości realizowanych zmian / monitoring/,
- ewaluacji – systematycznego procesu zbierania informacji oraz zdawania relacji w postaci raportu z tego, jak jest, by ułatwić podjęcie decyzji w zakresie zmian decyden-towi np. dyrektorowi.

Każda placówka ma autonomię w tworzeniu własnych koncepcji działania i ich własnej realizacji, ale powinna równocześnie zbierać informacje o satysfakcji klientów – nie pytamy klienta o warsztat, metodykę pracy – to nasze zadania, pytamy o zadowolenie z wykonywanej usługi.

Badanie zadowolenia klienta wymaga wprowadzenia pewnych procedur, wymagających zastosowania technik mierzenia jakości, którymi mogą być:

- badanie ankietowe
- wywiad
- analiza dokumentacji
- samoocena
- hospicja diagnostująca
- obserwacja

Po kilku latach doświadczeń wiemy w polskiej oświacie, że nie uzyskamy korzyści, gdy raz na 5 lat np. przeankietujemy całą placówkę w całości obszarów edukacyjnych. Należy stworzyć logiczny system zbierania danych, w tym ankietowania. W określonych wg Rozporządzenia MENiS czterech obszarach pracy szkoły lub placówki, należy ustalić, co w danym roku mierzymy, kiedy i jak. Opisuje to organizacja mierzenia jakości: plan mierzenia oraz ogólne procedury mierzenia. Mierzenie może oznaczać<sup>2</sup>

- 1) przykładanie miary do czegoś, dokonywanie pomiarów, określanie wielkości;
- 2) szacowanie, wyrażanie opinii i sądów („czy mi się podoba?” – odwołanie do klienta!)
- 3) wyznaczanie celu („wysoko mierzyć”), mierzyć, usiłować trafić, celować.

Pomiar w mierzeniu jakości to nie tylko zastosowanie narzędzi i zebranie danych, ale analiza ilościowa i jakościowa wyników, wnioski oraz zmiana w procesach pracy placówki. Wypracowanymi procedurami i narzędziami służącymi samoobserwacji powinni posługiwać się wszyscy pracownicy, aby uzyskać informacje zwrotne o swojej pracy i aby dzięki temu wprowadzić konieczne modyfikacje w pracy całej placówki. Zespoły ds. mierzenia to w pewnym sensie koła jakości – zespoły, które spotykają się w miejscu pracy, aby zastanowić się nad sposobami ulepszenia swojej pracy i jej środowiska. Wysiłki członków tych kół skupiają się na rozwoju własnym i innych, pierwszym celem jest włączenie wszystkich pracowników w proces doskonalenia.

Troska o jakość ma źródła historyczne, ale w dzisiejszych czasach **trwa rewolucja jakości, ciągle doskonalenie jakości staje się warunkiem przetrwania, musimy wręcz walczyć o jakość, aby zdobyć klienta i osiągnąć sukces na konkurencyjnym rynku**. „Jakość to sposób myślenia, który powoduje, że stosuje się i bez przerwy poszukuje najlepszych rozwiązań” – ta myśl Deminga musi być powszechnie stosowana także w oświacie. ■

---

**Autorka jest nauczycielem konsultantem, przewodniczącą zespołu ds. mierzenia jakości pracy w MSCDN Wydział w Ostrołęce.**

<sup>1</sup> W. J. Latzko, D. M. Saunders „Cztery dni z dr. Demingiem” WN-T, Warszawa 1998

<sup>2</sup> zgodnie ze Słownikiem języka polskiego PWN W Warszawa 1995