

Ewa Kędracka

Czy parametryzacja sprzyja innowacyjności nauczania – z doświadczeń EWD

W refleksji nad tym, co jest motywem przewodnim tego numeru „Meritum”, czyli nową edukacją, modelami, doświadczeniami, trendami, nie powinno zabraknąć miejsca na innowacje organizacyjne, związane z zarządzaniem w oświacie – z zarządzaniem na rzecz jakości oczywiście.

Na przykładzie innowacji, jaką jest edukacyjna wartość dodana (EWD), można pokazać, że kolejne parametry opisujące szkołę czy system edukacji mogą być inspiracją do innowacji dydaktycznych – o ile są umiejętnie interpretowane i wykorzystywane przez wszystkich interesariuszy oświaty.

*Nie ma nic cięższego do wykonania,
nic o bardziej wątpliwym powodzeniu,
nic trudniejszego do ogarnięcia
niż zainicjowanie nowego porządku rzeczy.*

Niccolò Machiavelli

Innowacje i parametryzacja w oświacie

W rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej i Sportu¹ czytamy:

§ 1. *Innowacją pedagogiczną, zwaną dalej „innowacją”, prowadzoną w publicznych szkołach i placówkach, zwanych dalej „szkołami”, są nowatorskie rozwiązania programowe, organizacyjne lub metodyczne, mające na celu poprawę jakości pracy szkoły.*

W zmianach wprowadzanych do polskiej edukacji w ostatnich latach innowacje organizacyjne mają swój duży udział. Nowa polska edukacja to także nowy model zarządzania oświatą – na każdym szczeblu (od MEN przez organy prowadzące i KO po pojedynczą szkołę, a nawet klasę).

Zmieniający niezwykle szeroko i głęboko polską edukację Program Operacyjny Kapitał Ludzki, Priorytet III „Wysoka jakość systemu edu-

kacji” to między innymi trzy projekty dotyczące różnych aspektów zarządzania w edukacji:

1. Nadzór pedagogiczny i ewaluacja

Projekt systemowy „Program wzmocnienia efektywności systemu nadzoru pedagogicznego i oceny jakości pracy szkoły” (obecnie – etap III) realizowany jest przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim i grupą badawczą Era Ewaluacji.

Jego głównym celem jest wspomaganie wdrażania nowego modelu nadzoru pedagogicznego w polskiej oświacie, który to model rozgranicza trzy formy, w jakich jest sprawowany nadzór pedagogiczny: ewaluację działalności edukacyjnej szkół i placówek, kontrolę przestrzegania prawa oraz wspomaganie pracy szkół i placówek oraz nauczycieli w zakresie ich działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz innej.

¹ Z dnia 9 kwietnia 2002 r. w sprawie warunków prowadzenia działalności innowacyjnej i eksperymentalnej przez publiczne szkoły i placówki (Dz. U. z 2002 r. Nr 56, poz. 506).

2. Zarządzanie oświatą i oświatowe wskaźniki odniesienia

Projekt systemowy „Doskonalenie strategii zarządzania oświatą na poziomie regionalnym i lokalnym”, realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Warszawskim, ma na celu wzmocnienie strategicznej roli jednostek samorządu terytorialnego na obszarze zarządzania i finansowania oświaty, a w szczególności: opracowanie nowych modeli i narzędzi planowania, zarządzania, monitorowania i finansowania szkół i placówek oświatowych, wśród których znacząca jest rola oświatowych wskaźników odniesienia.

3. Egzaminy zewnętrzne i EWD

W Centralnej Komisji Egzaminacyjnej realizowane jest Działanie 3.2 „Rozwój systemu egzaminów zewnętrznych”, które obejmuje także projekt „Badania dotyczące rozwoju metodologii szacowania wskaźnika edukacyjnej wartości dodanej (EWD)”. Celem głównym projektu jest rozwinięcie metod wykorzystywania wyników egzaminów zewnętrznych do oceny efektywności nauczania.

Wszystkie powyższe projekty wiążą się z tym, co można nazwać parametryzacją – opisaniem obiektu przez wskaźniki ilościowe (liczby) i jakościowe (teksty). W naszym przypadku „obiektem” jest szkoła (od pojedynczej placówki po system edukacji).

Projekt	Parametry
Program wzmocnienia efektywności systemu nadzoru pedagogicznego i oceny jakości pracy szkoły.	Stopień spełnienia wymagań (19), stawianych przez państwo w czterech obszarach: <ul style="list-style-type: none"> • efekty, • procesy, • środowisko, • zarządzanie. (Każde wymaganie na poziomie A, B, C, D, E, opisane bezpośrednio i pośrednio w załączniku do rozporządzenia MEN).
Doskonalenie strategii zarządzania oświatą na poziomie regionalnym i lokalnym.	Oświatowe wskaźniki odniesienia (21) ² w trzech obszarach: <ul style="list-style-type: none"> • uczniowie, • kadra, • finanse oraz ew. wskaźniki lokalne.

Rozwój systemu egzaminów zewnętrznych, w tym <ul style="list-style-type: none"> • badania dotyczące rozwoju metodologii szacowania wskaźnika EWD 	Wyniki (surowe) egzaminów zewnętrznych Edukacyjna wartość dodana <ul style="list-style-type: none"> – dla gimnazjów <ul style="list-style-type: none"> *jednoroczne *trzyletnie – dla szkół ponadgimnazjalnych <ul style="list-style-type: none"> * dla liceów *dla techników
---	--

Opracowanie własne

Różne i różnie pozyskiwane parametry mają służyć różnym celom połączonym wspólnym mianownikiem, jakim jest poprawa jakości pracy szkoły.

Swoje decyzje opieraj na wiarygodnych danych – zaleca w swoim modelu TQM (Total Quality Management) Juran³.

Wydaje się, że przybywanie danych opisujących szkołę powinno zostać przyjęte pozytywnie, wszak: *Chociaż kuszące jest poszukiwanie prostych odpowiedzi dla skomplikowanych problemów i ignorowanie obszarów niepewności, większa wiedza zazwyczaj prowadzi do lepszych decyzji niż mniejsza wiedza, nawet jeżeli „mniejsza” oznacza jaśniejsza i bardziej określona. Pewność i klarowność często pojawiają się kosztem ignorowania podstawowych faktów⁴.*

To rodzi pytania – jakimi jeszcze parametrami (wskaźnikami) opisywana jest praca szkoły – zarówno pojedynczej, jak i systemu oświaty: lokalnego czy globalnego?⁵ Czy jest tych parametrów za mało, czy za dużo? Które z danych i w jaki sposób pomagają – mogą pomóc – podejmować decyzje niezbędne w zarządzaniu oświatą? Czy potrafimy z nich umiejętnie korzystać?

Tymczasem trudno nie zauważyć, że społecznej percepcji tej zmiany w oświacie towarzyszy inne pytanie – czy są powody do niepokoju, że parametryzacja zagraża innowacyjności szkoły? A jeśli nie zagraża, to czy pomaga? Co robić, żeby parametryzacja (sama w sobie będąca innowacją) sprzyjała innowacyjności nauczania/uczenia się (kształcenia)?

Próbę odzyskania odpowiedzi na te ważne pytania w tym miejscu z konieczności zawężymy do przykładu jednego parametru, jakim jest EWD.

² Herczyński J. [red.] *Przygotowanie informacji o stanie realizacji zadań oświatowych. Propozycje dla jednostek samorządu terytorialnego*, ORE 2011, s. 87 i 103.

³ Dla przypomnienia – dwa pozostałe filary tego modelu to: myśl systemowo oraz dbaj o ciągłe doskonalenie.

⁴ Davenport T.H., Prusak L. *Working Knowledge*, Boston, Harvard Business School Press, 1998, s. 9 [cyt. za:] Fazlagić A. *Wiedza ukryta (Tacit Knowledge)* [w:] *Problemy Jakości*, wrzesień 2003.

⁵ Zagadnienie „wskaźników jakości pracy szkoły” jest niezwykle rozległe i ciągle dyskutowane. Więcej na ten temat m.in. [w:] *Autoewaluacja pracy szkoły*, ORE 2009. Np. wg Bruggena to 1. wyniki, osiągnięcia (testy, egzaminy), 2. EWD, 3. umiejętności, postawy, kompetencje, 4. satysfakcja jako osiągnięcie, 5. frekwencja i uczestnictwo, 6. losy absolwentów.

Od efektów kształcenia przez egzaminy zewnętrzne do EWD

Reformy polskiej edukacji wpisują się w ogólnoswiatowe trendy zmian w oświacie⁶, z których najważniejsze to:

- rosnące zainteresowanie społeczeństw, a co za tym idzie władz państwowych, tzw. rozliczalnością (*accountability*) oświaty;
- rosnące znaczenie wyników badań dotyczących *learning outcomes* – efektów uczenia się⁷ jako miary jakości pracy szkoły/systemu oświaty (w najrozmaitszej postaci – testów, egzaminów zewnętrznych, porównawczych badań międzynarodowych).

Coraz szersza jest paleta narzędzi polityki oświatowej (na każdym szczeblu), co zawdzięczamy rozwojowi technologii i poszerzonym praktycznym możliwościom statystyki. To technologia i statystyka stanowią podstawę tworzenia w licznych krajach systemów egzaminów zewnętrznych – rozbudowanego narzędzia zbierania (na wielką skalę) danych, pozwalających oceniać efekty uczenia się czy to poprzez wyniki surowe tych egzaminów, czy przez bardziej zaawansowane narzędzia, do których należy edukacyjna wartość dodana. Bo EWD to idea rozwijana w wielu państwach⁸.

I tak np. L. Saunders⁹, relacjonując stan percepcji wartości dodanej w Wielkiej Brytanii w roku 2000, pisze: *Wartość dodana to główna cecha charakterystyczna krajobrazu edukacyjnego. Kulminacja debaty: jak mierzyć osiągnięcia uczniów (learning outcomes) w sposób rzucający światło i na postęp, i na poziom wyników/osiągnięć (standards).*

Akademicka debata¹⁰ nad szkolną skutecznością (effectiveness) i sposobami jej mierzenia integralnie jest powiązana z politycznymi działaniami na rzecz jakości edukacji. To powoduje wszechstronne zainteresowanie wartością dodaną – od polityków po dyrektorów szkół, od badaczy akademickich po władze. W konsekwencji wywołuje potrzebę ciągłej dyskusji nie tylko na temat zagadnień technicznych, ale także różnych oczekiwań

i wymagań czy żądań różnych interesariuszy i użytkowników: na temat psychologii i socjologii liczb.

A takie są założenia prac prowadzonych nad EWD w Polsce (jako fragmentu prac nad systemem egzaminów zewnętrznych):

W polskim szkolnictwie od 2002 roku funkcjonuje system egzaminów zewnętrznych – potencjalnie potężne narzędzie polityki oświatowej. Jednak pełne wykorzystanie tego narzędzia wymaga – poza doskonaleniem metod pomiaru osiągnięć szkolnych – bardziej złożonych i bardziej adekwatnych sposobów przetwarzania i wykorzystywania danych egzaminacyjnych. Jeżeli chcemy wyników egzaminów zewnętrznych używać jako miary efektywności nauczania, to musimy kontrolować wpływ czynników niezależnych od szkoły a wpływających na wyniki egzaminów. Odpowiednim narzędziem do tego celu jest metoda edukacyjnej wartości dodanej. Metoda ta to instrument polityki oświatowej pozwalający lepiej wykorzystać dane egzaminacyjne do ewaluacji nauczania. Wskaźniki EWD mogą służyć zarówno bezpośrednio szkole do autoewaluacji i tworzenia planów rozwojowych, jak i do ewaluacji zewnętrznej, dokonywanej przez wizytatora¹¹.

EWD jako innowacja

Prawdopodobnie po raz pierwszy pojęcie edukacyjnej wartości dodanej pojawiło się w połowie lat 70. jako krytyczna kontynuacja idei rozliczalności szkół (school accountability). Z perspektywy czasu niektórzy badacze uważają pojęcie edukacyjnej wartości dodanej za najważniejsze narzędzie analityczne, jakie w naukach pedagogicznych pojawiło się w ostatnich 20 latach¹².

Powtórzmy – EWD to innowacja ogólnoswiatowa. Ale z całą mocą podkreślimy – dzięki pracom Zespołu ds. EWD¹³ mamy intensywnie rozwijany i wdrażany polski model, który jest z zainteresowaniem i uznaniem obserwowany na świecie.

⁶ Patrz publikacje IIEP UNESCO, dostępne pod adresem <http://www.unesco.org/iiep/eng/publications/pubs.htm>

⁷ *Efekty kształcenia – dawniej „osiągnięcia uczniów”*, Meritum nr 3/2010.

⁸ Ilustruje to raport OECD *Measuring Improvements in Learning Outcomes: Best Practices to Assess the Value-Added of Schools*, OECD 2008 (http://www.oecd.org/document/54/0,3746,en_2649_39263231_41701046_1_1_1_1,00.html).

⁹ Saunders L. *Understanding school's use of 'value added' data: the psychology and sociology of numbers*, Research Papers in Education nr 15(3)/2000, s. 241-258.

¹⁰ Przyznajmy, że u nas mało słyszalna, niestety.

¹¹ <http://ewd.edu.pl/informacja-o-projekcie/>

¹² Dolata R. [za:] Schagen I., Hutchinson D. *Adding value in educational research – the marriage of data and analytical power*, British Educational Research Journal nr 5(29)/2003.

¹³ www.ewd.edu.pl

Prace w projekcie będą dwoma nurtami:

1. jak liczyć EWD – to konceptualizacja modelu statystycznego odpowiedniego do zbierania właściwych danych we właściwej formie,
2. jak powinni (czy mogą) używać EWD właściwie różni interesariusze edukacji: decydenci oświatowi, dyrektorzy, nauczyciele, dzieci/młodzież – uczący się, rodzice, społeczeństwo. To szukanie odpowiedzi na takie m.in. pytania: Jak sprawdza się EWD jako narzędzie polityki oświatowej? Co robią dyrektorzy i nauczyciele, gdy analizy docierają do szkół? Czy EWD jest potrzebne społeczeństwu?

Docelowo EWD powinno

- wspierać względną skuteczność różnych szkół i władz,
- dostarczać wsparcia diagnostycznego szkołom i zarządzającym lokalnie oświatą.

Projekt jest w trakcie realizacji, ale jego efekty już pozwalają na wysnucie wniosku, że umiejętnie wykorzystywane EWD może się stać źródłem bogatej wiedzy o pracy szkoły. Jednak *każda nowa informacja o jakości nauczania ma szansę wpływać na procesy decyzyjne, gdy jest właściwie rozumiana*¹⁴. Tak jest i w tym przypadku – EWD jako innowacja wymaga niebagatelnej wiedzy i podjęcia trudu zrozumienia, jak z tej wiedzy można korzystać. Niemniej dysponujemy już dość bogatymi i zachęcającymi doświadczeniami dowodzącymi związku EWD i innowacji w szkole.

EWD jako stymulator innowacji w szkole

Jak podkreśla w swoich publikacjach i prezentacjach dr Ewa Stożek, analiza wyników egzaminacyjnych z wykorzystaniem EWD potrzebna jest i do eksploracji zgromadzonych danych, i do diagnozy stanu, i do identyfikacji obszarów do zmiany i oceny skuteczności podejmowanych działań. EWD może więc innowację (jako zmianę owocującą poprawą jakości działania) wskazywać, pomóc przeprowadzić i ocenić jej skuteczność.

Czym dysponujemy w tej chwili?¹⁵

Dla gimnazjów:

- EWD jednoroczne dla przedmiotów humanistycznych i matematyczno-przyrodniczych (od 2006 roku) i możliwość analiz dla dowolnej grupy uczniów (powyżej 10) za pomocą Kalkulatora EWD Plus¹⁶,
- EWD trzyletnie¹⁷ za lata 2006-2008, 2007-2009, 2008-2010, 2009-2011 z możliwością łatwego porównywania (szkół i roczników).

Dla szkół ponadgimnazjalnych (maturalnych) – oddzielnie liceów i technik¹⁸:

- dwuletnie EWD
 - wskaźniki humanistyczne, powstałe na podstawie zdawanych w danej szkole egzaminów maturalnych z języka polskiego i innych przedmiotów humanistycznych,
 - wskaźniki matematyczno-przyrodnicze, powstałe na podstawie zdawanych w danej szkole egzaminów maturalnych z matematyki i innych przedmiotów z tego obszaru,
 - wskaźniki egzaminacyjne uwzględniające tylko wyniki matury z matematyki EWD można wykorzystać w ewaluacji zewnętrznej¹⁹.

Tabela 1. Przykłady zastosowania wskaźników EWD w obszarach wymagań

Obszar wymagań	Przykłady zastosowania wskaźników EWD
Efekty	– trzyletnie wskaźniki EWD, – jednoroczne wskaźniki EWD, – dynamika wskaźników EWD.
Procesy	– wskaźniki EWD według potencjału, – wskaźniki EWD według klas, – wskaźniki EWD według innych niż klasy grup uczniowskich, – wskaźniki EWD dla zespołów nauczycielskich.
Środowisko	– wskaźniki EWD według szkół podstawowych, których absolwenci uczyli się w analizowanym gimnazjum.
Zarządzanie	– wykorzystanie metody EWD do zidentyfikowania obszarów do zmiany i do planowania badania ewaluacyjnego, – wykorzystanie wskaźników EWD do weryfikacji skuteczności wprowadzonych działań.

¹⁴ Dolata R.

¹⁵ W tej chwili – bo dorobek Zespołu ds. EWD powiększa się systematycznie (także w reakcji na liczne zmiany systemu egzaminów zewnętrznych).

¹⁶ <http://ewd.edu.pl/kalkulator-ewd-plus/>

¹⁷ <http://gimnazjum.ewd.edu.pl/>

¹⁸ <http://matura.ewd.edu.pl/>

¹⁹ Stożek E. *EWD w ręku dyrektora szkoły*, Dyrektor Szkoły nr 12(192)/2009.

EWD można wykorzystać w ewaluacji wewnętrznej.

I tak na przykład szkoła z ujemnym EWD i wynikami poniżej przeciętnych dowiadyuje się, że musi się zmienić (a więc sięgnąć po innowację). Szkoła sukcesu może stać się dobrym przykładem, jakie zmiany (innowacje) trzeba wprowadzić w innych szkołach...

Kalkulator EWD Plus umożliwi sprawne dokonanie rozmaitych analiz na konkretnych danych zebranych w szkole, dzięki czemu może odpowiedzieć rzeczowo na całe spektrum ważnych dla podjęcia innowacji pytań, np.:

- Dlaczego nauczanie w zakresie przedmiotów matematyczno-przyrodniczych jest efektywniejsze niż humanistycznych (albo odwrotnie)?
- Jakie wyniki szkoła osiąga w kolejnych latach? Czy wyniki są stabilne? Z jaką efektywnością uczy?
- Jacy uczniowie przychodzą do szkoły i co można powiedzieć o przydzielaniu uczniów do klas? Czy klasy mają wyrównany poziom na wejściu? Czy tworzy się wyselekcjonowane klasy?
- Czy sytuacja w szkole zmienia się z roku na rok?
- Jak pracują nauczyciele, zespoły nauczycielskie? Czy równie dobrze w różnych klasach? Z uczniami o różnym potencjale?
- Czy nauczyciel pracuje z klasami o podobnym potencjale na wejściu?
- Czy szkoła wyrównuje szanse edukacyjne za pomocą zajęć wyrównawczych, konkursów, kół zainteresowań?
- Czy chłopcy i dziewczęta mają w szkole równe szanse edukacyjne?
- Czy szkoła podstawowa ma wpływ na losy uczniów w gimnazjum?
- Czy konieczność dojazdu do szkoły wpływa na efektywność nauczania?
- Czy wszyscy nauczyciele jednakowo stawiają wymagania?
- Czy wymagania są stawiane adekwatnie do możliwości uczniów?
- Jak pracują faktycznie klasy wyselekcjonowane w szkole?
- Jakie są losy uczniów słabych w klasach wyrównawczych?

Bez wątplenia analizy wewnętrzne z wykorzystaniem EWD pomagają szkole otworzyć się na (rzeczywiste) innowacje! Ale nie zapominajmy o warunku *sine qua non* – wykorzystanie EWD do analiz wewnętrznych wymaga

- wiedzy,
- kreatywności – myślenia inaczej,
- innowacyjności – zdolności do stosowania nowych rozwiązań,
- odwagi, otwartości na zmiany i umiejętności zarządzania nimi.

To pozytywne spojrzenie na EWD pokazali uczestnicy Szkoły EWD (w 2006 i 2008 roku), którzy tak widzieli szanse stojące przed EWD:

- obiektywna interpretacja wyników egzaminów,
- docenianie pracy nauczycieli pracujących w trudnych warunkach, w małych wiejskich szkołach, w środowiskach zagrożonych patologią,
- rzetelne pokazanie przyrostu wiedzy uczniów,
- czytelniejsza, bardziej obiektywna ocena pracy szkoły,
- sprawiedliwa i obiektywna ocena pracy nauczycieli,
- możliwość analizy efektów nauczania dla poszczególnych grup uczniowskich,
- krok ku ujednoczeniu systemu oceny pracy wszystkich szkół,
- szansa na skończenie z nieuprawnionym porównywaniem szkół,
- pomoc przy ocenie pracy nauczycieli jako zespołu,
- ułatwienie podjęcia działań naprawczych,
- poprzeczenie trybu legislacyjnego badaniami naukowymi.

EWD zagrożeniem dla innowacyjności?

Ale w tym samym badaniu uczestnicy Szkoły EWD zasygnalizowali takie zagrożenia:

- zbyt dużo obliczeń, łatwość popełnienia pomyłki,
- czasochłonność,
- zwiększenie zakresu pracy dyrektora,
- niestabilność egzaminu gimnazjalnego pod względem trudności i tematyki,
- nieuwzględnianie innych czynników wpływających na EWD (np. liczebność uczniów w klasie, liczba uczniów z opiniami poradni pedagogiczno-psychologicznych),
- brak umiejętności interpretacji wyników przez organy nadzorujące,
- nieczułość EWD na szybkie zmiany społeczne w rejonie działania szkoły,
- porównywanie pracy poszczególnych nauczycieli, etykietowanie nauczycieli, niezdrowa rywalizacja,
- niepokój, jak EWD będzie wykorzystywane,

- trudność w przekazaniu informacji niespecjalistom,
- uproszczenia w interpretacji,
- dodatkowe „papiery”; „oby EWD nie była kolejnym niewykorzystanym biurokratycznym działaniem”,
- nie można obliczać EWD dla uczniów I i II klasy (co przydałoby się w prognozowaniu),
- szkoda, że EWD dotyczy uczniów, których już nie ma w szkole,
- EWD nie uwzględnia korepetycji,
- egzaminy na poszczególnych szczeblach nie do końca są porównywalne,
- EWD nie uwzględnia specyfiki środowiska i warunków pracy szkoły,
- uzależnienie obliczania EWD od instytucji zewnętrznych i danych od nich pochodzących,
- brak pewności, że podany wskaźnik jest uczciwie policzony,
- opór środowiska przed podaniem prawdziwych wyników,
- rodzice nie rozumieją EWD,
- duży margines błędu,
- nauczanie „pod testy”.

Nie było to zaskoczeniem dla Zespołu ds. EWD – w opisie projektu czytamy: *Wprowadzanie EWD jako miary efektywności nauczania może wpływać na procesy różnicowania się systemu oświaty i poziom nierówności społecznych w oświacie. EWD może również wpływać na takie zjawiska, jak nauczanie „pod testy” czy oszustwa egzaminacyjne. Należy więc monitorować wprowadzanie metody EWD, śledząc zmiany w obszarze potencjalnych skutków. Warto również badać opinie i stopień akceptacji metody EWD.*

Nazwane kilka lat temu zagrożenia niestety ucieleśniają się obecnie w praktyce edukacyjnej, choć warto byłoby rozróżnić, na ile krytyka EWD dotyczy koncepcji, a na ile realizacji tych koncepcji.

A jednak EWD bywa postrzegane jako zagrożenie dla innowacji w szkole. Taka (niezasłużona) opinia ma szerszy kontekst.

Z żalem można stwierdzić, że zarządzanie przez dane w polskiej edukacji napotyka na silny opór – mimo bogactwa projektów, mimo ogromnego dorobku Polskiego Towarzystwa Diagno-

styki Edukacyjnej (zawartego w publikacjach z 17 konferencji).

Choć system egzaminów zewnętrznych wprowadzany jest w Polsce od ponad dekady, ciągle budzi ogromne emocje²⁰. Dość powszechne jest podważanie sensu systemu egzaminów zewnętrznych²¹. W konsekwencji kwestionowana jest użyteczność EWD.

Dlaczego wydaje się, że tak dobrze pasuje do sytuacji ironiczna uwaga Liz Clarke z podręcznika „Zarządzanie zmianą”: *Zmiana jest tym, co góra prosi, żeby środek zrobił dotowi?*

W tej samej publikacji można znaleźć listę czynników wywołujących opór przez zmianami, a wśród nich:

- obawy przed nieznanym,
- niejasno określone cele zmiany,
- niejasno określone oczekiwania,
- brak postrzeganych korzyści,
- niechęć do rezygnacji z dotychczasowych przywilejów (zagrożenia statusu),
- poczucie zagrożenia poczucia własnej wartości, strach – obawa przed porażką, przed kompromitacją,
- świadomość słabych stron proponowanych zmian,
- poczucie braku kontroli nad sytuacją, zagrożenia układu władzy,
- obawy przed nadmiernym wysiłkiem,
- negatywne doświadczenia z przeszłości albo niechęć do rozstania się z przeszłością, wreszcie – *last but not least*,
- niski poziom zaufania społecznego.

Gdyby wszyscy chcieli zrozumieć wszystko, to nikt by nic nie zrozumiał. Ufam lekarzowi, że wie, jak mnie leczyć, i nie staram się zrozumieć, dlaczego, bo to by wymagało lat studiów. Ufam adwokatowi... Ufam pilotowi... On ufa mechanikom, że wiedzą, jak przygotować samolot, oni ufają producentom... Inaczej mówiąc, cywilizacja to łańcuch zaufania²².

Tymczasem badania „Diagnoza społeczna” wykazują w kolejnych latach, że zaufanie społeczne jest w Polsce wyjątkowo niskie.

²⁰ I ciągle aktualne pozostają pytania postawione choćby w takich publikacjach: Wywiad z dr. R. Dolatą, Meritum nr 3/4 2006 (http://meritum.mscdn.pl/meritum/moduly/egzempl/3/3_25_abc.pdf), Szalenięc H. *Refleksje na temat rozwoju systemu egzaminacyjnego*, XIII Konferencja Diagnostyki Edukacyjnej „Uczenie się i egzamin w oczach uczniów”, Łomża, 5-7.10.2007 (http://www.oke.krakow.pl/inf/filedata/files/14.H.Szalenięc_refleksje%20na%20temat%20rozwoju.pdf).

²¹ Na przykład <http://www.edunews.pl/narzedzia-i-projekty/narzedzia-edukacyjne/1752-system-testocentryczny-czyli-jak-urosnac-odmierzenia>

²² Żakowski J. *Tydzień dzikości*, Gazeta Wyborcza, 22.06.2008.

I wdrażanie EWD to też pokazuje – potrzebni są specjaliści, do których mamy zaufanie: specjaliści od testowania wiedzy i umiejętności, specjaliści od modelu EWD, wyznaczania EWD, specjaliści od wykorzystania EWD do doskonalenia pracy szkoły...²³

Co dalej?

Podsumowując te krótkie a zapewne emocjonalne rozważania, wróćmy do modelu TQM Juran – wszak jakość pracy szkoły jest celem nadrzędnym wszelkich zmian.

Poza zarządzaniem danymi wymaga on myślenia systemowego (*zrozum całość, do której należy część*) oraz ciągłego doskonalenia.

Powoli przebija się na świecie (na wzór medycyny) koncepcja edukacji opartej na dowodach (*evidence-based education*²⁴).

Badania wchodzą do szkoły... Badania ilościowe i jakościowe, triangulacja... Coraz więcej danych – tekstów i liczb... Muszą znaleźć swoje miejsce w całości działania systemu edukacji. Muszą im towarzyszyć ustawiczne doskonalenie się ludzi i organizacji.

My, ludzie z fantazją, kreatywni, nie lubimy testów, tak jak nie lubimy procedur. A tu życie upomina się o krztynę pokory i dyscypliny!²⁵ Mądry, kreatywny nauczyciel i do testów na egzaminach zewnętrznych przygotowuje, i nauczy – stworzy szansę uczniom na nauczenie się tego, co będzie im potrzebne w życiu: jako ludziom, obywatelom i pracownikom. Mądry i kreatywny nauczyciel... Tymczasem tak mało dyskutujemy o kształceniu i doskonaleniu zawodowym nauczycieli w Polsce.

Czy parametryzacja zabija innowacyjność? Bez badań – nie wiadomo.

Ale wydaje się, że to nie parametryzacja zabija innowacyjność, ale brak zrozumienia, po co i jakimi wskaźnikami opisujemy szkołę.

Proces zmian w polskiej edukacji trwa. Owoce zawiązują się. Oby wystarczyło wszystkim cierpliwości w oczekiwaniu, aż dojrzeją!

Autorka jest nauczycielem konsultantem w Ośrodku Edukacji Informatycznej i Zastosowań Komputerów w Warszawie

Dydaktyka transmisyjna ze swoim wymuszeniem zachowań i wypowiedzi zgodnych z konspektem, gdy nauczyciela cieszy tylko to, co przez niego oczekiwane (...) generuje podejmowaną grę „Zgadnij, co nauczyciel ma na myśli”. Konstruktywizm odwraca tę sytuację, wymagając od nauczyciela ciągłej postawy badawczej.

Dorota Klus-Stańska, „Dydaktyka wobec chaosu pojęć i zdarzeń”

²³ Czy przygotowujący Szkolni Organizatorzy Rozwoju Edukacji udźwigną takie zadania?

²⁴ *Best evidence encyclopedia* (<http://www.bestevidence.org/better>).

²⁵ W zgodnej opinii ekspertów kapitan Wrona uratował samolot, bo stosował się ściśle do procedur...