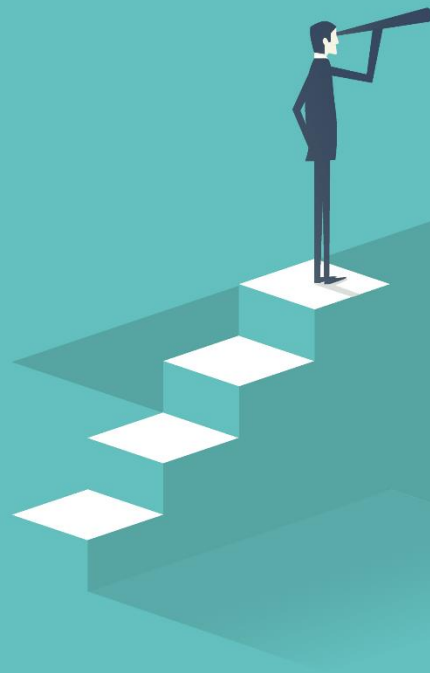


*Nikt nie może ścierpieć podejrzania,
że o nic nie chodzi i że nic nie
wyniknie.*



*Sławomir Mrozek
Dziennik tom 1 1962-1969*



CO KAŻDY DYREKTOR WIEDZIEĆ POWINIEN

Ograniczenia w tworzeniu wskaźników oceny pracy nauczyciela i przykłady radzenia sobie z nimi

Obszary uwagi

- Wskaźniki
- Ograniczenia



Wskaźniki

„Wskaźnik – to pewna cecha, zdarzenie lub zjawisko, na podstawie zajścia którego wnioskujemy z pewnością bądź określonym prawdopodobieństwem, **bądź wreszcie prawdopodobieństwem wyższym od przeciętnego**, iż zachodzi zjawisko, które nas interesuje.”

Wskaźniki

Wyróżnia się trzy rodzaje wskaźników:

- wskaźnik definicyjny/ilościowy
- wskaźnik empiryczny/na drodze obserwacji
- wskaźnik interferencyjny/ważny, choć nieobserwowany

Wskaźnik definicyjny

Najczęściej wykorzystywane są wskaźniki ilościowe. Wskaźniki ilościowe to miary statystyczne, mierzące poziom rezultatów w sposób następujący:

- liczba
- odsetek
- współczynnik

Wskaźnik empiryczny

Wskaźniki jakościowe odzwierciedlają ludzkie przekonania, opinie, postrzeganie i postawy wobec danego zagadnienia.

Mogą uwzględniać zmiany w poziomie satysfakcji, wpływu, świadomości, rozumienia, postaw, jakości, percepcji, dialogu czy też ogólnego dobrobytu.

Wskaźnik empiryczny/na drodze obserwacji

Wskaźniki jakościowe mierzą osiągnięte rezultaty w kategoriach:

- zgodności z (np. liczba programów nauczania zgodnych z...),
- jakości,
- zakresu,
- poziomu

Wskaźnik interferencyjny

Jeśli nie możesz zmierzyć zjawiska, spróbuj znaleźć wskaźniki w sposób możliwie najdokładniejszy, choć pośredni, odzwierciedlający zachodzące zmiany

Wskaźniki

Wskaźniki powinny spełniać następujące warunki:

- Wskaźnik musi obejmować wszystkie istotne obszary (nie powinien zawierać „ślepych plam”, w których zachodzące zmiany nie byłyby wykrywane).
- **Wskaźnik musi być wystarczająco czuły**, by zarejestrować zachodzące zmiany.
- Wskaźnik powinien także być znaczący, tzn. dostarczać informacji na temat przyczyn zachodzących zmian.

§ 2 Ustala się następujące wskaźniki oceny pracy: **Wskaźnik musi być wystarczająco czyły [...]**

NAUCZYCIELA STAŻYSTY	
Kryteria oceny pracy określone w § 2 ust. 1 rozporządzenia	Wskaźniki oceny pracy
I. Poprawność merytoryczna i metodyczna prowadzonych zajęć dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych	Nauczyciel: <ol style="list-style-type: none">1) zna podstawę programową kształcenia ogólnego – zadania szkoły oraz cele kształcenia, treści nauczania, warunki i sposób realizacji;2) wybiera i realizuje program nauczania ujęty w szkolnym zestawie programów nauczania;3) planuje pracę dydaktyczną, wychowawczą i opiekuńczą;4) poprawnie organizuje proces dydaktyczny oraz wychowawczo-opiekuńczy, np. przez formułowanie i osiągnięcie celów, zarządzanie czasem, uwzględnianie niezbędnych elementów zajęć;5) dokonuje wyboru metod, form i środków adekwatnych do zaplanowanych celów i treści;6) prowadzi zajęcia zgodnie z aktualnym stanem wiedzy w swojej specjalności;[...].

Przykład

Brak „czułości”

- **poprawnie organizuje** proces dydaktyczny oraz wychowawczo-opiekuńczy, np. poprzez formułowanie i osiągnięcie celów, zarządzanie czasem, uwzględnianie niezbędnych elementów zajęć

Wspieranie „czułości”

Ocena sytuacji faktycznej	Zwykle tak robi	Czasami tak robi	Rzadko to stosuje	Nigdy tak nie robi
Czy sporządza pisemny plan lekcji?				
Czy stosuje różnorodne techniki i metody nauczania?				
Czy jasno formułuje polecenia i zadania dla uczniów?				
Czy zadaje prace domowe zróżnicowane w zależności od możliwości i poziomu uczniów?				

Przykład

Brak „czułości”

- **poprawnie organizuje** proces dydaktyczny oraz wychowawczo-opiekuńczy, np. poprzez formułowanie i osiągnięcie celów, zarządzanie czasem, uwzględnianie niezbędnych elementów zajęć

Wspieranie „czułości”

Ocena sytuacji faktycznej	Zwykle tak robi	Czasami tak robi	Rzadko to stosuje	Nigdy tak nie robi
Czy wymaga, aby zeszyty były prowadzone w określony sposób?				
Czy uwagi w zeszytach są pouczające?				
Czy zachęca uczniów do samodzielnego myślenia?				
Czy nudzi się przy prowadzeniu lekcji?				
Czy reprezentuje właściwy poziom i prowadzi lekcje interesująco i aktywnie?				

§ 2 Ustala się następujące wskaźniki oceny pracy: **Wskaźnik musi być wystarczająco czuły [...]**

NAUCZYCIELA KONTRAKTOWEGO	
Kryteria oceny pracy określone w § 2 ust. 1 rozporządzenia	Wskaźniki oceny pracy
XII. Diagnozowanie potrzeb i możliwości ucznia oraz indywidualizowanie pracy z uczniem	Nauczyciel: <ol style="list-style-type: none">1) planuje pracę odpowiednio do rozpoznanych potrzeb rozwojowych i edukacyjnych oraz możliwości i zainteresowań uczniów;2) indywidualizuje proces nauczania; kieruje nim tak, żeby każdy uczeń był zaangażowany i osiągnął sukces na miarę swoich możliwości, np. poprzez zajęcia wspierające, konsultacje, zróżnicowane sprawdziany, prace domowe, dostosowane wymagania edukacyjne, adekwatne do potrzeb metody i formy pracy, realizuje zalecenia poradni psychologiczno-pedagogicznej.

Przykład

Brak „czułości”

- **indywidualizuje** proces nauczania; kieruje nim tak, żeby każdy uczeń był zaangażowany i osiągnął sukces na miarę swoich możliwości, np. poprzez zajęcia wspierające, konsultacje, zróżnicowane sprawdziany, prace domowe, dostosowane wymagania edukacyjne, adekwatne do potrzeb metody i formy pracy, realizuje zalecenia poradni psychologiczno-pedagogicznej.

Wspieranie „czułości”

Pytanie	Opis	Uwagi
Jakie metody zostały użyte dla uruchomienia uwagi ucznia?		
Czy (jeżeli tak) i w jaki sposób cel lekcji był obecny w trakcie jej trwania?		
Z jakich metod korzystał nauczyciel w celu utrzymania uwagi ucznia?		
W jaki sposób został zamknięty proces dydaktyczny?		
Jakie metody zostały zastosowane w module oceniania ucznia?		

§ 2 Ustala się następujące wskaźniki oceny pracy: **Wskaźnik musi być wystarczająco czuły [...]**

NAUCZYCIELA MIANOWANEGO	
Kryteria oceny pracy określone w § 2 ust. 1 rozporządzenia	Wskaźniki oceny pracy
XVII. Podejmowanie innowacyjnych rozwiązań organizacyjnych, programowych, organizacyjnych lub metodycznych w prowadzeniu zajęć dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych	Nauczyciel: <ol style="list-style-type: none">1) podejmuje innowacyjne rozwiązania w zakresie dydaktyki, wprowadzając np. nowe metody, formy, środki dydaktyczne wspierające rozwój ucznia;2) podejmuje nowatorskie, efektywne działania wychowawcze i opiekuńcze;3) wprowadza nowatorskie rozwiązania usprawniające organizację pracy szkoły, np. organizacja przerw, usprawnienie przepływu informacji, zagospodarowanie przestrzeni szkolnej;4) uczestniczy we wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań w szkole;5) wdraża i realizuje projekty zewnętrzne.

Przykład

Brak „czułości”

- podejmuje innowacyjne rozwiązania w zakresie dydaktyki, wprowadzając np. nowe metody, formy, środki dydaktyczne wspierające rozwój ucznia;

Wspieranie „czułości”

Metody i środki dydaktyczne	Udział w lekcji
Wykład	
Czytanie	
Materiały audio-wizualne	
Demonstracje	
Dyskusja	
Praktyka poprzez działanie	
Nauczanie innych	

§ 2 Ustala się następujące wskaźniki oceny pracy: **Wskaźnik musi być wystarczająco czuły [...]**

NAUCZYCIELA DYPLOMOWANEGO	
Kryteria oceny pracy określone w § 2 ust. 1 rozporządzenia	Wskaźniki oceny pracy
XXIII. Ewaluacja własnej pracy dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz wykorzystywanie jej wyników do doskonalenia własnej pracy i pracy szkoły	Nauczyciel: <ol style="list-style-type: none">1) monitoruje swoje działania – diagnozuje poziom swojej pracy, buduje narzędzia pomiaru, wykorzystuje diagnozy szkolne w zależności od potrzeb;2) prowadzi regularne badania wyników nauczania dokonując analizy jakościowej i ilościowej, pozyskuje opinie o swojej pracy;3) analizuje działania i formułuje wnioski i rekomendacje doskonalące pracę szkoły, wykorzystuje wnioski i wyniki przeprowadzonych badań, wyniki ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej, wnioski z nadzoru pedagogicznego dyrektora szkoły;4) modyfikuje działania adekwatnie do ustalonych wniosków;5) uzyskuje wysokie efekty w pracy dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej – osiąga wysoki poziom nauczania, aktywnie przygotowuje swoich uczniów do udziału w różnego rodzaju konkursach, uczniowie pod jego kierunkiem odnoszą sukcesy; [...]

Kwestionariusze ankiet

– przykład braku „czułości”

Najczęściej stawiane pytania

1. Co mogę uznać za swój największy sukces w pracy zawodowej?
2. Czego nie zrealizowałam (zrealizowałam) w semestrze/w roku szkolnym?
3. Jakie metody nauczania inspirowały uczniów do zainteresowania problemem/tematem wiedzy?
4. Jakie sukcesy osiągnęli (moi) uczniowie w semestrze/w roku szkolnym?
5. W jaki sposób/jak inspirowałam/em uczniów do uczestnictwa w konkursach wiedzy/olimpiadach przedmiotowych etc.?

O co tak naprawdę powinniśmy pytać

1. Czy jestem odpowiedzialna/y, czy czuję się osobiście odpowiedzialna/y za osiągnięcia edukacyjne moich uczniów?
2. Czy wykonałam/em moje wszystkie zadania zawodowe – najlepiej, na najwyższym poziomie, na jaki mnie było stać?
3. Czy potrafię wyjaśnić (i czy wiem), jak lub czym każdy mój uczeń jako osoba różni się od wszystkich pozostałych moich uczniów? Czy jestem obiektywna/y w mojej pracy w stosunku do każdego ucznia?
4. Czy umiem zaprezentować mój rzeczywisty wkład w sukcesy, jakie osiągnęli moi uczniowie w semestrze/w roku szkolnym? Czy moją pracę zawodową zawsze wyróżnia duch harmonijnej współpracy z uczniami?

Ograniczenia

- Bariery
- Brak możliwości
- Brak warunków
- Niemożliwość
- Nieprawdopodobieństwo
- Niesprzyjające okoliczności
- Przeszkody
- Utrudnienia

Ograniczenia wynikają z nas samych.

Subiektywność i obiektywność tylko pozornie są elementami świata empirycznego. Są myślowo stanowione przez człowieka.

Dyrektorze, jaki jesteś?

- Uczciwy wobec pracowników
- Pewny siebie, ale nie pyszny
- Zorganizowany
- Spójny komunikacyjnie
- Stabilny emocjonalnie
- Empatyczny
- Konsekwentny



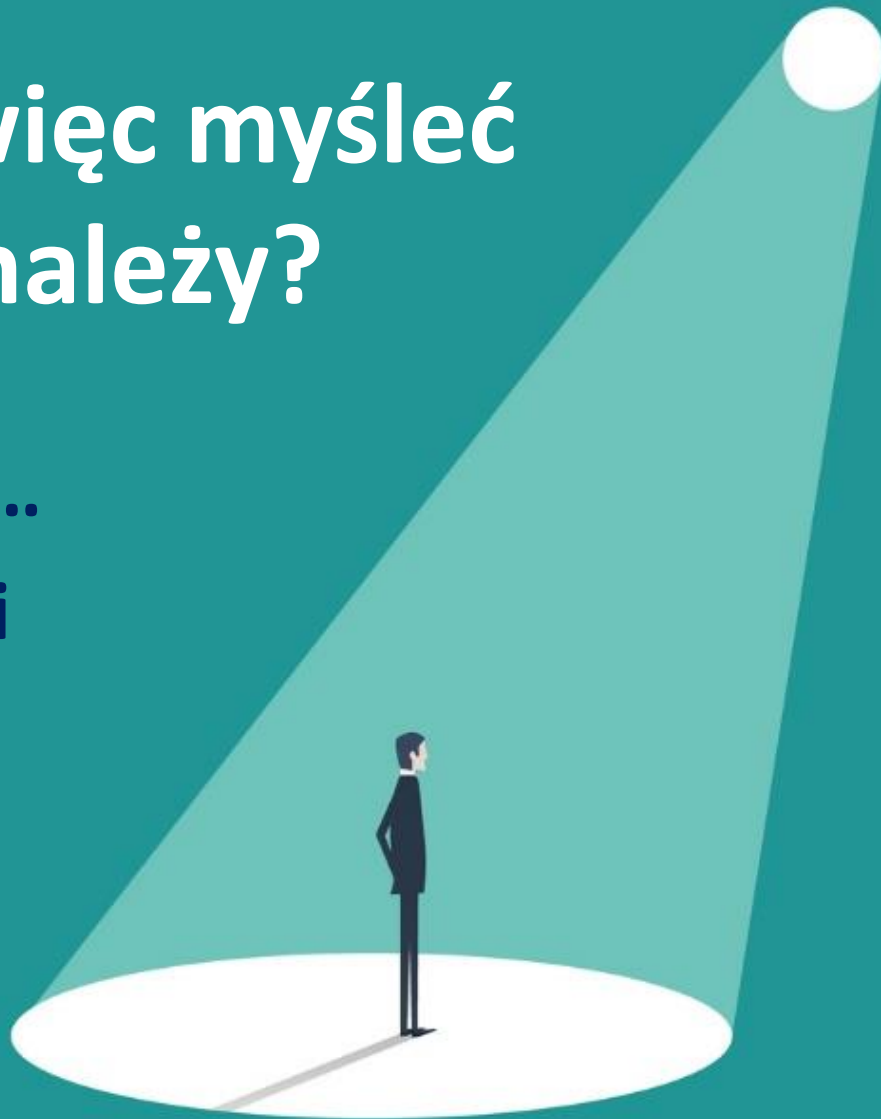
O czym więc myśleć i mówić należy?

Oceniając jakąkolwiek sytuację, bardzo często kierujemy się swoimi wyobrażeniami albo oczekiwaniami. Wówczas otrzymujemy błędny obraz sytuacji, a przez to podejmujemy błędne decyzje.

Dlatego tak ważne jest, by dyrektor potrafił odrzucić swoje oczekiwania bądź wyobrażenia o danym stanie rzeczy (nawet jeśli są one oparte na jego szerokim doświadczeniu) i potrafił obiektywnie ocenić faktyczny stan.

O czym więc myśleć i mówić należy?

Na pewno o...
umiejętności
obiektywnej
oceny stanu
faktycznego.



- Wiedza na temat mechanizmów spostrzegania nie jest antidotum na unikanie zafałszowań oceny.
- **Zmniejsza** jednak **ryzyko błędu**, którym mogą być obarczone nasze stanowiska i wybory.
- Dyrektor, podejmując decyzje dotyczące pracownika i dystansując się na przykład od stereotypowych przekonań, ma szansę na podjęcie działań służących i jemu, i pracownikowi. W gronie osób na równorzędnych stanowiskach wiedza na temat mechanizmów spostrzegania także może być sposobem łagodzenia napięć lub w miarę dobrej współpracy w zespole.

Ograniczenia wynikające z zasobów osobowościowych

Wielka „piątka”

- neurotyczność
- ekstrawersja
- otwartość
- ugodowość
- sumienność

- **Neurotyczność** decyduje o sprawności w radzeniu sobie z sytuacjami trudnymi, o podatności na doświadczanie "trudnych" emocji takich jak: lęk, smutek, wrogość.
- **Składnik ekstrawersji** decyduje o jakości i intensywności relacji interpersonalnych i nastawieniu do innych ludzi, a także o wigorze, energii życiowej, zapotrzebowaniu na działanie i aktywność, poszukiwanie wrażeń.
- **Trzeci składnik to otwartość poznawcza** decydująca o gotowości do przyjmowania nowych doświadczeń, idei, wartości, koncepcji.
- **Wysoka ugodowość** wyraża się zaufaniem do innych, prostolinijnością, skromnością, czasami skłonnością do ustępowania i poświęcania się.
- **Wysoka sumienność** rokuje sukcesy zawodowe, ponieważ ujawnia się jako:
 - odpowiedzialność,
 - wytrwałość w dążeniu do celu,
 - rozważa w planowaniu i podejmowaniu nowych zadań, a także uporządkowanie czasami przechodzące w perfekcjonizm.

Process Communication



- *Doktor Taibi Kahler, psycholog, który stworzył system Process Communication (i nie tylko) oraz przyczynił się do ocalenia wielu misji NASA, ale też kilku wielkich firm, zauważył, że stosowane przez nas słowa, gesty i mimika są kluczem do określenia, co jest dla nas najważniejsze.*

Typologia

Funkcjonowanie zawodowe

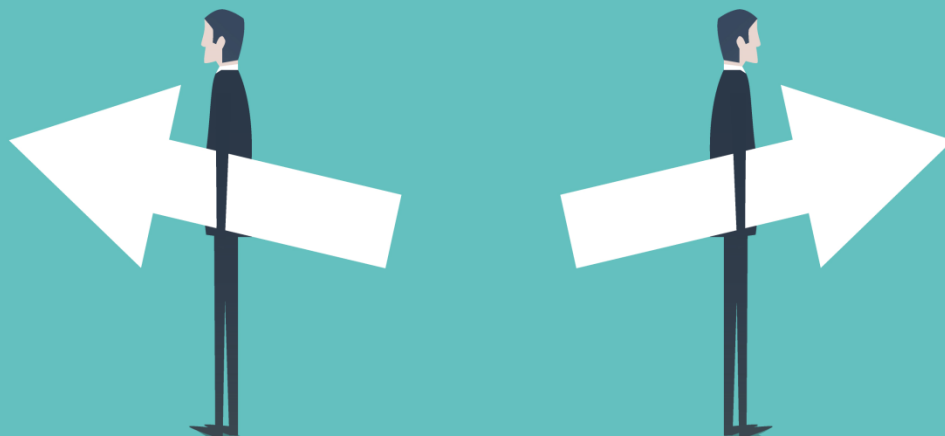
- pracoholik
 - uporczywiec
 - buntownik
 - reaktor
 - marzyciel
 - promotor
- **Pracoholik** widzi świat poprzez fakty, myśli, plany i kategorie.
 - **Uporczywiec** widzi świat nie poprzez fakty, a przez opinie.
 - **Buntownik** ma zawsze powód, żeby się zabawić lub sprzeciwić.
 - **Reaktor** najpierw czuje.
 - **Marzyciel** jest spokojny. Skupia się na wyobrażeniach i wrażeniach. Ma talent do prac ręcznych i obsługi komputerów. Ma tendencję do introspekcji. Nie przywiązuje wagi do swojego otoczenia.
 - **Promotor** organizuje, inspiruje i krzewi.

Ograniczenie: stereotyp

- Oczekiwanie na konkretny bodziec sprawia, że znacznie łatwiej go dostrzec, gdy się pojawi. Dyrektor wyczulony na pojawienie się określonego sygnału, na pewno go nie pominie. Siłą rzeczy jednak może zignorować pozostałe.



Ograniczenie: stereotyp



Obraz rzeczy powstaje w głowie.

**Osobiste oczekiwania również wpływają
na interpretację zachowania.**

Podsumowanie – źródła trudności



„Ilekcroć spotyka się dwóch ludzi, tak naprawdę obecnych jest sześciu: każdy z nich tak, jak sam siebie postrzega, każdy z nich tak, jak jest postrzegany przez drugiego i każdy z nich, kim jest naprawdę.”

William James

Dziękuję za uwagę!