

Z1_1_1_4_ WYMAGANIA PAŃSTWA

II. WYMAGANIA WOBEC SZKÓŁ PODSTAWOWYCH, SZKÓŁ PONADPODSTAWOWYCH, SZKÓŁ ARTYSTYCZNYCH, PLACÓWEK KSZTAŁCENIA USTAWICZNEGO, PLACÓWEK KSZTAŁCENIA PRAKTYCZNEGO ORAZ OŚRODKÓW DOKSZTAŁCANIA I DOSKONALENIA ZAWODOWEGO

Wymaganie	Charakterystyka wymagania
1. Procesy edukacyjne są zorganizowane w sposób sprzyjający uczeniu się	<p>Planowanie i organizacja procesów edukacyjnych w szkole lub placówce służy rozwojowi uczniów. Nauczyciele, w tym nauczyciele pracujący w jednym oddziale, współpracują ze sobą w planowaniu, organizowaniu, realizowaniu i modyfikowaniu procesów edukacyjnych.</p> <p>Nauczyciele pomagają sobie nawzajem i wspólnie rozwiązują problemy.</p> <p>Organizacja procesów edukacyjnych umożliwia uczniom powiązanie różnych dziedzin wiedzy i jej wykorzystanie.</p> <p>Uczniowie mają wpływ na sposób organizowania i przebieg procesu uczenia się.</p> <p>Uczniowie znają stawiane przed nimi cele i formułowane wobec nich oczekiwania. Nauczyciele stosują różne metody pracy dostosowane do potrzeb ucznia, grupy i oddziału.</p> <p>Sposób informowania ucznia o jego postępach w nauce oraz ocenianie pomagają uczniom uczyć się i planować indywidualny rozwój.</p> <p>Nauczyciele motywują uczniów do aktywnego uczenia się i wspierają ich w trudnych sytuacjach, tworząc atmosferę sprzyjającą uczeniu się.</p> <p>Nauczyciele kształtują u uczniów umiejętność uczenia się.</p>
2. Uczniowie nabywają wiadomości i umiejętności określone w podstawie programowej	<p>W szkole lub placówce realizuje się podstawę programową z uwzględnieniem osiągnięć uczniów z poprzedniego etapu edukacyjnego.</p> <p>Uczniowie nabywają wiadomości i umiejętności określone w podstawie programowej i wykorzystują je podczas wykonywania zadań i rozwiązywania problemów.</p> <p>Podstawa programowa jest realizowana z wykorzystaniem warunków i sposobów jej realizacji.</p>

	<p>W szkole lub placówce monitoruje się i analizuje osiągnięcia każdego ucznia, z uwzględnieniem jego możliwości rozwojowych, formułuje się i wdraża wnioski z tych analiz.</p> <p>Wdrażane wnioski przyczyniają się do wzrostu efektów uczenia się i nauczania.</p>
3. Uczniowie są aktywni	<p>Uczniowie są zaangażowani w zajęcia prowadzone w szkole lub placówce i chętnie w nich uczestniczą.</p> <p>Uczniowie współpracują ze sobą w realizacji przedsięwzięć i rozwiązywaniu problemów.</p> <p>Nauczyciele stwarzają sytuacje, które zachęcają uczniów do podejmowania różnorodnych aktywności.</p> <p>Uczniowie inicjują i realizują różnorodne działania na rzecz własnego rozwoju, rozwoju szkoły lub placówki i społeczności lokalnej.</p>
4. Kształtowane są postawy i respektowane normy społeczne	<p>Szkoła lub placówka realizuje działania wychowawcze i profilaktyczne - w tym mające na celu eliminowanie zagrożeń oraz wzmacnianie pożądanych zachowań - które są dostosowane do potrzeb uczniów i środowiska⁶).</p> <p>Ocenia się ich skuteczność, a w razie potrzeb - modyfikuje.</p> <p>Działania szkoły lub placówki zapewniają uczniom bezpieczeństwo fizyczne i psychiczne, a relacje między wszystkimi członkami społeczności szkolnej są oparte na wzajemnym szacunku i zaufaniu.</p> <p>Zasady zachowania i wzajemnych relacji w szkole lub placówce są ustalone i przestrzegane przez uczniów, pracowników szkoły oraz rodziców.</p>
5. Szkoła lub placówka wspomaga rozwój uczniów, z uwzględnieniem ich indywidualnej sytuacji	<p>W szkole lub placówce rozpoznaje się możliwości psychofizyczne i potrzeby rozwojowe, sposoby uczenia się oraz sytuację społeczną każdego ucznia. W szkole lub placówce prowadzi się indywidualizację procesu edukacji w odniesieniu do potrzeb uczniów.</p> <p>Szkoła lub placówka pomaga przezwyciężyć trudności ucznia wynikające z jego sytuacji społecznej.</p> <p>Zajęcia rozwijające zainteresowania i uzdolnienia, zajęcia dydaktyczno-wyrównawcze i specjalistyczne organizowane dla uczniów wymagających szczególnego wsparcia w rozwoju lub pomocy psychologiczno-pedagogicznej oraz zajęcia rewalidacyjne dla uczniów z niepełnosprawnością są odpowiednie do rozpoznanych potrzeb każdego ucznia.</p>
6. Rodzice są partnerami szkoły lub placówki	<p>Rodzice współdecydują w sprawach szkoły lub placówki i uczestniczą w podejmowanych działaniach.</p> <p>Szkoła lub placówka współpracuje z rodzicami na rzecz rozwoju ich dzieci.</p> <p>Szkoła lub placówka pozyskuje i wykorzystuje opinie rodziców na temat swojej pracy.</p>

<p>7. Szkoła lub placówka współpracuje ze środowiskiem lokalnym na rzecz wzajemnego rozwoju</p>	<p>Szkoła lub placówka, w sposób celowy, współpracuje z instytucjami i organizacjami działającymi w środowisku lokalnym. Współpraca szkoły lub placówki ze środowiskiem lokalnym wpływa na ich wzajemny rozwój oraz na rozwój uczniów.</p>
<p>8. Szkoła lub placówka, organizując procesy edukacyjne, uwzględnia wnioski z analizy wyników egzaminu ósmoklasisty⁸) egzaminu maturalnego, egzaminu potwierdzającego kwalifikacje w zawodzie oraz innych badań zewnętrznych i wewnętrznych</p>	<p>W szkole lub placówce analizuje się wyniki egzaminów, wyniki ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej oraz innych badań zewnętrznych i wewnętrznych, odpowiednio do potrzeb szkoły lub placówki. Analizy prowadzą do formułowania wniosków i rekomendacji, na podstawie których nauczyciele planują i podejmują działania służące jakości procesów edukacyjnych. Działania te są monitorowane i analizowane, a w razie potrzeb - modyfikowane.</p>
<p>9. Zarządzanie szkołą lub placówką służy jej rozwojowi</p>	<p>Zarządzanie szkołą lub placówką koncentruje się na zapewnieniu warunków organizacyjnych odpowiednich do realizacji zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych. W procesie zarządzania wykorzystuje się wnioski wynikające ze sprawowanego nadzoru pedagogicznego. Podejmuje się działania zapewniające szkole lub placówce wspomaganie zewnętrzne odpowiednie do potrzeb i służące rozwojowi szkoły lub placówki. W szkole lub placówce są ustalane i przestrzegane procedury dotyczące bezpieczeństwa, w tym sposobów działania w sytuacjach trudnych i kryzysowych.</p>

Z2_1_1_4_CECHY WYRÓŻNIAJĄCE ORGANIZACJĘ UCZĄCĄ SIĘ

Materiał przygotowany na podstawie publikacji M. Senge *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*¹.

Peter M. Senge definiuje „organizację uczącą się” (OUS) jako organizację, która ciągle rozszerza swoje możliwości kreowania własnej przyszłości.

Cechy wyróżniające organizacji uczącej się:

- uczenie się na błędach;
- otwartość na przyjmowanie informacji zwrotnych o sobie;
- ciągły trening personelu oraz realizowanie zaplanowanych szkoleń;
- stymulowany przez kierownictwo rozwój personelu;
- delegowanie uprawnień i decentralizacja ośrodków decyzyjnych;
- podejmowanie ryzyka, zachęcanie do eksperymentowania;
- otwartość na podejmowanie ryzyka, nowe sposoby działania (zrobię to inaczej);
- częste przeglądy krytyczne obowiązujących procedur działania;
- poszukiwanie sposobów zwiększenia skuteczności pracy;
- podejmowanie decyzji na podstawie faktów.

W organizacji uczącej się (OUS) wyróżnia się **pięć podstawowych dyscyplin**:

- **mistrzostwo osobiste**
- **modele myślowe**
- **wspólna wizja**
- **zespołowe uczenie się**
- **myślenie systemowe.**

¹ Senge, M., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*. Wolters Kluwer Sp. z o.o., Kraków 2006.

Mistrzostwo osobiste

To szczególny rodzaj biegłości, którą nabywa się w toku ćwiczeń. Obejmuje ono zarówno formalne umiejętności zawodowe jak i dyspozycje moralne pozwalające konsekwentnie wytyczać cele i budować wizję swojego życia. Mistrzostwo osobiste jest procesem ciągłego doskonalenia swojego sposobu postrzegania rzeczywistości i dostosowywania go do zmieniających się warunków otoczenia. Wbrew pozorom, wielu osobom trudno jest odpowiedzieć na bardzo proste pytania: na czym mi naprawdę zależy; do czego dążę; czemu warto poświęcić moje życie? Zaskakująca jest mała liczba organizacji, które zachęcają swoich członków do tego typu rozwoju. Często bywa tak, że organizacja nie stawia przed pracownikami żadnych interesujących ich celów i tym samym nie zachęca skutecznie do rozwoju. W przypadku rozbieżności celów pracowników z celami organizacji, efekty pracy – pomysły zgłaszane przez członków instytucji – będą odrzucane przez wzgląd na swoją niezborność. Jedynie organizacje, których członkowie wzajemnie wspierają się w przekraczaniu wszelkich ograniczeń, mogą osiągnąć prawdziwy sukces i dostarczyć swoim członkom autentycznego zadowolenia. Ważne jest to, aby zadania stawiane przed pracownikami były na tyle odległe, by podsycaly naturalną ludzką chęć pokonywania siebie. Bliskie i łatwe do osiągnięcia cele rozleniwiają i nie utrzymują na odpowiednim poziomie naszego wewnętrznego niepokoju. Wielu ludzi chciałoby dokonać czegoś wyjątkowego, ale nie wystarcza im wiary w siebie, potrzebnej do realizacji swoich., które kuszą tak bardzo, że każą dostosować rzeczywistość do marzeń

Modele myślowe

Modele myślowe tworzą stereotypy, schematy i ograniczenia, które określają percepcję każdego człowieka. Aby organizacja była w stanie się rozwijać i sprawnie kreować swoją przyszłość, jej członkowie muszą być świadomi własnego sposobu myślenia. Muszą nauczyć się odkrywać przyjmowane nieświadomie założenia. Uświadomienie sobie przez członków organizacji kolejnych schematów myślowych zbliża do porozumienia, a ukrywanie ich utrudnia porozumienie. Dopiero bowiem, gdy zostaną uświadomione i ujawnione modele myślowe, możliwa stanie się skuteczna komunikacja (wymiana myśli). Nawyki w myśleniu, pracy i osądzaniu nie są niczym złym - w końcu pozwalają znacznie efektywniej podejmować decyzje. Niedobrze dzieje się wtedy, gdy nawyki myślowe pozostają nierozpoznane i powodują zaburzenie w funkcjonowaniu organizacji. Rolą organizacji uczącej się jest dążenie do wychodzenia poza przyjęte schematy myślenia i podejmowanie wysiłków, by myśleć wielotorowo. Aby skutecznie radzić sobie z nawykami myślowymi i móc je przewycięzać, po pierwsze trzeba umieć je zauważać. Większość ludzi ma nawyki w doradzaniu innym. To powoduje, że często poglądy danej osoby cementują się i nie zauważa ona podstawowych prawidłowości ani szerszego kontekstu sytuacji. Pomocną w tej sytuacji ścieżką może być dążenie do wyrobienia nawyku zadawania pytań. Istnieje w organizacjach jeszcze jeden - pozytywny - rodzaj modeli myślowych. Jest nim tzw. kultura organizacji, a ściślej jej część związana z porozumiewaniem się. Ten rodzaj modeli myślowych stanowi, w rozwiniętych organizacjach, podstawę "porozumiewania

się bez słów" i jest ściśle związany z budowaniem przez organizację wspólnej wizji przyszłości.

Wspólna wizja

Bierze ona początek z osobistych wizji członków organizacji. Im bliższe są cele osobiste członków organizacji, im bardziej komplementarne ich dążenia, tym łatwiej jest zbudować wspólną wizję dla całej organizacji. Niedoceniany jest fakt, że aby zaistniała rzeczywistość nazwana wspólną wizją, wcześniej muszą istnieć dążenia poszczególnych członków społeczności. Człowiek nieposiadający osobistej wizji może podpisać się pod różnymi dążeniami. Nie powstanie jednak w ten sposób zaangażowanie, a jedynie przystosowanie. Wspólna wizja organizacji bierze zawsze początek w osobistym zaangażowaniu członków. Wynika z tego fakt, iż dobrze pojętym interesem każdej organizacji jest wspieranie rozwoju osobistego członków. Prawdziwie pociągająca Wizja musi być pisana przez wielkie "W". Jest ona wówczas czymś, co naprawdę zaprzęta myśli członków społeczności, jest powodem doskonalenia się i podejmowania wielu innych działań. Wizja organizacji posiada wiele cech wspólnych z pasją - jest istotnym składnikiem życia. Aby organizacja mogła zbudować swoją wizję przyszłości, muszą jednocześnie wystąpić dwa czynniki: Po pierwsze, wspólne działanie musi być ważne dla członków społeczności - trudno wyobrazić sobie budowanie wspólnej wizji przez ludzi, którzy pracują tylko, dlatego że muszą. Ich wspólne myślenie będzie zapewne ukierunkowane na znalezienie sposobu ograniczenia czasu pracy i wysiłku. Po drugie, osoby współtworzące organizację muszą być szczere przed sobą i mieć odwagę przyznania się do swoich prawdziwych dążeń. Wizja wtedy jest prawdziwa, gdy jest w stanie porwać wszystkich (lub przynajmniej znaczną większość) członków społeczności. Wizjonerem powinien być każdy. Mówiąc o wspólnej wizji, mówimy o wizji, w której oczekiwania pracowników tworzą wspólny obraz organizacji przyszłości – każdy doskonale wie, w którym kierunku i po co zmierza, i jest to kierunek zbieżny w skali całej organizacji. Dopiero wówczas, gdy każdy z pracowników poczuje, że współtworzy swoją organizację, powstanie poczucie wspólnoty i zaangażowania w osiągnięcie obrazu organizacji marzeń.

Zespołowe uczenie się

Zespołowe uczenie się to także wspólne rozwiązywanie problemów. Aby udawało się to osiągnąć, w organizacji powinna występować szczerłość i szczególna forma porozumiewania się, a więc warunek podstawowy to doskonały przepływ informacji. Przepływ ten powinien polegać na tym, że zamiast samemu rozwiązać problem, powinno się móc w dowolnym momencie skorzystać z rozwiązań wytworzonych w innych działach lub przez innych pracowników z tego samego działu, a następnie podzielić się sukcesami z pozostałymi. Często zdarza się, że skumulowany wysiłek kilku pracowników nie jest wart łączenia ich razem, bowiem okazuje się, że chociaż każdy z nich potrafi sam doskonale dążyć do mistrzostwa osobistego i podziela wspólną wizję, zespołowe uczenie się idzie mu znacznie gorzej. W tym momencie inicjatywa należy do kierownika, którego zadaniem jest stworzenie warunków

niezbędnych do prowadzenia dialogu. Zespołowe uczenie się, doskonalenie możliwości organizacji, jako całości, wymaga wystąpienia wszystkich wcześniejszych elementów: członkowie społeczności muszą reprezentować wysoki stopień kompetencji (mistrzostwo osobiste), muszą uporządkować osobisty sposób myślenia (modele myślowe) i posiadać marzenia, wiedzieć - ku jakim celom zmierzają (wspólna wizja przyszłości).

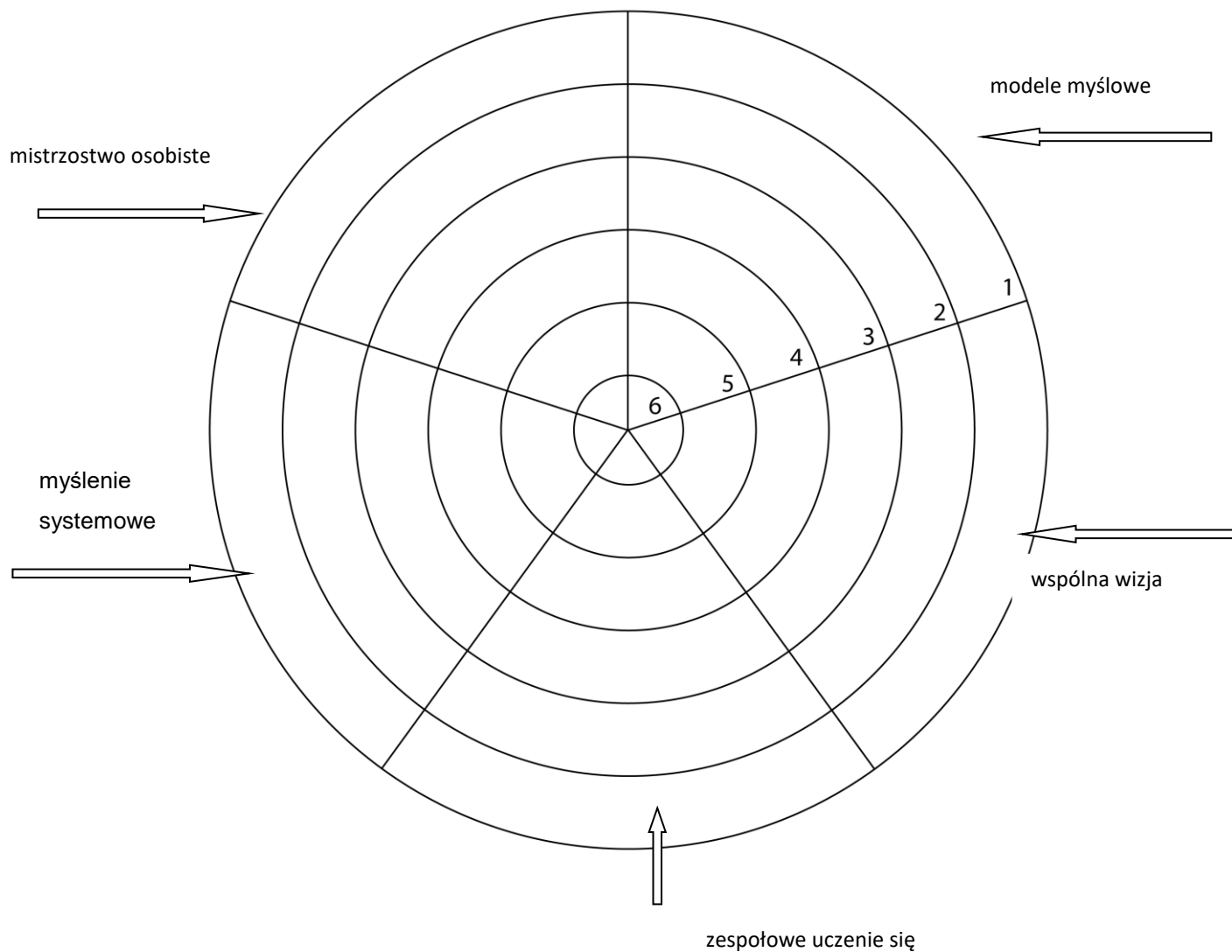
Myślenie systemowe

To najważniejsza dyscyplina OUS. Jest to zasób wiedzy i narzędzi, które pozwalają wyjaśniać skomplikowane zjawiska i na nie wpływać. Mamy z nim do czynienia zawsze, gdy postrzegane są zależności między pojedynczymi zjawiskami. Zakłada ono: z jednej strony konieczność pewnego uproszczenia zjawisk przez wyodrębnienie pojedynczych procesów, z drugiej strony wskazuje na współzależności między nimi. Najważniejsze jest analizowanie procesów, które w swej naturze zawierają pętle sprzężenia zwrotnego, czyli w pewien sposób - same wpływają na własną przyszłość. Bardzo istotne jest tu, śledzenie takich procesów i wzajemnych zależności między nimi. Zjawiska zachodzące w naszym otoczeniu są coraz bardziej skomplikowane, dlatego do ich wyjaśnienia niezbędne jest uczącym się organizacjom właśnie myślenie systemowe, które każe także zauważać efekt opóźnienia, bowiem skutki wielu czynności podejmowanych obecnie, pojawią się dopiero w dalszej przyszłości. Czasami trzeba uzbroić się w cierpliwość, gdyż panika jednego człowieka może spowodować zrujnowanie całego procesu. W myśleniu systemowym zawiera się również przykazanie konieczności patrzenia na całość problemu, a nie wyłącznie na własną działkę. System jest schematem połączonych ze sobą naczyń. Prawidłowy efekt można osiągnąć robiąc prawie wszystko naraz, tylko wówczas - gdy będziemy myśleć dynamicznie i kompleksowo. Nie jest wcale niezbędne robienie wszystkiego etapami. Niestety jednak, ludzie siedzący we wnętrzu organizacji często nie są w stanie monitorować pracy wszystkich struktur, które determinują ich zachowania, jednocześnie. Należy także pamiętać, że wprowadzanie zmian przez naciski, przeważnie daje efekt przeciwny do zamierzonego, bo obserwowane skutki mają rzeczywiste przyczyny w miejscach, których nie braliśmy pod uwagę.

Z3_1_1_4_TARCZA DO PRACY INDYWIDUALNEJ

Moje spojrzenie na szkoły/przedszkola przez pryzmat organizacji uczącej się.

W jakim stopniu szkoły/przedszkola spełniają warunki organizacji uczących się w odniesieniu do poszczególnych czynników?



Z1_1_2_1_ KOMPETENCJE KLUCZOWE

Materiał przygotowany w oparciu o Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 2006/962/WE z dnia 18 grudnia 2006 r. w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie².

Kompetencje kluczowe:

- 1) porozumiewanie się w języku ojczystym;
- 2) porozumiewanie się w językach obcych;
- 3) kompetencje matematyczne i podstawowe kompetencje naukowo-techniczne;
- 4) kompetencje informatyczne;
- 5) umiejętność uczenia się;
- 6) kompetencje społeczne i obywatelskie;
- 7) inicjatywność i przedsiębiorczość;
- 8) świadomość i ekspresja kulturalna.

Kompetencja porozumiewania się w języku ojczystym to zdolność do rozumienia, wyrażania i interpretowania pojęć, myśli, uczuć, faktów i opinii w mowie i piśmie (rozumienie ze słuchu, mówienie, czytanie i pisanie) w odpowiednim zakresie kontekstów społecznych i kulturalnych (w edukacji i szkoleniu, pracy, domu i czasie wolnym) w zależności od chęci lub potrzeb danej osoby.

Kompetencje porozumiewania się w języku obcym opiera się w znacznej mierze na tych samych wymiarach umiejętności, co porozumiewanie się w języku ojczystym – na zdolności do rozumienia, wyrażania i interpretowania pojęć, myśli, uczuć, faktów i opinii w mowie i piśmie (rozumienie ze słuchu, mówienie, czytanie i pisanie) w odpowiednim zakresie kontekstów społecznych i kulturalnych (w edukacji i szkoleniu, pracy, domu i czasie wolnym) w zależności od chęci lub potrzeb danej osoby. Porozumiewanie się w obcych językach wymaga również takich umiejętności, jak mediacja i rozumienie różnic kulturowych. Stopień opanowania języka przez daną osobę może być różny w przypadku czterech kompetencji językowych (rozumienie ze słuchu, mówienie, czytanie i pisanie) i poszczególnych języków oraz zależny od społecznego i kulturowego kontekstu osobistego, otoczenia oraz potrzeb lub zainteresowań danej osoby.

Kompetencje matematyczne i naukowo-techniczne to znajomość podstawowych procesów zachodzących w przyrodzie, a także zasad funkcjonowania technologii i umiejętność ich zastosowania. Ponadto rozumienie związku technologii z innymi dziedzinami – postępowaniem naukowym (np. w medycynie), społeczeństwem (wartości, zagadnienia moralne), kulturą (np. multimedia) oraz ze środowiskiem (zanieczyszczenie). To także umiejętność rozpoznania głównych cech badania

² Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 2006/962/WE z dnia 18 grudnia 2006 r. w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie (Dz.U. L 394 z 30.12.2006).

naukowego i rozumienia powodów wyprowadzenia takich, a nie innych wniosków. Obejmują one rozumienie zmian powodowanych przez działalność ludzką oraz odpowiedzialność za nie poszczególnych obywateli.

Kompetencje informatyczne opierają się o podstawowe umiejętności w zakresie TIK: wykorzystywania komputerów do uzyskiwania, oceny, przechowywania, tworzenia, prezentowania i wymiany informacji oraz do porozumiewania się i uczestnictwa w sieciach współpracy za pośrednictwem Internetu

Kompetencja uczenia się to nabywanie, przetwarzanie i przyswajanie nowej wiedzy. W skład tej kompetencji wchodzi umiejętność konsekwentnego i wytrwałego uczenia się, organizowania własnego procesu uczenia się, efektywnego zarządzania czasem i informacjami indywidualnie oraz w grupach. Istotną rolę w budowaniu tej kompetencji odgrywa motywacja i wiara we własne możliwości, a także świadomość własnego procesu uczenia się. Rozpoznawanie własnych stylów uczenia się, mocnych i słabych stron, własnych umiejętności i kwalifikacji, poszukiwanie możliwości kształcenia i wsparcia jest konieczne do rozwijania tej kompetencji. Istotne jest także korzystanie z wcześniejszych doświadczeń w uczeniu się i ogólnych doświadczeń życiowych. Pozwala to na wykorzystanie i stosowanie wiedzy i umiejętności w domu, w pracy i edukacji.

Kompetencje społeczne i obywatelskie są to kompetencje osobowe, interpersonalne i międzykulturowe obejmujące pełny zakres zachowań przygotowujący osoby do skutecznego i konstruktywnego uczestnictwa w życiu społecznym i zawodowym, szczególnie w społeczeństwach charakteryzujących się coraz większą różnorodnością, a także rozwiązywania konfliktów w razie potrzeby. Kompetencje obywatelskie przygotowują osoby do pełnego uczestnictwa w życiu obywatelskim w oparciu o znajomość pojęć i struktur społecznych i politycznych oraz poczucie się do aktywnego i demokratycznego uczestnictwa.

Kompetencja inicjatywność i przedsiębiorczość to zdolność przekształcania idei w czyn. Kompetencja ta pozwala osiągać zamierzone cele wykorzystując umiejętności planowania, organizowania, analizowania, oceny, zarządzania i wdrażania projektu, współpracy w zespole. To znajomość dostępnych możliwości w celu wybrania tych odpowiadających w największym stopniu własnym i zawodowym działaniom, umiejętne stawianie celów oraz gotowość wprowadzania zmian, brania odpowiedzialności za swoje działania.

Kompetencja - świadomość i ekspresja kulturalna to docenianie znaczenia twórczego wyrażania idei, doświadczeń i uczuć za pośrednictwem szeregu środków wyrazu, w tym muzyki, sztuk teatralnych, literatury i sztuk wizualnych

Z2_1_2_1_MATERIAŁ UZUPEŁNIAJĄCY

Kompetencje kluczowe w podstawie programowej

Kształcenie kompetencji kluczowych staje się ważne z uwagi na:

- **ciągły postęp w rozwoju nauki** i dezaktualizację wiedzy, wiedza jaką nabywamy w szkole nie jest w dzisiejszych czasach wartością stałą,
- **zmieniający się rynek pracy**, praca na jednym etapie przez całe życie w dzisiejszych czasach staje się mało możliwa, młodzi ludzie kilkakrotnie w swojej karierze zawodowej będą zmieniać pracę i pracodawców, pojawia się zatem konieczność uczenia się przez całe życie,
- **globalizację**,
- **konieczność umiętnego radzenia sobie we współczesnym świecie**.³

Podstawa programowa kształcenia ogólnego odpowiada na powyższe potrzeby stale zmieniającego się świata zewnętrznego. Napisana językiem wymagań zawiera cały katalog umiejętności, które powinien posiadać każdy uczeń po ukończeniu danego etapu edukacji. Rozwijanie tych umiejętności jest zobowiązaniem szkoły wobec ucznia

W podstawie programowej dla szkoły podstawowej⁴ określono następujące cele kształcenia:

- 1) wprowadzanie uczniów w świat wartości, w tym ofiarności, współpracy, solidarności, altruizmu, patriotyzmu i szacunku dla tradycji, wskazywanie wzorców postępowania i budowanie relacji społecznych, sprzyjających bezpiecznemu rozwojowi ucznia (rodzina, przyjaciele);

³ Żurawska B., Kompetencje kluczowe. Informator dla rodziców i opiekunów. Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP w Warszawie Wydział Nauk Humanistyczno-Społecznych w Olsztynie, Olsztyn 2010. [online, dostęp dn. 9.11.2017, <http://www.zsogrzegorzowice.com/images/pdf/informatorDlaRodzicow2014.pdf>]

⁴ [Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 14 lutego 2017 r. w sprawie *podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz podstawy programowej kształcenia ogólnego dla szkoły podstawowej, w tym dla uczniów z niepełnosprawnością intelektualną w stopniu umiarkowanym lub znacznym, kształcenia ogólnego dla branżowej szkoły I stopnia, kształcenia ogólnego dla szkoły specjalnej przysposabiającej do pracy oraz kształcenia ogólnego dla szkoły policealnej* \(Dz. U. poz. 356\)](#)

- 2) wzmacnianie poczucia tożsamości indywidualnej, kulturowej, narodowej, regionalnej i etnicznej;
- 3) formowanie u uczniów poczucia godności własnej osoby i szacunku dla godności innych osób;
- 4) rozwijanie kompetencji, takich jak: kreatywność, innowacyjność i przedsiębiorczość;
- 5) rozwijanie umiejętności krytycznego i logicznego myślenia, rozumowania, argumentowania i wnioskowania;
- 6) ukazywanie wartości wiedzy jako podstawy do rozwoju umiejętności;
- 7) rozbudzanie ciekawości poznawczej uczniów oraz motywacji do nauki;
- 8) wyposażenie uczniów w taki zasób wiadomości oraz kształtowanie takich umiejętności, które pozwalają w sposób bardziej dojrzały i uporządkowany zrozumieć świat;
- 9) wspieranie ucznia w rozpoznawaniu własnych predyspozycji i określaniu drogi dalszej edukacji;
- 10) wszechstronny rozwój osobowy ucznia przez pogłębianie wiedzy oraz zaspokajanie i rozbudzanie jego naturalnej ciekawości poznawczej;
- 11) kształtowanie postawy otwartej wobec świata i innych ludzi, aktywności w życiu społecznym oraz odpowiedzialności za zbiorowość;
- 12) zachęcanie do zorganizowanego i świadomego samokształcenia opartego na umiejętności przygotowania własnego warsztatu pracy;
- 13) ukierunkowanie ucznia ku wartościom.

Cele określone w podstawie programowej dla szkoły branżowej I stopnia to:

- 1) przyswojenie przez uczniów określonego zasobu wiadomości na temat faktów, zasad, teorii i praktyk;
- 2) zdobycie przez uczniów umiejętności wykorzystania posiadanych wiadomości podczas wykonywania zadań i rozwiązywania problemów;
- 3) kształtowanie u uczniów postaw warunkujących sprawne i odpowiedzialne funkcjonowanie we współczesnym świecie.

Podstawa programowa nakłada na nauczycieli obowiązek stwarzania uczniom szkoły podstawowej warunków do nabywania następujących umiejętności:

- 1) sprawne komunikowanie się w języku polskim oraz w językach obcych nowożytnych;
- 2) sprawne wykorzystywanie narzędzi matematyki w życiu codziennym, a także kształcenie myślenia matematycznego;
- 3) poszukiwanie, porządkowanie, krytyczna analiza oraz wykorzystanie informacji z różnych źródeł;
- 4) kreatywne rozwiązywanie problemów z różnych dziedzin ze świadomym wykorzystaniem metod i narzędzi wywodzących się z informatyki, w tym programowanie;
- 5) rozwiązywanie problemów, również z wykorzystaniem technik mediacyjnych;
- 6) praca w zespole i społeczna aktywność;
- 7) aktywny udział w życiu kulturalnym szkoły, środowiska lokalnego oraz kraju.

Do najważniejszych umiejętności zdobywanych w trakcie kształcenia ogólnego w branżowej szkole I stopnia należą:

- 1) czytanie - umiejętność rozumienia, wykorzystania i refleksyjnego przetworzenia tekstów, w tym tekstów kultury, prowadząca do osiągnięcia własnych celów, rozwoju osobowego oraz aktywnego uczestnictwa w życiu społeczeństwa;
- 2) myślenie matematyczne - umiejętność wykorzystania narzędzi matematyki w życiu codziennym oraz formułowania sądów opartych na rozumowaniu matematycznym;
- 3) myślenie naukowe - umiejętność wykorzystania wiedzy o charakterze naukowym do identyfikowania i rozwiązywania problemów, a także formułowania wniosków opartych na obserwacjach empirycznych dotyczących przyrody i społeczeństwa;
- 4) umiejętność komunikowania się w języku ojczystym i w językach obcych, zarówno w mowie, jak i w piśmie;
- 5) umiejętność sprawnego posługiwania się nowoczesnymi technologiami informacyjno-komunikacyjnymi;

- 6) umiejętność wyszukiwania, selekcjonowania i krytycznej analizy informacji;
- 7) umiejętność rozpoznawania własnych potrzeb edukacyjnych oraz uczenia się;
- 8) umiejętność pracy zespołowej.

Jak widać kształtowanie powyższych umiejętności bezpośrednio wpłynie na rozwijanie kompetencji kluczowych uczniów. Poniższa tabela przedstawia powiązania pomiędzy zapisami podstawy programowej a kompetencjami kluczowymi.

Kompetencje kluczowe	Przykładowe odniesienia z podstawy programowej kształcenia ogólnego dla szkoły podstawowej i szkoły branżowej I stopnia
Porozumiewanie się w języku ojczystym	kształcenie umiejętności sprawnego komunikowania się w języku polskim, wprowadzenie uczniów w świat literatury, ugruntowanie ich zainteresowań czytelniczych oraz wyposażenie w kompetencje czytelnicze potrzebne do krytycznego odbioru utworów literackich i innych tekstów kultury
Porozumiewanie się w języku obcym	w klasach I-VI szkoły podstawowej uczniowie uczą się jednego języka obcego nowożytnego, natomiast w klasach VII i VIII - dwóch języków obcych nowożytnych
Kompetencje matematyczne i podstawowe kompetencje naukowo-techniczne	kształcenie myślenia matematycznego, wykorzystanie narzędzi matematyki w życiu codziennym, stwarzanie uczniom warunków do nabywania wiedzy i umiejętności niezbędnych do rozwiązywania problemów,
Kompetencje informatyczne	kształcenie umiejętności posługiwania się technologiami informacyjno-komunikacyjnymi, nauka programowania, przygotowywanie ich do dokonywania świadomych i odpowiedzialnych wyborów w trakcie korzystania z zasobów dostępnych w internecie, krytycznej analizy

	informacji, bezpiecznego poruszania się w przestrzeni cyfrowej
Umiejętność uczenia się	podejmowanie przez nauczycieli działań mających na celu zindywidualizowane wspomaganie rozwoju każdego ucznia, zastosowanie metody projektu, wdrażanie uczniów do planowania, organizowania swojej pracy i samooceny, kształcenie umiejętności rozpoznawania własnych potrzeb edukacyjnych
Kompetencje społeczne i obywatelskie	wzmacnianie poczucia tożsamości narodowej, przywiązania do historii i tradycji narodowych, przygotowanie i zachęcanie do podejmowania działań na rzecz środowiska szkolnego i lokalnego, w tym do angażowania się w wolontariat, wychowanie w duchu akceptacji dla drugiego człowieka, kształtowanie postawy szacunku do środowiska przyrodniczego, kształcenie umiejętności pracy zespołowej m.in. poprzez zastosowanie metody projektu
Inicjatywność i przedsiębiorczość	przygotowanie do wyboru dalszego kierunku kształcenia, rozwijanie przedsiębiorczości i kreatywności poprzez zastosowanie metody projektu
Świadomość i ekspresja kulturalna	umożliwienie uczniom aktywnego udziału w życiu kulturalnym szkoły, środowiska lokalnego oraz kraju,

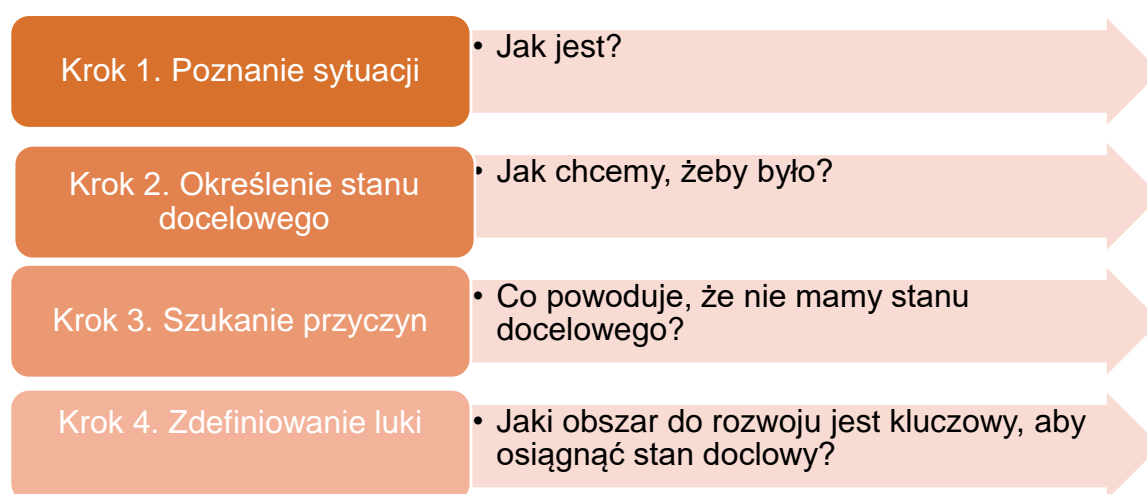
Z1_1_2_2

Co to jest diagnoza?

Fragment pochodzi z publikacji: Pintał D., Tomaszewicz D., *Materiały szkoleniowe - przewodnik metodyczny do realizacji programów szkoleniowo – doradczych dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2017.

Diagnoza to rozpoznanie jakiegoś stanu rzeczy i jego tendencji rozwojowych na podstawie jego objawów w oparciu o znajomość ogólnych prawidłowości⁵.

Procedurę diagnostyczną możemy zilustrować w formie następujących kroków:



W celu stałego doskonalenia edukacji i podnoszenia jej o „poziom wyżej” potrzebne jest opracowanie i ocena obecnego stanu oświaty oraz strategia rozwoju edukacji. Celem takich opracowań jest obiektywne wskazanie obszarów wymagających uwagi bądź zmian, przygotowanie rekomendacji i możliwych wariantów działania.

Z2_1_2_2

Etapy diagnozy

⁵ Ziemski S., *Problemy dobrej diagnozy*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1973.



Sformułowanie celów diagnozy

(Planowanie diagnozy – po co?)



Kto przeprowadzi diagnozę ?
Kto jest zainteresowany
wynikami? Czemu będą służyć
wyniki?



Co będziemy badać?



Ustalenie źródeł, rodzajów informacji.



Wybór metod i technik gromadzenia danych



Opracowanie odpowiednich narzędzi



Zebranie danych



Techniczne opracowanie danych



Analiza danych



Dyskusja na temat danych



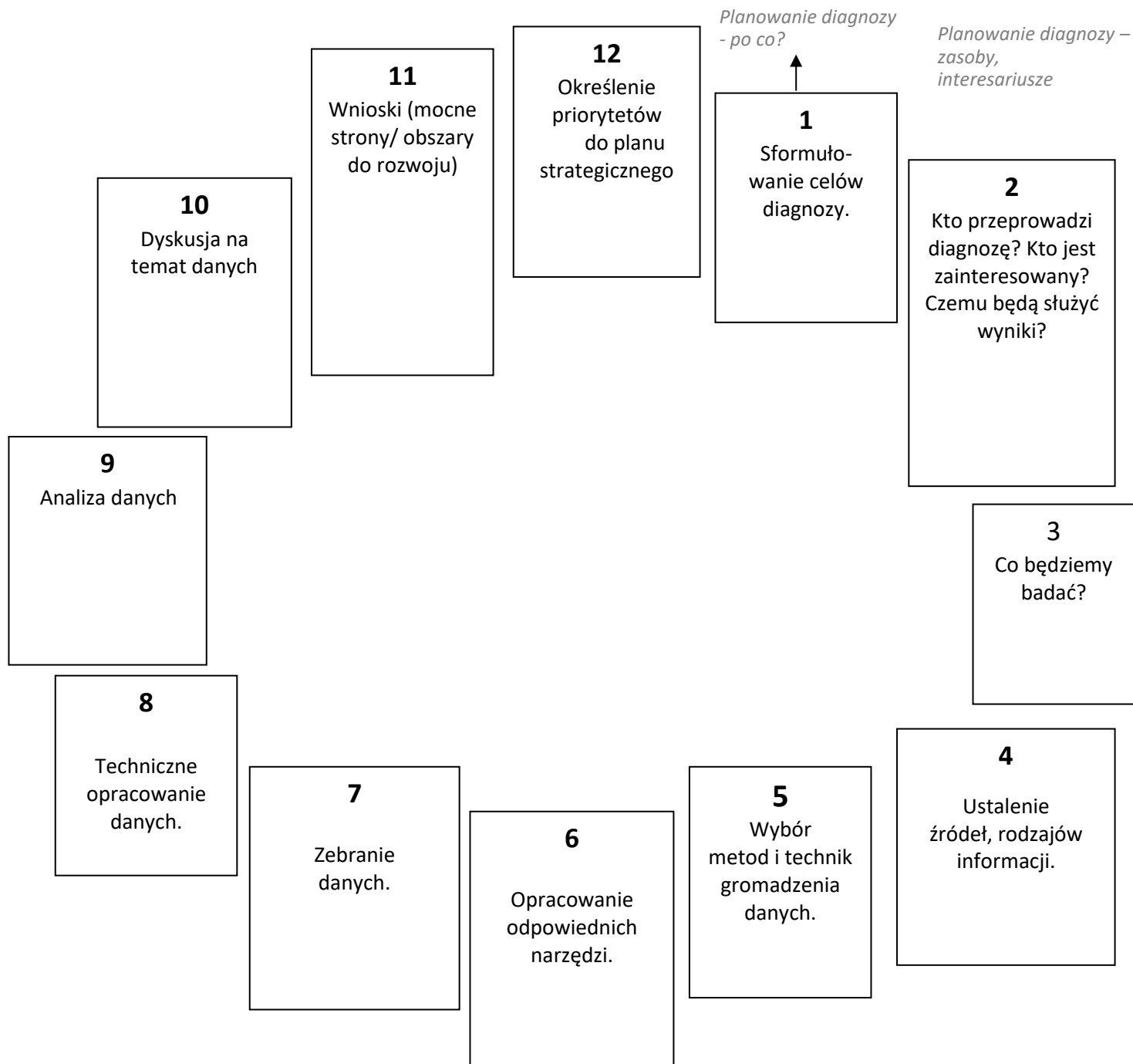
Wnioski
(mocne strony/ obszary
do rozwoju)



Określenie priorytetów do planowania strategicznego

Z3_1_2_2

Poniższy rysunek obrazuje etapy prowadzenia diagnozy oraz krok po kroku prowadzi przez cały proces.



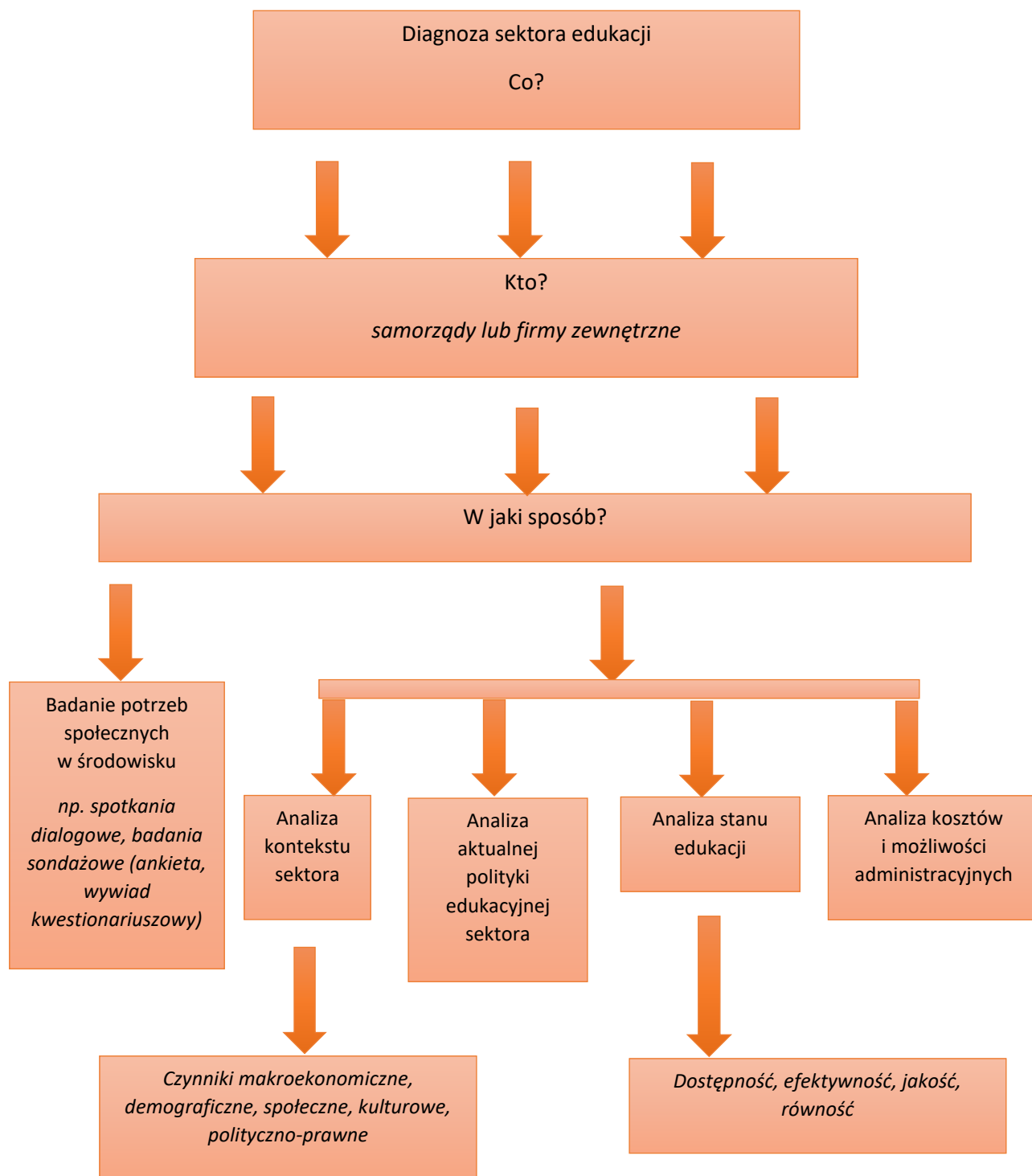
Z4_1_2_2

Tabela z przykładowymi czynnościami, do których uczestnicy określają cele ogólne.

Przykładowe czynności	Cele ogólne
Likwidacja szkoły	
Przekazywanie szkoły innemu organowi	
Utworzenie zespołu szkolno-przedszkolnego	

Z5_1_2_2

Diagnoza sektora edukacji



Rysunek 4. Przebieg diagnozy sektora edukacji (opracowanie własne)⁶

⁶ *Strategic Planning: Techniques and methods*, Education Sector Planning Working Papers, International Institute for Educational Planning, UNESCO 2010, s. 10.

Powyższy schemat przebiegu diagnozy sektora edukacji akcentuje uwzględnienie w prowadzonej diagnozie zarówno badań społecznych, jak i zebranie twardych danych z analizy systemu lokalnej oświaty. Ważne, by decyzje zarządcze były podejmowane w oparciu o rzetelną analizę wiarygodnych danych i informacji. Natomiast diagnoza problemów społecznych zwiększa wiarygodność i zaufanie społeczne do proponowanych działań, które służą rozwiązywaniu problemów, oraz do instytucji je realizujących. Inicjatorem i liderem tych działań jest gospodarz społeczności, a więc samorząd gminy/powiatu. Wynika to z jego obowiązków, a także z faktu posiadania instrumentów prawnych, finansowych i instytucjonalnych.

Diagnoza stanu lokalnej oświaty może być wykorzystana również, jako narzędzie planowania i realizacji polityki oświatowej, wspierać podejmowanie decyzji strategicznych, mających na celu zwiększenie konkurencyjności edukacji, z uwzględnieniem europejskich standardów kształcenia ukierunkowanych na rozwój kompetencji kluczowych.

Z6_1_2_3_Tabela planowanie diagnozy lokalnej oświaty w obszarze:

Kompleksowego wspomaganie kształtowania kompetencji kluczowych w gminie/ mieście/ powiecie.....

Etapy	
Cel diagnozy stanu lokalnej oświaty	
Kto przeprowadzi diagnozę? Czemu będą służyć wyniki?	
Co będziemy badać?	
Ustalenie źródeł, rodzajów informacji	
Wybór metod i technik gromadzenia danych	
Zebranie danych	

Materiał pomocniczy

Poniższy materiał opracowani na podstawie:

- 1) Red. Jastrzębska D., Dziemisiewicz M.W. Jakość oświaty jako efekt zarządzania strategicznego. Materiały szkoleniowe dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2011.
- 2) red. Borek A., Kowalczyk-Rumak E., Różne drogi ewaluacji – poradnik dla dyrektorów szkół i placówek, Wydawnictwo Ery Ewaluacji, Warszawa 2015.
- 3) Urbanik A., Quo Vadis - o partycypacyjnej diagnozie lokalnej, Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011

Pytania kluczowe

Pytania kluczowe to pytania sformułowane w sposób ogólny (problemowy), na które będzie się odpowiadać w rezultacie przeprowadzanej diagnozy. Nie są to pytania, które bezpośrednio zostaną zadane osobom objętym diagnozą, ale te, na które odpowiedzi będzie się poszukiwać w trakcie całego procesu badawczego.

Analiza kontekstu funkcjonowania sektora edukacji (makrootoczenie – otoczenie w skali kraju, które tworzy warunki (kontekst) funkcjonowania oświaty.

- **czynnik makroekonomiczne** – np. trendy dotyczące wzrostu gospodarczego, trendy w polityce zatrudnienia, budżet krajowy)
- **czynniki demograficzne** – m.in. struktura wieku, miejsce zamieszkania, migracje, liczb urodzeń)
- **czynniki społeczno – kulturowe** – mody w zakresie wykształcenia, poziom zamożności, różnice kulturowe
- **czynniki polityczno – prawne** – np. prawodawstwo wpływające na politykę oświatową.

W ramach tej analizy należy poszukiwać takich zmian i trendów, które mogą wpłynąć pozytywnie lub negatywnie na tworzoną strategię oświatową (plan rozwoju oświaty. Kluczowe jest zwrócenie uwagi na trendy społeczne, demograficzne czy prawne.

Analiza aktualnej polityki edukacyjnej

Może być to zarówno zapisana polityka, jak i domyślna, możliwa do odczytania z dotychczasowych działań samorządu. W analizie tej należy poszukiwać silnych stron i wyzwań.

Analiza **funkcjonowania lokalnego systemu edukacji. Kryteria**⁷ pod kątem których można takiej analizie dokonać::

- 1) **Dostępność edukacji** – chodzi tu zarówno o dostępność geograficzną (odległość do szkół różnego typu), finansową (koszt edukacji), jak i kulturową (tu uwzględnić należy ewentualne bariery językowe lub inne o charakterze kulturowym)
- 2) **Efektywność edukacji** (wewnętrzna i zewnętrzna) – rozumiana z jednej strony jako stopień w jakim uczniowie robią postępy w ramach danego poziomu edukacji (mierzona np. wskaźnikiem powtarzalności klas). Z drugiej rozumiana jako stopień w jakim inwestycje w edukację zwracają się w postaci spodziewanego wpływu społecznego i ekonomicznego (efektywność zewnętrzna), np. poprzez dostosowanie systemu edukacji do potrzeb rynku pracy lub związek między poziomem wykształcenia a dobrobytem społecznym mieszkańców (mierzone np. poziomem bezrobocia w grupach wiekowych/ grupach wykształcenia, związkiem między wykształceniem a dochodem)
- 3) **Jakość edukacji** – na jakość składa się: jakość zaplecza edukacyjnego (nauczyciele, pomieszczenia, sprzęt, programy nauczania), jakość procesu edukacyjnych oraz jakość wyników uzyskiwanych przez uczniów (wyniki egzaminów zewnętrznych – wartość wskaźnika EWD)
- 4) **Równość** – odnosi się do analizy dostępności, efektywności i jakości edukacji w podziale na grupy np. dziewczynki/ chłopcy, różne obszary geograficzne, różne grupy społeczne

Analiza dotychczasowych kosztów i sposobów finansowania oświaty w odniesieniu do poszczególnych typów edukacji

⁷ Na podstawie artykułu dr Anny Witek -Crabb „Zarządzanie strategiczne w oświacie” (Materiały szkoleniowe dla JST – Jakość oświaty jako efekt zarządzania strategicznego. ORE Warszawa 2011

Przykładowe metody badawcze

Tradycyjne metody badawcze

BADANIE ANKIETOWE

Badanie ankietowe pozwala uzyskać wiedzę o rozkładzie opinii na temat badanych kwestii lub zebrać deklaracje dotyczące działań, które prowadzą respondenci lub w których biorą udział. Metoda ta pozwala zebrać od dużej grupy osób dane, które mogą być potem poddane analizie ilościowej.

zalety badania	ograniczenia badania
<ul style="list-style-type: none">-możliwość objęcia dużej grupy osób,-zachowanie anonimowości przez respondentów,- swoboda wypowiedzi,- zmniejszone ryzyko sugerowania odpowiedzi przez innych badanych,-możliwość szybkiego zebrania danych,-łatwa realizacja i analiza danych	<ul style="list-style-type: none">-zniechęcenie respondentów do tej metody,-brak możliwości pogłębienia badanych kwestii i doprecyzowania odpowiedzi respondentów,-ograniczony osobisty kontakt z badanym może prowadzić do jego depersonalizacji

WYWIAD

Wywiad może być prowadzony z jedną osobą lub może wziąć w nim udział kilka, a nawet kilkanaście osób (optymalna wielkość grupy to 6-12 osób). Wywiad grupowy polega na dyskusji i przedstawianiu opinii na temat badanych kwestii.

zalety badania	ograniczenia badania
<ul style="list-style-type: none">-uelastyczniają badanie, gdyż podczas wywiadu można poruszyć wątki, których wcześniej nie przewidzieliśmy jako badacze,-umożliwiają zbieranie dodatkowych danych, które rzucają nowe światło na przedmiot ewaluacji-pozwalają na wnikliwe poznanie opinii rozmówców	<ul style="list-style-type: none">-brak anonimowości rozmówców, którzy mogą czuć się zagrożeni w sytuacji bezpośredniej rozmowy,-duży wpływ na ich przebieg ma osobowość osoby prowadzącej wywiad. Temperament badacza i sposób prowadzenia przez niego rozmowy mogą wpłynąć na odpowiedzi respondentów, a tym samym na jakość zebranych danych

OBSERWACJA

Jakkolwiek sposoby prowadzenia obserwacji są różnorodne, dotyczy ona zawsze konkretnych zachowań, działań i interakcji w sytuacjach społecznych. Warunkiem koniecznym, aby uzyskać potrzebne dane, jest ustalenie przedmiotu obserwacji i jej celu. Przedmiotem obserwacji może być człowiek (uczeń, nauczyciel, grupa, zbiorowość), jego zachowania oraz relacje z innymi jednostkami lub grupami.

zalety badania	ograniczenia badania
-możliwość bezpośredniego poznania procesów edukacyjnych podczas lekcji, -możliwość dokonania całościowego oglądu sytuacji i poznania kontekstu działań, -możliwość zebrania wysoce wiarygodnych informacji, wynikająca stąd, że widzimy wydarzenia, a nie słyszymy czy też czytamy o nich, -możliwość zastosowania stosunkowo prostej metody, pochodzącej z codziennego życia	-możliwy brak poczucia bezpieczeństwa u badanych, -ryzyko zebrania subiektywnych opisów i opinii (wyniki obserwacji mogą w dużym stopniu zależeć od zachowania i umiejętności badacza), -ryzyko nienaturalnego zachowania się nauczycieli lub uczniów podczas obserwowanej lekcji,

ANALIZA DANYCH ZASTANYCH

Dane zastane mogą być wykorzystane do badania faktów, które miały miejsce w przeszłości i do zbierania informacji o formalnym kontekście działań. Dane mogą pochodzić z dokumentów formalnych, jak i z wytworów, takich jak: rysunki, zeszyty szkolne, strony internetowe czy gazetki ściennie. Dokumentem w rozumieniu badawczym mogą być również: kronika klasy lub szkoły, różnego rodzaju zapisy w dziennikach klasowych, sprawdziany czy klasówki.

zalety badania	ograniczenia badania
-różnorodność dokumentacji w szkole, -dostępność danych, -możliwość pozyskania wiedzy o wydarzeniach z przeszłości i ich rezultatach	-ryzyko uproszczonej interpretacji danych i nieuprawnionych uogólnień, -rzeczywistość może odbiegać od opisów zawartych w dokumentach, -niepełna wiedza badacza o uwarunkowaniach powstania dokumentu

Wybrane alternatywne metody badawcze

BALON

Balon jest szybką metodą jakościową, za pomocą której można zbierać dane wykorzystywane do badania. Samo badanie, które prowadzimy zajmuje kilka minut. Pozwala określić, np. na ile dane działanie, zadanie, sytuacja, czy proces, które poddajemy badaniu, był skuteczny, czy udało się osiągnąć zakładane cele, co i w jakim obszarze sprawiało trudność, co się nie udało, a także jakie są mocne strony przedsięwzięcia, działania, procesu, co nam odpowiadało, itd. Dane, które uzyskujemy z badania tą metodą zależą od tego, co poddajemy badaniu, kogo badamy i jakie chcemy uzyskać informacje. Balon daje nam duże możliwości badawcze, a pytania,

które zadajemy osobom uczestniczącym w badaniu, są zależne od naszych potrzeb badawczych i możemy z dużą swobodą dostosowywać je do naszego celu badawczego.

Przebieg badania/zbierania danych

Do przeprowadzenia badania potrzebny jest arkusz papieru (np. do flipcharta, szary arkusz), kolorowe mazaki i samoprzylepne kartki (post-ity) w trzech dowolnie wybranych kolorach.

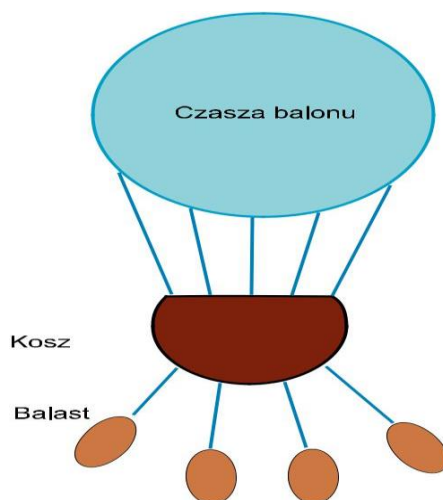
Uczestnicy badania przylepiają kolorowe kartki na poziomie:

kosza i sznurków – tam umieszczamy informacje dotyczące celu danego działania, oczekiwanego rezultatu, efektów itd.;

czaszy balonu – kartki innego koloru i tam uczestnicy badania umieszczają informacje np. o tym co im pomagało w realizacji działania, jaki był/ jest ich potencjał, możliwości, mocne strony itd. – zależy od tego, co poddajemy badaniu;

balastu – używając kartek w kolejnym kolorze prosimy uczestników o to, by napisali, co im utrudniało realizację danego działania, procesu itd., co im nie odpowiada, co jest dla nich słabością czy też co im się nie udało.

Po skończonym badaniu układamy karteczki w kategorie, które możemy wyróżnić na podstawie zebranych danych, analizujemy wyniki i wyciągamy wnioski.



SORTOWANIE

Pojedyncze osoby lub grupy otrzymują zbiór kart, na których wypisane są jakieś stwierdzenia. Karty należy posegregować według określonych kryteriów. Rezultaty sortowania ułatwiają decyzję, co zrobić w dalszym procesie doskonalenia.

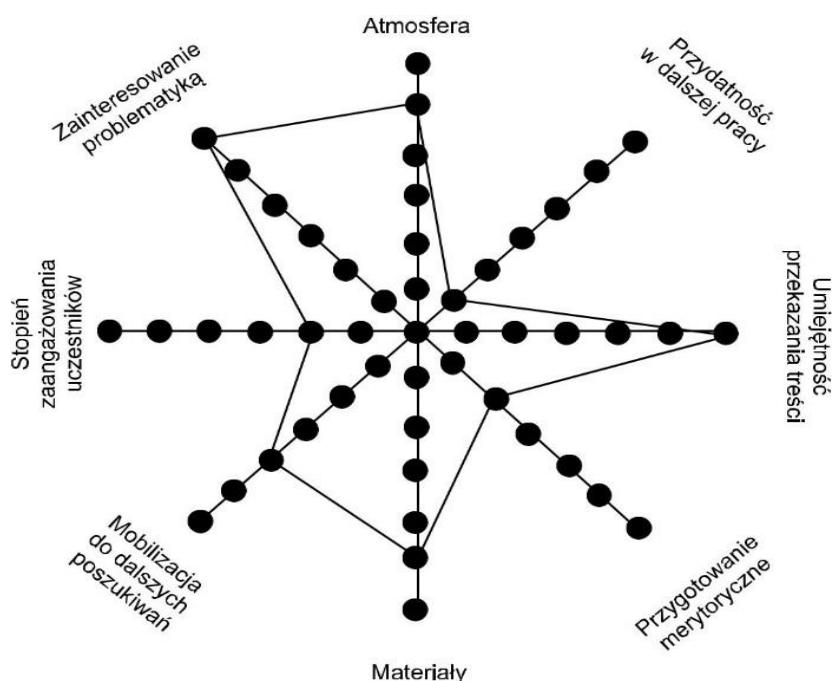
RÓŻA WIATRÓW

Jest to metoda graficzna. Nawiązuje ona do róży kompasowej – okrągłej tarczy z zaznaczonymi kierunkami stron świata i podziałką stopniową. Była ona nanoszona na stare mapy morskie stosowana przez żeglarzy przed wprowadzeniem kompasu

magnetycznego. Służyła ona do oznaczania kierunków wiatru. Liczba ramion róży (kierunków) wahała się od 4 do 32.

Przebieg badania: Na osiach umieszczamy nazwę elementu podlegającego ocenie. Liczba osi jest dowolna i może być rozbudowywana w zależności od potrzeb. Linie osi dzielimy na odcinki i przypisujemy im odpowiednie wartości, np. od 1 do 5 lub od 1 do 10 (skala punktowa ocen – im wyższa wartość, tym wyższa ocena). Tak przygotowaną „różę” rozdajemy badanym, prosimy o zaznaczenie na każdej osi wartości odpowiadającej ich ocenie danego obszaru. Punkty na sąsiednich osiach łączymy i w ten sposób każda z osób oceniających tworzy swoją „różę”, którą możemy zebrać jako ocenę obszaru.

Jest to metoda ilościowa, tym samym zebrane dzięki niej dane dadzą nam rozkład opinii wyrażonych za pomocą wartości liczbowej.



Wskaźniki oświatowe

Podstawowe wskaźniki oświatowe według Jana Herczyńskiego na podstawie publikacji *Herczyński J., Wskaźniki oświatowe, Ośrodek Rozwoju Edukacji*

http://www.bc.ore.edu.pl/Content/256/Wskazniki_oswiatowe.pdf [online, dostęp dn. 29.01.2018]

Obszar	Nr wskaźnika	Temat wskaźnika
1. Organizacja szkół	1.	Przeciętna liczba uczniów w oddziale klasowym
	2.	Wykorzystanie pomieszczeń lekcyjnych
	3.	Liczba uczniów przypadających na jeden przeliczeniowy etat nauczycielski
	4.	Liczba przeliczeniowych etatów nauczycielskich przypadających na jeden oddział
	5.	Liczba etatów niepedagogicznych w przeliczeniu na jeden oddział
	6.	Liczba uczniów przypadających na jeden komputer dostępny dla uczniów, z dostępem do Internetu
	7.	Procent uczniów faktycznie dowożonych do szkół na koszt gminy
	8.	Procent uczniów szkół ponadgimnazjalnych uczęszczających do szkoły danego typu
2. Proces nauczania	9.	Procent uczniów powtarzających klasę
	10.	Procent uczniów objętych nauczaniem indywidualnym
	11.	Procent uczniów z orzeczeniem o potrzebie kształcenia specjalnego
	12.	Procent uczniów korzystających z dofinansowanego lub refundowanego obiadu
	13.	Scholaryzacja przedszkolna
3. Kadra	14.	Tygodniowa liczba godzin nauczania przypadających na jednego nauczyciela pełnozatrudnionego
	15.	Procent pełnozatrudnionych pracowników pedagogicznych
	16.	Wydatki na doksztalcanie nauczycieli w przeliczeniu na jednego nauczyciela

	17.	Udział wynagrodzeń w bieżących wydatkach na oświatę
	18.	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie pracownika niepedagogicznego we wrześniu
	19.	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie pracownika pedagogicznego we wrześniu
4. Finansowanie oświaty	20.	Bieżące wydatki na zadania oświatowe bez przedszkoli ogólnodostępnych i dowożenia uczniów jako procent otrzymanej subwencji oświatowej i dotacji
	21.	Wydatki bieżące na zadania oświatowe w przeliczeniu na jednego ucznia
	22.	Wydatki bieżące na zadania oświatowe w przeliczeniu na jeden oddział
	23.	Wydatki majątkowe w stosunku do całkowitych wydatków na zadania oświatowe i edukacyjną opiekę wychowawczą
	24.	Wydatki finansowane z funduszy strukturalnych UE (lub innych środków bezzwrotnych) jako procent całkowitych wydatków na zadania oświatowe i edukacyjną opiekę wychowawczą

Obszary funkcjonowania szkół/ placówek oświatowych z przykładowymi pytaniami do analizy.		
L/P	Obszar	Przykładowe pytania do analizy
1.	<p>Organizacja pracy szkoły - Znaczący jest tu wpływ dyrektora i sposób zarządzania placówką. Styl demokratyczny, inicjowanie przez dyrektora pewnych działań, wspieranie osób odpowiedzialnych za ich realizację - sprzyja budowaniu dobrych relacji pomiędzy wszystkimi podmiotami tworzącymi społeczność szkolną. Zarządzanie o charakterze autorytarnym może prowadzić do konfliktów i oddziaływać na funkcjonowanie uczniów.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. W jaki sposób zasoby szkoły są przydatne dla rozwoju zawodowego nauczycieli? 2. Jakie innowacyjne, nowatorskie działania podejmują szkoły/ przedszkola? 3. Jakie działania podejmują dyrektorzy w celu uzyskania wsparcia dla szkoły/przedszkola przez instytucje lokalne? 4. Jak nauczyciele, rodzice i uczniowie podejmują decyzje dotyczące życia szkoły? 5. W jaki sposób rodzice, uczniowie czy środowisko lokalne dzielą się opinią o potrzebach rozwojowych dzieci? 6. W jaki sposób i z jaką częstotliwością szkoły/przedszkola pozyskują opinie od rodziców na temat swojej pracy? 7. Czyi w jakich kwestiach rodzice są włączani do współdecydowania o sprawach szkół? 8. Jakie działania są inicjowane przez rodziców na rzecz rozwoju dzieci? 9. W jaki sposób rodzice włączają się w życie szkoły? 10. Jakie inicjatywy/ pomysły zgłaszane przez rodziców są realizowane w szkole/przedszkolu? 11. W jaki sposób szkoły/przedszkola współpracują z lokalnymi instytucjami i organizacjami? 12. W jaki sposób działa samorząd szkolny?

		<p>13. Jakie inicjatywy zgłaszane przez uczniów są wdrażane w szkole?</p> <p>14. Czy szkoły realizują działania, które są odpowiedzią na potrzeby środowiska lokalnego? Jeśli tak, to jakie?</p> <p>15. W jaki sposób szkoły/przedszkola informują o imprezach organizowanych na rzecz środowiska lokalnego?</p> <p>16. Jakie działania podejmowane przez szkoły/przedszkola wpływają na rozwój lokalnego środowiska?</p> <p>17. Jaka jest liczebność uczniów w oddziale klasowym?</p> <p>18. Ilu uczniów przypada na jeden etat przeliczeniowy nauczyciela?</p>
2.	<p>Nauczanie – Uczenie się i wychowywanie - Organizacja procesów edukacyjnych sprzyjających rozwijaniu kompetencji kluczowych uczniów. Stwarzanie sytuacji do aktywności uczniów. Ciągły rozwój/ doskonalenie nauczycieli zgodne z potrzebami szkoły /przedszkola .</p>	<p>1. Jakie są opinie uczniów/rodziców o zajęciach w poszczególnych szkołach/ przedszkolach?</p> <p>2. Czy szkoły są wyposażone w pomoce dydaktyczne sprzyjające kształtowaniu kompetencji kluczowych?</p> <p>3. W jakim stopniu nauczyciele wykorzystują dostępne pomoce dydaktyczne w swojej pracy?</p> <p>4. Czy w szkołach realizowane są projekty edukacyjne? Jeśli tak, to jakie?</p> <p>5. Jakie innowacyjne rozwiązania wdrażane są w szkołach/przedszkolach?</p> <p>6. Co świadczy o tym, że w szkole/ przedszkolu panuje przyjazna atmosfera?</p>

		<ol style="list-style-type: none">7. Jak często wpływają na szkoły/ przedszkola skargi? Jaki mają charakter?8. Jakie wsparcie otrzymują uczniowie w zakresie pomocy psychologiczno-pedagogicznej?9. Jakie sukcesy odnoszą uczniowie?10. Jaki jest poziom wyników egzaminów zewnętrznych uzyskiwanych w poszczególnych szkołach?11. Jaką tendencję wskazują wyniki egzaminów zewnętrznych?12. Jaka jest efektywność pracy szkół mierzona wskaźnikiem EWD?13. Na jakiej podstawie szkoły określają swoje priorytety rozwojowe? Czy potrafią wskazać działania doskonalące ich pracę?14. Ilu uczniów powtarza klasę15. Jakie mamy dowody na to, że w szkole rozwijane są kompetencje kluczowe?
--	--	---

<p>3.</p>	<p>Organizacja przestrzeni Otoczenie fizyczne, lokalizacja i wygląd pomieszczeń – wszystko to ma wpływ na poziom bezpieczeństwa i klimat społeczny w szkole. Ma znaczenie czystość zarówno wewnątrz jak i otoczenia, dekoracje, kwiaty, uporządkowanie dziedzińca i boiska. Nawet przy poważnych ograniczeniach finansowych można, tworząc atmosferę współodpowiedzialności, angażować w tego typu prace całą społeczność szkoły.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jak wykorzystane są pomieszczenia lekcyjne? 2. Jaki jest stan bazy dydaktycznej? 3. Jak baza dydaktyczna sprzyja organizacji procesów edukacyjnych ukierunkowanych na rozwój kompetencji kluczowych? 4. Czy i jak mamy wyposażone pracownie (komputerowe, językowe, przyrodnicze, matematyczne, chemiczne, mała laboratoria itp.)? 5. Jaka jest dostępność do pomocy dydaktycznych? 6. Czy uczniowie mają wpływ na wygląd wewnętrzny szkoły i otoczenia? 7. Czy społeczność szkolna współdecyduje o priorytetach w zakresie doposażania, estetyki zewnętrznej i wewnętrznej szkoły? 8. Jakie są organizowane akcje społeczne ukierunkowane na otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne szkoły/ przedszkola?
<p>4.</p>	<p>Finanse – stanowią kluczowy obszar funkcjonowania szkoły i dotyczy posiadanych środków na pomoce dydaktyczne, wynagrodzenia nauczycieli, działalność statutową, koszty kształcenia oddziału, posiadane środki na wydatki inwestycyjne, kosztów kształcenia uczniów, środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jaka jest wysokość środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli? 2. Jakie formy doskonalenia są finansowane? 3. W jaki sposób wykorzystywane są środki na doskonalenie nauczycieli? 4. W jakim stopniu dostępne środki na doskonalenie zaspakajają potrzeby rozwojowe nauczycieli? 5. Jaka jest spójność wydatkowania środków na doskonalenie zawodowym zgodnie z potrzebami szkoły? 6. Jaka jest wysokość środków finansowych na pomoce dydaktyczne?

		<ol style="list-style-type: none">7. Jaki jest koszt kształcenia ucznia w oddziale?8. Jaka jest wysokość środków na zadania oświatowe?9. Jaki jest koszt kształcenia oddziału ?10. Jaka jest wysokość środków inwestycyjnych?
--	--	--

Z1_1_3_1

Materiał nt. analizy SWOT i typologii strategii.

Jednym z narzędzi wykorzystywanych do rozpoznawania oczekiwań społecznych w zakresie kierunków rozwoju oświaty jest analiza SWOT⁸. Pozwala ona na wskazanie obszarów wymagających uwagi bądź zmian oraz określenia priorytetów rozwoju.

Nazwa metody pochodzi od pierwszych liter słów określających w języku angielskim istotę przedmiotu analizy - mocne i słabe strony (Strengths i Weaknesses) płynące z otoczenia wewnętrznego, na które społeczność lokalna może mieć wpływ, a także istniejące i potencjalne szanse i zagrożenia (Opportunities i Threats) płynące z bliższego i dalszego otoczenia zewnętrznego⁹.



Rozpisanie wszystkich czynników według schematu SWOT jest pomocne w celu usystematyzowania posiadanych informacji.

Warunkiem koniecznym w prowadzonej analizie jest obiektywizm, umiejętność spojrzenia na własne przedsięwzięcie trzeźwo i z dystansem.

Budowa analizy SWOT

1. Zebranie informacji.
2. Ocena mocnych i słabych stron.
3. Ocena szans i zagrożeń.

⁸ Rumelt R.P., *Dobra strategia – zła strategia*, MT Biznes sp. z o.o., Warszawa 2013.

⁹ Cannon J. A., McGee R., *Rozwój i zmiana organizacji*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.

Należy zwrócić uwagę uczestnikom szkolenia, że zespół strategiczny, formułując główny cel strategiczny, powinien dążyć do zwiększenia prawdopodobieństwa sukcesu (udanego dorosłego życia) mieszkańców miasta/gminy/powiatu.

Typologia strategii

1. Strategia agresywna - **Mocne strony + szanse** czyli wykorzystanie szans za pomocą mocnych stron. Dominuje - rozwój, ekspansja.
2. Strategia obronna - **Słabe strony + zagrożenia** czyli sytuacja, w której mankamenty oświaty w gminie potęgowane są przez zagrożenia i vice versa. Dominują - nastawienie na utrzymanie się, oddalenie ryzyka bankructwa.
3. Strategia konserwatywna - **Mocne strony + zagrożenia** czyli przypadki, w których atuty oświaty pomagają unieszkodliwić zagrożenia.
4. Strategia konkurencyjna - **Słabe strony + szanse** kluczowym działaniem jest eliminacja mankamentów, które nie pozwalają na wykorzystanie nadarzających się okazji.

Z1_1_3_2

Kompetencje kluczowe – Ważne pytania¹⁰

Kompetencje społeczne i obywatelskie

1. Co świadczy o tym, (po czym poznamy), że nasi uczniowie rozumieją ogólnie przyjęte zasady postępowania i reguły zachowania?
2. W jaki sposób uczniowie wykorzystują wiedzę o zdrowym stylu życia?
3. Co świadczy o tym, że nasi uczniowie są asertywni?
4. Co świadczy o tym, że nasi uczniowie są tolerancyjni?
5. Co świadczy o tym, że nasi uczniowie są zdolni do empatii?
6. Jakie dowody świadczą o tym, że nasi uczniowie radzą sobie ze stresem i frustracją?
7. Kiedy i w jaki sposób uczniowie współpracują ze sobą?
8. Jakie mamy dowody na to, że uczniowie potrafią prowadzić konstruktywną rozmowę?
9. Jakie mamy dowody na to, że uczniowie potrafią argumentować i rozwiązywać problemy?
10. Po czym poznamy, że nasi uczniowie są gotowi do pokonywania uprzedzeń i osiągania kompromisu?
11. Co świadczy o tym, że nasi uczniowie wykorzystują wiedzę z zakresu edukacji obywatelskiej w codziennym życiu społecznym?
12. W jaki sposób nasi uczniowie podejmują decyzje?
13. Jak angażują się uczniowie w działalność obywatelską?
14. Co świadczy o tym, że nasi uczniowie znają i respektują prawa człowieka?
15. Jakie dowody świadczą o tym, że nasi uczniowie szanują wartości i prywatność innych osób?
16. W jaki sposób nasi uczniowie wykazują poczucie przynależności do różnych wspólnot?
17. Jaki stosunek mają uczniowie do wydarzeń?

Kompetencje informatyczne

¹⁰ Materiał wypracowany w ramach cyklu szkoleń Ekspert Wspomagania w Gminie Brodnica i Rypin z uczestnikami pod kierunkiem Doroty Tomaszewicz

1. W jaki sposób uczniowie korzystają w szkole z urządzeń mobilnych?
2. Jak uczniowie radzą sobie z wykorzystaniem urządzeń mobilnych na lekcji?
3. Kiedy uczniowie wykorzystują zdobytą wiedzę i umiejętności w posługiwaniu się aplikacjami komputerowymi, arkuszem kalkulacyjnym, bazą danych?
4. Jaką świadomość mają uczniowie w odniesieniu do zagrożeń związanych z Internetem i komunikowaniem się za pośrednictwem mediów elektronicznych?
5. Kiedy uczniowie stosują zasady prawne i etyczne, mające zastosowanie przy wykorzystaniu informacji pochodzących z Internetu?
6. W jaki sposób uczniowie pozyskują i przetwarzają informacje?
7. Po czym poznamy, że uczniowie wykorzystują informację w krytyczny i syntetyczny sposób?
8. Jak uczniowie docierają do usług oferowanych w Internecie?
9. Jakie postawy przyjmują uczniowie względem usług oferowanych w Internecie?
10. W jakim zakresie uczniowie wykorzystują narzędzia do tworzenia prezentacji?
11. Co świadczy o tym, że uczniowie stosują TIK, jako wsparcie krytycznego myślenia, kreatywności i innowacyjności?
12. Co świadczy o tym, że uczniowie w sposób odpowiedzialny wykorzystują media społecznościowe?

Kompetencje- Inicjatywność i przedsiębiorczość

1. Jak wiedza z zakresu funkcjonowania gospodarki przekłada się na codzienne życie uczniów?
2. Co świadczy o tym, że nasi uczniowie są przedsiębiorczy?
3. Jak uczniowie radzą sobie w pracy metodą projektu?
4. Jakie mocne i słabe strony są widoczne u naszych uczniów w kontekście pracy metodą projektów?
5. Jak uczniowie radzą sobie z pracą zespołową?
6. W jaki sposób uczniowie dokonują samooceny oraz identyfikują swoje mocne i słabe strony?
7. Jakie działania i przedsięwzięcia organizują uczniowie z własnej inicjatywy?
8. Jakie mamy dowody na to, że uczniowie potrafią prowadzić konstruktywną rozmowę i rozwiązywać ewentualne problemy?

9. W jaki sposób uczniowie podchodzą do wyzwań i osiągnięcia celów?
10. Co wyzwala u Twoich uczniów twórcze i kreatywne myślenie?

Kompetencje - Umiejętność uczenia się

1. W jaki sposób uczniowie podchodzą do wyzwań i osiągnięcia celów?
2. W jaki sposób uczniowie organizują własny proces uczenia się?
3. W jaki sposób uczniowie samodzielnie zdobywają informacje (wiedzę)?
4. Jak uczniowie radzą sobie z pracą w grupie?
5. W jaki sposób uczniowie dzielą się nabytą wiedzą i umiejętnością?
6. Co wpływa na wytrwałość uczniów w procesie uczenia się?
7. Gdzie i w jaki sposób uczniowie poszukują rady, informacji i wsparcia w przypadku trudności?
8. W jaki sposób uczniowie mają możliwość samooceny swojej pracy?
9. W jaki sposób uczniowie reagują na pojawiające się problemy i jak je rozwiązują?
10. W jaki sposób uczniowie uczą się samodzielnie?
11. Co uczenia motywuje do uczenia się i daje im wiarę we własne możliwości?
12. Jak często uczniowie dokonują samooceny?
13. Kiedy uczniowie są najbardziej zaangażowani/zmotywowani w proces uczenia się?
14. Na ile uczniowie wykorzystują swoje strategie uczenia się w codziennym życiu?
15. Jak często uczniowie dzielą się wiedzą i umiejętnościami i wzajemnie uczą się od siebie?

Kompetencje- Świadomość i ekspresja kulturalna

1. Co świadczy o kreatywności naszych uczniów?
2. Jakie dowody świadczą o tym, że nasi uczniowie utożsamiają się z lokalnym dziedzictwem kulturowym?
3. Jakie dowody świadczą o tym, że nasi uczniowie utożsamiają się z narodowym dziedzictwem kulturowym?
4. Jakie dowody świadczą o tym, że nasi uczniowie utożsamiają się z europejskim dziedzictwem kulturowym?
5. Jaką aktywność przejawiają uczniowie w życiu kulturalnym szkoły?
6. Jak uczniowie reagują na spotkania z kulturą, typu: spektakle, koncerty, projekcje filmowe?

7. Co jest dla nich łatwe, a co trudne?
8. Co świadczy o tym, że uczniowie na różnych przedmiotach wykorzystują wiedzę z zakresu kultury?
9. Jak przejawia się inicjatywność uczniów w organizowaniu szkolnych imprez?
10. Jak uczniowie reagują na odmiennność poglądów?
11. Jakie działania i przedsięwzięcia kulturalne organizują uczniowie z własnej inicjatywy?
12. Jakie mocne i słabe strony widoczne są u uczniów w podejmowanych działaniach z własnej inicjatywy?

Kompetencje- Porozumiewanie się w języku ojczystym

1. Jakie metody pracy najbardziej angażują uczniów?
2. Z jakich tekstów uczniowie najchętniej wyszukują informacje, gromadzą i przetwarzają?
3. Kiedy uczniowie uczą się efektywnie i co sprzyja wyrażaniu własnych argumentów w mowie i piśmie?
4. Jak często uczniowie wyrażają własne argumenty w mowie i piśmie?
5. Na ile swobodnie uczniowie potrafią komunikować się w języku ojczystym?
6. Na ile uczniowie są otwarci, by komunikować się w języku ojczystym?
7. Jakie pomoce angażują uczniów i wpływają na pobudzenie ich wrażliwości na walory estetyczne języka?
8. Kiedy uczniowie są bardziej efektywni (zaangażowani w lekcję)?
9. Jakie dowody świadczą o tym, że uczniowie mają świadomość oddziaływania języka na innych ludzi?
10. Kiedy i jak często uczniowie mają możliwość prowadzenia konstruktywnego dialogu?
11. Co świadczy o tym, że uczniowie prowadzą konstruktywny dialog w grupie?
12. Jakie mocne i słabe strony są zauważalne podczas prowadzonych rozmów?

Kompetencje - Porozumiewanie się w języku obcym

1. Na jakim poziomie uczniowie porozumiewają się w języku obcym?
2. W jakim stopniu uczniowie doceniają znajomość języka obcego?
3. Jakie metody pracy najbardziej angażują uczniów?

4. Na ile swobodnie uczniowie potrafią komunikować się w języku obcym?
5. Po czym poznać, że uczniowie są otwarci, czy mają łatwość kontaktu czy nie?
6. Jak często uczniowie na innych przedmiotach wykorzystują kompetencje językowe?
7. Co pozytywnie wzmacnia uczniów?
8. Z jaką łatwością uczniowie komunikują się w języku obcym w różnych sytuacjach społecznych?
9. W jaki sposób na różnych przedmiotach wykorzystują podstawowe kompetencje językowe?
10. Jakie nieformalne metody uczniowie najczęściej wykorzystują do uczenia się języka obcego?
11. Po czym poznamy, że uczniowie są zainteresowani i mają ciekawość do uczenia języka obcego?

Kompetencje matematyczne i podstawowe kompetencje naukowo-techniczne

1. W jakim stopniu uczniowie opanowali umiejętność liczenia, znajomość miar, struktur itp.?
2. W jaki sposób uczniowie wykorzystują pojęcia i terminy matematyczne?
3. W jaki sposób uczniowie wykorzystują główne zasady i reguły matematyczne?
4. W jaki sposób uczniowie wykorzystują pojęcia naukowe do wyjaśniania prostych zjawisk przyrodniczych?
5. Jak uczniowie radzą sobie z wytłumaczeniem prostych zjawisk naukowych i przyrodniczych?
6. Kiedy i w jaki sposób uczniowie eksperymentują?
7. W jaki sposób uczniowie wykorzystują zdobycze nauki i techniki?
8. Z jaką łatwością w mowie i piśmie uczniowie stosują język naukowy?

Z2_1_3_3

SWOT krok po kroku

Czym jest SWOT?¹¹

¹¹ M. Kozia *Analiza strategiczna SWOT/TOWS krok po krok. Wybór strategii.* <http://www.mojasocjologia.pl>, (data dostępu 13.04.2018 r.)

SWOT jest kompleksową metodą analizy strategicznej szkoły, która uwzględnia zarówno badanie wnętrza szkoły, jak i badanie jej otoczenia zewnętrznego. Polega na identyfikacji kluczowych atutów i słabości szkoły oraz na skonfrontowaniu ich z aktualnymi i przyszłymi szansami, i zagrożeniami.

Co się składa na analizę SWOT ?

1. **Mocne strony** – jest to wszystko to co robisz lub co posiadasz i co umożliwia Ci osiągnięcie sukcesu;
2. **Słabe strony** – wszystko to, czego nie posiadasz lub czego nie robisz i co stoi na drodze do sukcesu
3. **Szanse** – wszelkie sprzyjające sytuacje, które możesz wykorzystać w celu osiągnięcia dobrych wyników działalności;
4. **Zagrożenia** – zmiany zewnętrznych czynników, które mogą mieć ujemny wpływ na Twój sukces

ANALIZA SWOT KROK PO KROKU

ETAP I – ZEBRANIE INFORMACJI

ETAP II OCENA MOCNYCH I SŁABYCH STRON

Krok 1. Określ mocne/słabe strony, a także szanse/zagrożenia

1.1 Należy wybrać najistotniejsze cechy, te które mają znaczenie strategiczne dla szkoły. Nie ma sensu koncentrować się na mniej ważnych sprawach, pamiętając, że i z wybranymi będzie sporo pracy.

1.2 Należy wybrać kluczowe obszary funkcjonowania szkoły (**patrz załącznik Obszary funkcjonowania szkoły wraz z pytaniami do analizy**) i określić czy są one mocną czy słabą stroną szkoły, a także skoncentrować się na najważniejszych szansach i zagrożeniach.

Przygotuj tabelę i zacznij analizę (na karcie dużego formatu)



1.3 Pomyśl co jest ważne dla Twojej szkoły, jak wygląda obecnie, a także jak powinna wyglądać w przyszłości. Należy to skonfrontować z wyróżnionymi cechami w tabeli.

1.4 Z wyróżnionych wyżej cech wybierz te najistotniejsze i nadaj im rangę według schematu poniżej:

Ocena słabych i mocnych stron

„-2” pkt – czynnik uznany za bardzo słabą stronę oświaty;

„-1” pkt – czynnik uznany za słabą stronę;

„+1” pkt – czynnik uznany za mocną stronę;

„+2” pkt – czynnik uznany za bardzo mocną stronę.

Ocena szans i zagrożeń

„-2” pkt – czynnik uznany za bardzo silne zagrożenie dla oświaty w gminie;

„-1” pkt – czynnik uznany za zagrożenie, ale o mniejszym wpływie;

„0” pkt – czynnik, który nie możesz jednoznacznie zidentyfikować jako zagrożenie czy szansę, ale który warto uwzględnić;

„+1” pkt – czynnik uznany za szansę;

„+2” pkt – czynnik uznany za szansę o dużym wpływie.

KROK 2 OPISZ WSZYSTKIE WYBRANE CECHY UZNANE JAKO NAJISTOTNIEJSZE

2.1 Dokonaj dokładnego opisu wybranych przez siebie cech. W tym miejscu zastanów się jeszcze raz czy zostały one dobrze zaklasyfikowane.

Mocne strony:

Pierwsza mocna strona

Opis

Druga mocna strona

Opis

Słabe strony:

Pierwsza słaba strona

Opis

Druga słaba strona

Opis

Szanse:

Pierwsza szansa

Opis

Druga szansa

Opis

Zagrożenia:

Pierwsze zagrożenie

Opis

Drugie zagrożenie

Opis

KROK 4 NADAJ CECHOM WAGI

Wypełnij tabelę poniżej. Każdej z cech nadaj wagę według której ją oceniasz (tutaj znowu można zastosować np. metodę sędziów kompetentnych – czyli ustalić w gronie ekspertów).

Wagi w ramach poszczególnych kategorii muszą sumować się do 1,00.

System wag

<p>Mocne strony Cecha 1 Cecha 2 Cecha 3 Cecha 4 Cecha 5</p>	<p>Waga 0,3 0,3 0,2 0,1 0,1 1,00</p>	<p>Słabe strony</p>	<p>Waga</p>
<p>Szanse Cecha 1 Cecha 2 Cecha 3 Cecha 4 Cecha 5</p>	<p>Waga</p>	<p>Zagrożenia</p>	<p>Waga</p>

KROK 5 ODPOWIEDŹ NA KLUCZOWE PYTANIA

1. Które mocne strony pozwalają na pełne wykorzystanie szans? Tabela nr 1
2. Które mocne strony pomogą w likwidacji zagrożeń ? Tabela nr 2
3. Które słabe strony mogą uniemożliwić wykorzystanie szans? Tabela nr 3
4. Które słabe strony sprawiają, wzmocnią siłę oddziaływania? Tabela nr 4

Aby tego dokonać i odpowiedzieć na każde z postawionych pytań, posłuż się schematem zaprezentowanym przez Krzysztofa Obłója (2007: 348-356). Należy wykonać 4 tablice krzyżowe, a w każdej z nich wpisać określone wcześniej cechy.

Tabela 1. SWOT: Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą wykorzystać nadarzające się szanse?

Mocne strony/Szansa	Mocna strona 1	Mocna strona 2	Mocna strona 3	Mocna strona 4	Mocna strona 5	Waga	Liczba interakcji	Iloczyn wag i interakcji	Ranga
Szansa 1							0	0	
Szansa 2							0	0	
Szansa 3							0	0	
Szansa 4							0	0	
Szansa 5							0	0	
Waga									
Liczba interakcji	0	0	0	0	0				
Iloczyn wag i interakcji	0	0	0	0	0				
Ranga									
Suma interakcji							0		
Suma iloczynów								0	

Tabela 2. SWOT: Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą przezwyciężyć zagrożenia?

Mocne strony/Zagrożenie	Mocna strona 1	Mocna strona 2	Mocna strona 3	Mocna strona 4	Mocna strona 5	Waga	Liczba interakcji	Iloczyn wag i interakcji	Ranga
Zagrożenie 1							0	0	
Zagrożenie 2							0	0	
Zagrożenie 3							0	0	
Zagrożenie 4							0	0	
Zagrożenie 5							0	0	
Waga									
Liczba interakcji	0	0	0	0	0				
Iloczyn wag i interakcji	0	0	0	0	0				
Ranga									
Suma interakcji							0		
Suma iloczynów								0	

Tabela 3. SWOT: Czy zidentyfikowane słabe strony nie pozwolą na wykorzystanie nadarzających się szans?

Słabe strony/Szansa	Słaba strona 1	Słaba strona 2	Słaba strona 3	Słaba strona 4	Słaba strona 5	Waga	Liczba interakcji	Iloczyn wag i interakcji	Ranga
Szansa 1							0	0	
Szansa 2							0	0	
Szansa 3							0	0	
Szansa 4							0	0	
Szansa 5							0	0	
Waga									
Liczba interakcji	0	0	0	0	0				
Iloczyn wag i interakcji	0	0	0	0	0				
Ranga									
Suma interakcji							0		
Suma iloczynów								0	

Tabela 4. SWOT: Czy zidentyfikowane słabe strony wzmocnią siłę oddziaływań zagrożeń?

Słabe strony/Zagrożenia	Słaba strona 1	Słaba strona 2	Słaba strona 3	Słaba strona 4	Słaba strona 5	Waga	Liczba interakcji	Iloczyn wag i interakcji	Ranga
Zagrożenie 1							0	0	
Zagrożenie 2							0	0	
Zagrożenie 3							0	0	
Zagrożenie 4							0	0	
Zagrożenie 5							0	0	
Waga									
Liczba interakcji	0	0	0	0	0				
Iloczyn wag i interakcji	0	0	0	0	0				
Ranga									
Suma interakcji							0		
Suma iloczynów								0	

Jeśli zależność występuje wpisuje się „1”, jeśli nie „0”. W kolumnie i wierszu „waga” wpisz ustalone wcześniej wagi dla każdej z cech. Liczba interakcji oznacza sumę występowania zależności. Iloczyn wag i interakcji oznacza pomnożenie wagi i interakcji i wpisanie wyniku. Rangę wpisuje się od „1” do „5” w zależności od wyniku iloczynu wag i interakcji. Tam gdzie jest najwyższy wpisujesz „1”. Tam gdzie najniższy „5”. Ranga określa moc cechy.

KROK 6 WYKONAJ ZESTAWIENIE ZBIORCZYCH WYNIKÓW

Kombinacja	Wyniki analizy SWOT	
	Suma interakcji	Suma iloczynów
Mocne strony/Szanse		
Mocne Strony/Zagrożenia		
Słabe strony /Szanse		
Słabe strony/Zagrożenia		

KROK 7 WPISZ DANE W MACIERZ STRATEGII

Najwyższa liczba interakcji i ważona liczba interakcji wskazują na strategię jaką powinieneś wybrać .

	Szanse	Zagrożenia
Mocne Strony	Strategia agresywna	Strategia konserwatywna
Słabe strony	Strategia konkurencyjna	Strategia obronna

Typologia strategii

1. **Strategia agresywna** - Mocne strony + szanse czyli wykorzystanie szans za pomocą mocnych stron. Dominuje - rozwój, ekspansja.
2. **Strategia obronna** - Słabe strony + zagrożenia czyli sytuacja, w której mankamenty oświaty w gminie potęgowane są przez zagrożenia i vice versa. Dominują - nastawienie na utrzymanie się, oddalenie ryzyka bankructwa.
3. **Strategia konserwatywna** - Mocne strony + zagrożenia czyli przypadki, w których atuty oświaty pomagają unieszkodliwić zagrożenia.
4. **Strategia konkurencyjna** - Słabe strony + szanse kluczowym działaniem jest eliminacja mankamentów, które nie pozwalają na wykorzystanie nadarżających się okazji.