

POWIATOWY OŚRODEK DOSKONALENIA NAUCZYCIELI
W WAŁCZU

KURS KWALIFIKACYJNY PRZYGOTOWUJĄCY DO SPRAWOWANIA
NADZORU PEDAGOGICZNEGO

*TEMAT: WYKORZYSTANIE RAPORTU ZEWNĘTRZNEGO MIERZENIA
JAKOŚCI PRACY SZKOŁY W TWORZENIU PROGRAMU NAPRAWCZEGO
Zespołu Szkół nr 3 im. 1 Armii Wojska Polskiego w Wałczu.*

Opracował
Grzegorz Skuza

Wałcz, LISTOPAD 2005

SPIS TREŚCI

WSTĘP

ROZDZIAŁ I

PODSTAWOWE POJĘCIA Z ZAKRESU MIERZENIA JAKOŚCI PRACY SZKOŁY

- I.1. Pojęcie jakości.
- I.2. Jakość w edukacji
- I.3. Zewnętrzne mierzenie jakości.
- I.4. Cele mierzenia jakości pracy szkoły.
- I.5. Raport z mierzenia jakości.

ROZDZIAŁ II

PROGRAM NAPRAWCZY SZKOŁY PO ZEWNĘTRZNYM MIERZENIU JAKOŚCI PRACY SZKOŁY.

- II.1. Etapy działań.
- II.2. Program naprawczy.

PODSUMOWANIE.

***„Aby mierzyć drogę przyszłą
trzeba wiedzieć skąd się wyszło”
C. K. Norwid***

Wstęp

Szkoła istnieje od 1877 r. i od początku jest szkołą zawodową. W tamtym okresie kształcono uczniów w zawodach budowlanych. W latach trzydziestych utworzono Rzemieślniczo-Handlową Szkołę Zawodową oraz Technikum Budowlane. Po drugiej wojnie światowej zorganizowano Szkołę Rzemieślniczo- Budowlaną. Od 1950 działała Zasadnicza Szkoła Metalowa o specjalności tokarz, ślusarz, elektromonter budowlany i blacharz. W 1953 roku utworzono pięcioletnie Technikum Mechaniczne o specjalności obróbki skrawaniem a 1964 roku szkoła przyzakładowa przy zakładzie Państwowej Komunikacji Samochodowej, kształciła kierowców – mechaników. Od 1967 roku działa Technikum Ekonomiczne dla pracujących.

Aktualnie w skład Zespołu Szkół wchodzi: Technikum Zawodowe nr 2 o kierunkach kształcenia technik handlowiec, technik ekonomista, technik mechanik o specjalności obsługa i naprawa pojazdów samochodowych, Szkoła Zawodowa nr 2, gdzie kształcą się sprzedawcy, mechanicy pojazdów samochodowych. W szkole tej znajdują się oddziały wielozawodowe (kucharz małej gastronomii, fryzjer, stolarz, piekarz, rzeźnik-wędliniarz, tapicer), uczniowie ci są młodocianymi pracownikami i zajęcia praktyczne odbywają w zakładach pracy. W zawodach ślusarz i operator obrabiarek skrawających uczniowie odbywają praktykę w warsztatach szkolnych. Wszyscy uczniowie oprócz sprzedawców i mechaników pojazdów samochodowych przedmiotów zawodowych uczą się na czterotygodniowych kursach zawodowych wyjeżdżając do ośrodków szkoleniowych. W zespole działa również Zasadnicza Szkoła dla Dorosłych. Po reformie oświaty utworzono Licea Profilowane o trzech kierunkach: socjalny, gospodarczo-usługowy i ekonomiczno-administracyjny oraz Uzupełniające Liceum Ogólnokształcące na podbudowie szkoły zawodowej. Przy szkole działa internat.

Ogółem w Zespole Szkół uczy się 740 uczniów z czego 484 jest dojeżdżających z innych miejscowości. Zatrudnionych jest 55 nauczycieli w tym 11 dochodzących oraz 23 pracowników obsługi.

Inspiracją niniejszej pracy była decyzja Rady Pedagogicznej Zespołu Szkół nr 3, w związku z którą, w roku szkolnym 2005/2006 utworzony zostanie program i harmonogram poprawy efektywności kształcenia i wychowania po zewnętrznym mierzeniu jakości pracy szkoły, które odbyło się od 18 maja –2 czerwca 2005r.

Mija kolejny rok od wprowadzenia reformy systemu edukacji do szkół ponadgimnazjalnych, nastąpiły liczne zmiany w polskim systemie prawnym co miało na celu uruchomić liczne inicjatywy oddolne i oddać „władzę nad szkołami samorządom”. Te zmiany wymagają prowadzenia systematycznych diagnoz, monitorowania i oceniania. Są to niezwykle ważne elementy procesu nauczania

i wychowania. Aby dokładnie poznać wybrany fragment rzeczywistości szkolnej, należy zastosować odpowiednie metody badań pedagogicznych, zastosować odpowiednie narzędzia.

Poprawienie jakości działania każdej instytucji, także szkoły wymaga dobrego planowania to znaczy jasnego określenia celów i dróg ich realizacji. Planowanie pracy winno być wynikiem wcześniej ustalonych mocnych i słabych stron jej funkcjonowania, mocne należy promować a słabym zapewnić zmianę i doskonalenie. Wysoka jakość pracy jest celem, do którego winna dążyć każda szkoła. Mierzenie jakości jest metodą, którą należy stosować na drodze do osiągnięcia tego celu.

Celem zewnętrznego mierzenia jakości pracy szkoły było określenie stopnia realizacji standardów ustalonych przez Zachodniopomorskiego Kuratora Oświaty oraz wskazanie mocnych i słabych stron pracy szkoły i dziedzinach wymagających poprawy efektywności; zebrania informacji o stopniu osiągnięcia standardów jakości (Praktyczny poradnik mierzenia jakości, 2005). Podstawą prawną zewnętrznego mierzenia jakości pracy szkoły były:

- Ustawa o Systemie Oświaty z dnia 7 września 1991 r. – tekst jednolity Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572 z późniejszymi zmianami;
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 23 kwietnia 2004 r. w sprawie szczegółowych zasad sprawowania nadzoru pedagogicznego (...) – Dz. U. Z 2004 r. Nr 89, poz. 845.

Zakresem diagnozowania były następujące obszary:

- I. 3. Promocja
- II. 1. Nauczyciele
- II. 2. Rozwój zawodowy nauczyciela
- III. 4. Efekty kształcenia

Praca składa się z wstępu i dwóch rozdziałów. We wstępie została zawarta krótka historia Zespołu Szkół nr 3 w Walczu, uzasadnienie tematu, podstawy prawnej, celu i zakresu zewnętrznego badania. W rozdziale I przedstawiono rozporządzenie Rady Ministrów, wyjaśniono podstawowe pojęcia i terminologię stosowaną w pracy. Rozdział II zawiera etapy działań w tworzeniu programu naprawczego oraz program naprawczy.

ROZDZIAŁ I

PODSTAWOWE POJĘCIA Z ZAKRESU MIERZENIA JAKOŚCI PRACY SZKOŁY

I. 1. Pojęcie jakości.

Encyklopedia Powszechna jakość definiuje jako: „Istotne cechy przedmiotu wyróżniające go z pośród innych i stanowiące o jego swoistości pod danym względem.”^[1]

Natomiast twórca pojęcia jakości oraz teorii TQM (Total Quality Management) – globalne zarządzanie jakością. Edward Deming przyjął, że jakość to „to, co zadawała, a nawet zachwyca klienta.”^[2] Podejmując jakiegokolwiek, nawet najmniejsze działanie należy pamiętać, że nadrzędnym celem winno być dążenie do ideału, czyli osiągnięcia usługi lub produktu wysokiej jakości. Jakość tą należy rozumieć jako spełnienie oczekiwań i potrzeb klientów. „Edward Deming sformułował 14 zasad określających filozofię zarządzania jakością. Oto one:

1. Stwórz i utwórz sytuację, w których pracownicy będą dążyć do ciągłego doskonalenia produktu lub usługi w taki sposób, by najlepiej zaspokoić potrzeby klienta.
2. Ucz każdego nowej filozofii – w przedsiębiorstwie nie mogą być akceptowane produkty marnej jakości oraz niedbale wykonywane usługi.
3. Uświadom sobie i innym prawdziwy cel kontroli – jest nim doskonalenie procesów i usług, a nie wylapywanie braków.
4. Skończ z praktyką robienia interesów opartych wyłącznie na kryterium cenowym – ścisła współpraca z dostawcami powinna prowadzić do wytworzenia stosunku zaufania i współdziałania. Ceny dostarczanych surowców i usług nie powinny być jedynym kryterium i nie wolno oddzielać ich od oceny jakości.
5. Stale doskonal system produkcji i usług – wszyscy pracownicy w przedsiębiorstwie powinni być upoważnieni do dokonywania ciągłych ulepszeń oraz do zmniejszania marnotrawstwa i eliminowania działań nieefektywnych.
6. Wprowadź nowoczesne programy szkolenia – skuteczne programy uczą pracowników stawiania sobie ambitnych celów efektywnej pracy i stałej oceny osiągniętych wyników.
7. Wprowadź przywództwo – szefowie powinni stać się prawdziwymi liderami i doradcami.
8. Przełam lęk – zbuduj zaufanie i taki klimat, aby pracownicy nie bali się stawiania pytań, sygnalizowania problemów i prezentowania nowych pomysłów.

9. Staraj się integrować pracowników różnych szczebli wokół realizacji wspólnego celu – wydajność rośnie jeśli pracownicy różnych wydziałów i zespołów traktują się po partnersku zamiast konkurować i rywalizować ze sobą.
10. Usuń hasła, slogany, zachęcające przemowy, zbyt ściśle określone zadania – pracownicy, którzy sami kierują własną pracą, sami ustalają cele i zadania.
11. Wyeliminuj ściśle wskaźniki ilościowe – liczby nie odzwierciedlają jakości produktu i koncentrują uwagę pracowników na realizowaniu zadań ilościowych.
12. Usuń przeszkody, które hamują dumę i radość z pracy – działaj tak, aby dostarczyć informacji zwrotnych o wynikach i osiągniętych efektach, stosuj systemy motywacyjne, stawiające przed pracownikami ambitne wyzwania.
13. Realizuj z pełną energią programy kształcenia i doskonalenia zawodowego – przedsiębiorstwo, które chce znajdować się w czołówce, musi stale podwyższać kwalifikacje wszystkich pracowników.
14. Działaj tak, aby zrealizować powyższe założenia – poprzez stałe zaangażowanie szefa i kierownictwa przedsiębiorstwa filozofia jakości musi stać się podstawą kultury organizacji i rutyną działania.”^[3]

E. Deming oprócz wielu innych definicji jakości proponuje i tę, która odzwierciedla ciągłość działań na rzecz osiągnięcia jakości: jakość to sposób myślenia, który powoduje, że stosuje się i bez przerwy poszukuje najlepszych rozwiązań (Bedner J, 2001) Jakość jako: stopień doskonałości, określenie stosowności (porównanie z oczekiwaniami) (Dzierzgowska I., Wlazło S, 1996)

Jakość nie jest zagadnieniem abstrakcyjnym, czysto teoretycznym, ale powstaje na zetknięciu się różnych, często ścierających się czynników, trendów i wpływów; jest przez nie uwarunkowana, jest rezultatem przemyślanego i realnego kompromisu pomiędzy różnymi uwarunkowaniami. (prof. Cezary M. Ornatowski)

Jakość staje się wypadkową istniejącej sytuacji i problemów, podstawowych założeń wynikających z zasadniczej misji instytucji, realnie istniejących możliwości finansowych i rozwiązań wyłonionych w procesie negocjacji z głównym „udziałowcem” .(prof. Cezary M. Ornatowski) Jakość szkoły to zadowolenie klientów edukacji ze spełniania przez tę edukację standardów (S. Wlazło 1999)

Pojęcie jakości zostało ujęte również w kategoriach normy. Międzynarodowa Organizacja Normalizacji (ISO – International Standardization Organization) stworzyła serię norm ISO 9000 odnoszących się do zarządzania jakością przedsiębiorstwa. Normy te zostały przyjęte przez kraje członkowskie Unii Europejskiej i EFTA i oznaczone jako normy europejskie serii EN ISO 9000. Określany w nich system zarządzania jakością przedsiębiorstwa służy uzyskiwaniu i utrzymywaniu, w sposób ciągły odpowiedniego stopnia wiarygodności gwarantującego, że wytwarzane produkty będą spełniać ustalone wymagania jakościowe.^[4]

I. 2. Jakość w edukacji

Według Mariana Thompsona eksperta Unii Europejskiej *dobra edukacja* to pełny rozwój jednostki i (...) wyposażenie absolwenta w wiedzę i umiejętności niezbędne dla uczestnictwa w zmiennym i konkurencyjnym rynku pracy (...). Oba priorytety wymagają zapewnienia jakości systemu edukacyjnego (...). Posługiwanie się filozofią jakości oznacza (...) regularne i częste dokonywanie ocen osiąganego postępu oraz identyfikację silnych i słabych stron organizacji. Dzięki pozyskiwaniu rzetelnej informacji (...) wyznacza się kierunek rozwoju.”^[5]

W 1984 r. ministrowie edukacji krajów Wspólnoty Europejskiej ustalili, że kluczowym zagadnieniem edukacji jest jakość kształcenia. Takie stanowisko znalazło się w opublikowanym raporcie *Schools and Quality (Szkoła i jakość) An International Report OECD, Paris 1989*. Raport określa kluczowe obszary decydujące o jakości edukacji. Są to:

1. Program i sposób, w jaki jest on zaplanowany, realizowany i ewaluowany.
2. Ocenianie ucznia, w tym nie tylko stwierdzenie, czego dziecko nie rozumie, lecz także poznanie źródeł tych problemów.
3. Ewaluacja szkolna – proces, w którym nauczyciele jako grupa profesjonalistów oceniają funkcjonowanie swojej szkoły.
4. Rola nauczycieli – kompetencje i zaangażowanie jako warunki konieczne do tworzenia edukacji wysokiej jakości.
5. Organizacja szkoły – jej wielkość, liczebność klas, wykorzystanie czasu, współpraca z rodzicami.
6. Posiadane zasoby – wysokość nakładów, właściwe wykorzystanie kadry i bazy.

Istotą problemu są same szkoły i dziesięć czynników stanowiących gwarancję ich jakości:

1. Zrozumienie i akceptowanie norm i wartości, zaangażowanie całej społeczności w realizację wspólnie ustalonych celów.
2. Wspólne planowanie, podejmowanie decyzji praca zespołowa.
3. Pozytywne przywództwo w inicjowaniu i dokonywaniu udoskonaleń.
4. Stabilność kadry.
5. Strategia ciągłego doskonalenia kadry, skorelowana z pedagogicznymi i organizacyjnymi potrzebami szkoły.
6. Praca nad starannie zaplanowanym programem, który zapewni wszystkim uczniom zdobycie niezbędnej wiedzy i umiejętności.
7. Wysoki stopień zaangażowania i pomocy rodziców.
8. Dążenie do utrwalenia wspólnie przyjętych wartości.
9. Maksymalne wykorzystanie czasu uczenia się.
10. Aktywne i konkretne wspieranie szkoły przez odpowiedzialne władze oświatowe (...).”

The Way Forward (Droga naprzód) Raport zespołu kierowania szkołami^[6]

O jakości usługi edukacyjnej decyduje jej zdolność do zaspokojenia oczekiwań, wymagań i życzeń. Wymagania formułowane są przez kilka podmiotów. Głównymi są uczniowie, rodzice, nauczyciele. Zdaniem St. Wlazło „ Jakość w edukacji to konieczność:

- badania oczekiwań klientów,
- diagnozowania obecnego stopnia zaspokojenia potrzeb klientów szkoły,
- projektowania zmian w szkole służących lepszemu spełnianiu oczekiwań klienta,
- zespołowego współdziałania w realizowaniu zaprojektowanych zmian,
- mierzenia, diagnozowania jakości realizowanych zmian (monitoring),
- ewaluacja zmian”^[7]

Filozofia jakości zakłada, że:

- jakości efektów usług świadczy spełnienie oczekiwań ich odbiorców,
- monitoring i ocena jakości usług musi obejmować każde działanie na każdym etapie,
- za jakość usług nie jest odpowiedzialna jedna osoba – za jakość usług odpowiada cały zespół,
- jakość i poprawa jakości dotyczy nie tylko jakości efektów wykonywanych usług, ale całego procesu dochodzenia do określonych celów (materiały szkoleniowe Fundacji Bene Vobis 2000).

I. 3. Zewnętrzne mierzenie jakości.

Według Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 23 kwietnia 2004 r. w sprawie szczegółowych zasad sprawowania nadzoru pedagogicznego (...) – Dz. U. Z 2004 r. Nr 89, poz. 845 zewnętrzne mierzenie jakości to mierzenie jakości pracy szkoły i placówek prowadzone przez kuratora oświaty oraz inne organy sprawujące nadzór pedagogiczny, z wyjątkiem dyrektora szkoły lub placówki.

Mierzenie jakości to prosta procedura, która prowadzi do precyzyjnej diagnozy wszystkich obszarów działania szkoły. Dostarcza informacji, które stanowi podstawę do planowania rozwoju. Podstawą prawną, która zobowiązuje szkoły do opracowania i organizowania mierzenia jakości pracy szkoły jest Rozporządzenie MEN z dnia 13 sierpnia 1999 r. w sprawie szczegółowych zasad prowadzenia nadzoru pedagogicznego. W § 1 tego rozporządzenia zapisano: „Celem nadzoru pedagogicznego jest doskonalenie systemu oświaty, a w szczególności jakościowy rozwój placówek z ukierunkowaniem na rozwój ucznia i rozwój zawodowy nauczyciela.

1. Nadzór pedagogiczny jest sprawowany w szczególności przez:

a/ mierzenie jakości pracy szkół i placówek polegające na zorganizowanym i systematycznym analizowaniu i ocenianiu stopnia spełnienia przez szkołę lub placówkę wymagań wynikających z jej zadań, z uwzględnieniem opinii uczniów, rodziców i nauczycieli,

b/ wspomaganie nauczycieli i dyrektorów szkół i placówek w spełnianiu przez szkołę lub placówkę wymagań w zakresie jakości pracy szkoły lub placówki.”^[8]

Z zarządzenia tego wynika, że mierzenie jakości pracy szkoły może być dokonywane przez zewnętrzne organy nadzoru pedagogicznego tj. kuratora oświaty przy pomocy standardów zewnętrznych. Teoria zarządzania jakością TQM (Totale Quality Management) najbardziej pasuje do mierzenia jakości pracy szkoły gdyż opiera się na ścisłej zależności między jakością usługi – towaru a zadowoleniem klienta.

Dla szkoły klientami mogą być: uczeń, rodzice, inne instytucja edukacyjna czy rynek pracy. Każdy klient ma inne oczekiwania. Dlatego kluczowym zadaniem każdej szkoły jest określenie jej klienta. Na niego i jego potrzeby będą ukierunkowane wszystkie jej działania, których efekty będą poddawane badaniom. Według I. Dzierzgowskiej mierzenie jakości pracy szkoły jest procedurą, która wymaga:

- „określenie wskaźników jakości – co badamy,
- używania obiektywnych narzędzi, tak aby rzetelnie badać ustalone wskaźniki,
- przedstawienie narzędzi i procedur wszystkim zainteresowanym,
- przełamanie lęku, nawiązania dobrych klientów, zaufania, odrzucanie autorytetu władzy,
- fachowości – mierzący również podlegają ewaluacji.”^[9]

I. 4. Cele mierzenia jakości pracy szkoły

Mierzenie jakości pracy szkoły jest jednym z elementów nadzoru pedagogicznego, który wpływa na poprawę jakości jej pracy. Według I. Dzierzgowskiej mierzenie prowadzone przez instytucje zewnętrzne spełnia następujące cele:

1. „Dostarczenie szkole pełnej, rzetelnej informacji o jej mocnych i słabych stronach, o jej efektach na tle szkół podobnego typu, działających w porównywalnym środowisku społeczno-ekonomicznym. Informacja ta powinna stanowić podstawę planowania dalszego rozwoju szkoły.

2. Zebranie informacji w skali lokalnej, regionalnej lub ogólnopństwowej o problemach funkcjonowania oświaty.

Analiza takich danych umożliwia porównanie osiągnięć edukacyjnych w różnych regionach, określenie ogólnych problemów, których rozwiązanie wymaga nowych rozstrzygnięć prawnych czy organizacyjnych. Taka informacja może stanowić

podstawę do debat politycznych i planowania zmian systemowych. Może także prowadzić do upowszechniania i promowania przykładów dobrej praktyki szkolnej.

3. Dostarczenie opinii publicznej rzetelnej informacji o jakości edukacji. (...). Nakłady kierowane na oświatę są znaczną częścią budżetu państwa i istotne jest sprawne, efektywne wykorzystanie tych środków. Nie chodzi jedynie o kontrolę wydawania finansów publicznych, lecz o osiąganie najwyższej jakości w zamian za ponoszone nakłady.”^[10]

Natomiast E. Drozd uważa, że „głównym celem zewnętrznego mierzenia jakości jest dostarczenie szkole rzetelnej informacji o jej osiągnięciach i problemach stojących przed nią do rozwiązania. Już samo zbieranie informacji o jakości pracy szkół w danym środowisku, porównywanie osiągnięć edukacyjnych, promowanie szkoły i nauczycieli oraz tworzenie lokalnej polityki oświatowej (np. w programie POST), wreszcie dostarczenie opinii publicznej, przede wszystkim rodzicom, ale i administracji lokalnej i rządowej informacji o jakości edukacji, tworzy znaczącą zmianę w postrzeganiu szkoły”^[11]

Przedstawione cele pokazują, że udział w mierzeniu jakości pracy szkoły bierze cała jej społeczność to znaczy uczniowie, rodzice, nauczyciele co powoduje, że każdy identyfikuje się z jej sukcesami i jej problemami. A znajomość mocnych i słabych stron pracy szkoły gwarantuje aktywny udział w dążeniu do ustawicznej poprawy pracy szkoły poprzez określenie właściwej jej misji, wizji czyli najlepszych kierunków rozwoju skierowanych na rozwój ucznia i rozwój zawodowy nauczyciela.

I. 5. Raport z mierzenia jakości.

Raport to zdanie relacji, najczęściej pisemnej z pracy wykonanej w danym okresie tworzenia dla przełożonych, zwierzchników.^[12] Według innego źródła, raport to również sprawozdanie przygotowane dla zwierzchnika lub nadrzędnej instytucji.^[13]

Raport z mierzenia jakości pracy szkoły to podsumowane wyniki, analizy i zestawienia przygotowane na podstawie prac badawczych prowadzonych w szkole.

Układ raportu, dokumentu zawierającego wyniki badań, może być dowolny, ważne żeby był przejrzysty i zawierał wszystkie niezbędne informacje, pozwalające ocenić stan szkoły w różnych jej obszarach. Powinien składać się z części wprowadzającej (ogólne informacje o szkole, z celem, sposobem i uwarunkowaniami przeprowadzonych badań), części analitycznej (usystematyzowane, prezentowane problemowo wyniki badań) oraz części wnioskowej (wnioski wypływające z przedstawionej analizy). W formie załączników mogą być dołączone kwestionariusze, tabele, zestawienia. (Durda M, Maciejewska J, 2002)

„Rezultatem badań jest raport, w którym zostają zamieszczone wyniki wszystkich przeprowadzonych analiz, ankiet i wywiadów, z określeniem sukcesów

i problemów do rozwiązania w dalszej pracy szkoły. Wszystkie stwierdzenia i wnioski powstałe w wyniku analizy uzyskanych informacji i umieszczone w raporcie muszą być poparte dowodami. Muszą być jasno i zrozumiale dla wszystkich sformułowane. Jednocześnie raport powinien mieć charakter inspirujący-stawiać pytania, prezentować opcje i alternatywy”. (Drozd E. 1999)

Po przeprowadzeniu zewnętrznego mierzenia jakości w raporcie określono słabe i mocne strony pracy szkoły:

<i>MOCNE STRONY</i>	<i>SŁABE STRONY</i>
	<i>Szkoła w niewystarczającym stopniu promuje swoje osiągnięcia w środowisku lokalnym oraz pozyskuje sojuszników wspierających jej działalność. Nie prowadzi planowych działań promocyjnych, nie analizuje swojej działalności w tym zakresie i nie zasięga opinii środowiska o własnym wizerunku. Wykazuje słabą współpracę z rodzicami.</i>
<i>Szkoła zatrudnia kadrę wysoko kwalifikowaną.</i>	<i>Dyrektor zatrudniając pracowników nie zawsze kieruje się przepisami praw.. Nie wykorzystuje w pełni doświadczenia nauczycieli.</i>
	<i>Dyrektor nie organizuje zastępstw biorąc pod uwagę możliwości i przygotowania merytorycznego nauczycieli.</i>
<i>Rada pedagogiczna zna i akceptuje szkolny system oceniania nauczycieli.</i>	<i>Rada pedagogiczna nie wykorzystuje swoich uprawnień w zakresie opiniowania przyznawania nauczycielom zajęć stałych i dodatkowych.</i>
	<i>Szkoła nie posiada wieloletniego planu doskonalenia nauczycieli wynikającego z potrzeb pracowników i dostosowanego do programu rozwoju szkoły.</i>
<i>Nauczyciele są oceniani zgodnie z prawem, motywowani do pracy i sprawiedliwie nagradzani.</i>	
<i>Nauczyciele znają procedury dotyczące awansu zawodowego. Dyrektor stara się aby wszyscy zainteresowani byli na bieżąco informowani o zmianach w przepisach dotyczących awansu zawodowego</i>	
	<i>Szkoła nie ma systemu rozpoznawania możliwości i potrzeb edukacyjnych uczniów, niesystematycznie monitoruje i analizuje osiągnięcia uczniów</i>
<i>Społeczność szkolna została zapoznana z WSO</i>	

<i>Szkoła regularnie, w sposób wyczerpujący i przystępny informuje rodziców o postępach ich dzieci.</i>	
	<i>Szkoła w zbyt małym stopniu promuje w środowisku osiągnięcia swoich uczniów.</i>
<i>W szkole panuje ciepła i przyjazna atmosfera.</i>	
<i>W szkole dobrze rozwijają się relacje nauczyciel - uczeń</i>	
	<i>Uczniowie nie zawsze czują się w szkole bezpiecznie.</i>

Wizytator wyciągnął z przeprowadzonego mierzenia jakości szkoły wnioski:

Szkoła w zbyt małym stopniu dba o kształtowanie pozytywnego wizerunku w środowisku oraz upowszechnia swoje osiągnięcia. Rozpoznaje oczekiwania edukacyjne środowiska i stosownie do nich kształtuje swoją ofertę edukacyjną. Z różnym skutkiem pozyskuje sojuszników wspierających jej działalność promocyjną, w którą włączyliby się nauczyciele, uczniowie i rodzice. Zespół do spraw promocji powinien przynajmniej raz do roku analizować efekty działalności promocyjnej oraz zebrać od środowiska opinie na temat wizerunku szkoły oraz potrzeb i oczekiwań w tym zakresie w celu modyfikacji swoich działań.

Kwalifikacje nauczycieli zapewniają wysoki poziom pracy dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz wykonywanych zadań organizacyjnych. Jednak nie zawsze są w pełni wykorzystane. Brak jest w szkole wszelkich form działalności pozalekcyjnej. Sposób oceniania pracy oraz przyznawania nagród i dodatków motywacyjnych jest nauczycielom znany i przez nich akceptowany, jednak proces jego tworzenia wydaje się zbyt mało uspołeczniony. Proces tworzenia dokumentów szkolnych winien być bardziej uspołeczniony, stąd nauczyciele wyrażają swoje wątpliwości co do jego sprawiedliwości. Proces tworzenia dokumentów szkolnych winien być bardziej uspołeczniony, co spowodowałoby większą identyfikację podmiotów szkoły z jej działaniami. Dyrektor powinien stosować przejrzysty system nagradzania.

Polityka kadrowa prowadzona przez dyrektora szkoły jest realizowana stosownie do działań szkoły i kierunków jej rozwoju. Jednak dyrektor nie zawsze przestrzega prawa przy zatrudnianiu nauczycieli zgodnie z ich kwalifikacjami oraz uprawnień rady pedagogicznej. Należy zwrócić szczególną uwagę na to, by działalność szkoły była zgodna z prawem we wszystkich obszarach.

Rozwój zawodowy nauczycieli jest częściowo związany z jakościowym rozwojem szkoły oraz indywidualnymi potrzebami. W szkole brak jest wieloletniego planu doskonalenia nauczycieli- dokumentu wymaganego prawem. Rozpoznawane są potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego związane z rozwojem szkoły i z indywidualnymi predyspozycjami nauczycieli. Wewnątrzszkolne doskonalenia są nie do końca przemyślane, zaplanowane, systematyczne. Nauczyciele stosują nabytą wiedzę i umiejętności w swojej pracy, a ich osiągnięcia są upowszechniane przy okazji

upowszechniania osiągnięć uczniów. Rozwój zawodowy jest uwzględniony w awansie i w ocenach pracy nauczycieli. Wszystkim nauczycielom zostały stworzone równe szanse rozwoju zawodowego. Kolejny etapy awansu zawodowego nauczycieli są organizowane zgodnie z obowiązującymi przepisami, a nauczyciele mają pełną świadomość wymagań. Nie jest analizowana skuteczność form doskonalenia zawodowego. Należałoby stworzyć przemyślany system doskonalenia uwzględniający stopień rozwoju zawodowego, staż kadry, jej potrzeby oraz ściśle związać go wieloletnim planem rozwoju szkoły.

Szkoła częściowo bada osiągnięcia edukacyjne. Wyniki częściowo wykorzystywane są do podnoszenia efektów kształcenia, jednak nie można zauważyć systematycznego postępu w tym zakresie. W szkole powinno się wnikliwie analizować wyniki egzaminów zewnętrznych w kontekście efektów kształcenia, stworzyć system diagnozowania uczniów na początku nauki oraz na poszczególnych jej etapach. Wnioski z analiz winny być jasno określone wskazywać drogi do osiągania coraz lepszych efektów pracy. (Informacje o jakości pracy szkoły, 2005)

Raport o stanie szkoły, stał się elementem do dalszej pracy szkoły w celu poprawy jakości kształcenia i wychowania.

ROZDZIAŁ II

PROGRAM NAPRAWCZY SZKOŁY PO ZEWNĘTRZNYM MIERZENIU JAKOŚCI PRACY SZKOŁY

II. 1. Etapy działań.

Po zapoznaniu się dyrektora szkoły z informacją o jakości pracy Zespołu Szkół nr 3 i otrzymaniu polecenia opracowania programu i harmonogramu poprawy efektywności kształcenia i wychowania, powołał zespół do opracowania programu naprawczego. Na pierwszym spotkaniu poruszono następujące sprawy:

- przedstawiono i zanalizowano wyniki zewnętrznego mierzenia jakości pracy szkoły z uwzględnieniem uchybień działalności szkoły w poszczególnych obszarach,
- Powołano zespoły do opracowania wybranych obszarów, standardów do programu naprawczego,
- Powołanie zespołu do opracowania standardów i projektu pracy szkoły,
- Ustalenie terminarza spotkań powołanych zespołów,

Na kolejnym spotkaniu zespołu wspólnie opracowano model tabeli, zgodnie z którą będzie przygotowany program naprawczy, ustalono przydział zadań:

- Opracowanie wytycznych do programu naprawczego na podstawie wypełnionych przez nauczycieli tabel uwzględniających poszczególne obszary działania szkoły (kol. Jolanta i kol. Mirosław).
- Do obszaru Promocja I.3 (kol. Jolanta, Renata, kol. Paweł, dyrekcja szkoły)
- Obszar Nauczyciele II.1 oraz II.2 zostanie opracowany przez dyrekcję szkoły, kierownika warsztatów, kierownika szkolenia praktycznego oraz kol. Aniełę i Irenę
- Opracowaniem obszaru III.4 Efekty kształcenia zajmą się kol. Małgorzata, Alina, kol. Mirosław i Grzegorz.

Na spotkaniu wyznaczono również terminy realizacji działań:

1. Opracowanie wyników tabel przez kol. Jolantę i kol. Mirosława do 10 października 2005 r.
2. Opracowanie programów naprawczych w wyżej wymienionych obszarach do 10 października 2005 r.
3. Spotkanie zespołu w celu przyjęcia programu naprawczego 11 października 2005 r.

II. 2. Program Naprawczy.

Po dokładnej analizie informacji o jakości pracy Zespołu Szkół nr 3 powołane zespoły opracowały program naprawczy.

PROGRAM NAPRAWCZY SZKOŁY PO ZEWNĘTRZNYM MIERZENIU JAKOŚCI PRACY SZKOŁY

Kategoria	Zarządzanie i organizacja
Obszar	II. 1 Nauczyciele
Standard	Nauczyciele zapewniają wysoki poziom pracy dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz wykonywanych zadań organizacyjnych. Prowadzone są eksperymenty i innowacje pedagogiczne oraz inne działania dające nauczycielom szanse samorealizacji. Ustalono kryteria oceny jakości pracy nauczycieli. Sposób oceniania pracy oraz przyznawania nagród i dodatków motywacyjnych jest nauczycielom znany i przez nich akceptowany. Polityka kadrowa prowadzona przez dyrektora szkoły lub placówki jest planowana i realizowana stosownie do działań szkoły i kierunków jej rozwoju.

Wskaźnik	Stopień zaliczenia wskaźnika	Działania naprawcze	Spodziewane efekty	Termin realizacji	Odpowiedzialni
1. Przestrzegane są przepisy dotyczące wymagań kwalifikacyjnych oraz zatrudnienia nauczycieli.	0 50%	1. Przy zatrudnianiu nauczycieli będą przestrzegane przepisy dotyczące wymagań kwalifikacyjnych i będą zatrudniani nauczyciele zgodnie z obowiązującym prawem.	1. Wszyscy nauczyciele są zatrudnieni zgodnie z kwalifikacjami i prawem.	1 IX 2005r.	Dyrektor szkoły

<p>2. Kwalifikacje i doświadczenie zawodowe nauczycieli są należycie wykorzystywane.</p>	<p>1 62,5%</p>	<p>1. Wprowadzanie eksperymentów i innowacji pedagogicznych:</p> <p>a) program promowania wiedzy ekonomicznej i wspierania przedsiębiorczości</p> <p>b) program edukacji europejskiej „Moja szkoła w Unii Europejskiej”</p> <p>c) wykorzystanie na lekcjach jęz. polskiego w szkole ponadgimnazjalnej</p> <p>d) program wychowawczo-terapeutyczny „Przeciwdziałanie agresji i przemocy w środowisku szkoły”</p> <p>e) program edukacji historycznej</p> <p>f) nowe zawody i nowe kierunki studiów</p>	<p>a) poszerzenie wiedzy ekonomicznej uczniów</p> <p>b) wykształcenie poczucia przynależności do zjednoczonej Europy</p> <p>c) dostrzeganie wartości etycznych i artystycznych dzieła</p> <p>d) utrwalanie zachowań akceptowanych społecznie</p> <p>e) uczniowie poznają historię szkoły i regionu, uczestniczą w konkursach historycznych</p> <p>f) większy procent absolwentów studiujących i pracujących</p>	<p>bieżący rok szkolny</p>	<p>a) Anna Z. Marta C.</p> <p>b) Jolanta C. Martyna G. Renata K., Mirosław W. Paweł G.</p> <p>c) Małgorzata M. ANNA K.</p> <p>d) pedagog szkolny, wychowawcy klas, rodzice, Anna Z. Marta C.</p> <p>e) Jolanta C. Antoni Ł.</p> <p>f) Joanna W.</p>
		<p>2. Poszerzenie oferty zajęć pozalekcyjnych dla uczniów</p> <p>a) utworzenie Koła Strzeleckiego</p> <p>b) założenie zespołu wokalnego</p>	<p>a) udział w zawodach strzeleckich i zagospodarowanie wolnego czasu</p> <p>b) wzbogacenie oprawy artystycznej uroczystości szkolnych i promocja szkoły</p>	<p>od XI 2005r.</p> <p>od IX 2005r.</p>	<p>a) Monika S.</p> <p>b) Estera M.</p>

3. Zastępstwa za nieobecnych nauczycieli.	0 0%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Założenie rejestru zastępstw. 2. Opracowanie grafiku okienek. 3. Opracowanie regulaminu zastępstw. 4. Bieżąca analiza rejestru zastępstw. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zagospodarowanie czasu wolnego wynikającego z nieobecności nauczyciela. 2. Poprawa organizacji pracy szkoły. 3. Podniesienie efektów kształcenia. 	od X 2005r.	Wicedyrektorzy
4. Przestrzega się uprawnień Rady Pedagogicznej w zakresie opiniowania propozycji dyrektora szkoły w sprawie przydziału nauczycielom prac i zajęć dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych.	0 12,5%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opiniowanie przez Radę Pedagogiczną tygodniowego rozkładu zajęć lekcyjnych i pozalekcyjnych oraz przydziału czynności dodatkowych dla nauczycieli. 2. Wystąpienie do Starostwa o dodatkowe fundusze na płatne zajęcia dydaktyczne, wychowawcze i opiekuńcze. 3. Przeprowadzenie szkoleniowej Rady Pedagogicznej n/t systemu oceniania pracy nauczyciela. (PODN) 4. Zmiana struktury protokołu Rady Pedagogicznej. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizacja uprawnień Rady Pedagogicznej. 2. Możliwość prowadzenia dodatkowych zajęć pozalekcyjnych. 3. Znajomość systemu oceniania pracy nauczyciela. 4. Poprawa czytelności protokołu Rady Pedagogicznej. 	Rada Pedagogiczna inaugurująca rok szkolny XI 2005r. X 2005r. 1 IX 2005r.	Dyrektor Dyrektor Dyrektor Małgorzata B. Alina J.

Kategoria	II Zarządzanie i organizacja
Obszar	II. 2 Rozwój zawodowy nauczyciela
Standard	Rozwój zawodowy nauczycieli jest związany z jakościowym rozwojem szkoły oraz indywidualnymi potrzebami. Rozpoznawane są potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego związane z rozwojem szkoły i z indywidualnymi potrzebami nauczycieli. Wewnątrzszkolne doskonalenie zawodowe jest przemyślane, zaplanowane, systematyczne i właściwie organizowane. Nauczyciele stosują nabytą wiedzę i umiejętności w swojej pracy, a ich osiągnięcia są upowszechniane. Rozwój zawodowy jest uwzględniany w awansie zawodowym i w ocenach pracy nauczycieli. Wszystkim nauczycielom zostały stworzone równe szanse rozwoju zawodowego. Kolejne etapy awansu zawodowego nauczycieli są dobrze organizowane, a nauczyciele mają pełną świadomość wymagań. Oceny pracy i opinie o ich pracy wskazują na potrzeby rozwoju zawodowego. Analizowana jest skuteczność form doskonalenia zawodowego.

Wskaźnik	Stopień zaliczenia wskaźnika	Działania naprawcze	Spodziewane efekty	Termin realizacji	Odpowiedzialni
1. Rozpoznane są potrzeby Rady Pedagogicznej i poszczególnych nauczycieli w zakresie doskonalenia zawodowego.	1 66,(6) %	1. Zebranie wniosków i propozycji nauczycieli dotyczących doskonalenia nauczycieli. 2. Opracowanie wieloletniego planu doskonalenia nauczycieli. W ramach posiadanych środków i potrzeb.	1. Rozpoznanie potrzeb Główna Pedagogicznego w zakresie doskonalenia zawodowego. 2. Wizja kwalifikacji nauczycieli w perspektywie czasowej.	X 2005r. 1 IX 2005r.	Lider WDN Dyrektor
2. Istnieje wieloletni plan doskonalenia nauczycieli skorelowany z programem rozwoju szkoły.	0 50%	1. Opracowanie wieloletniego planu rozwoju. 2. Opracowanie wieloletniego planu doskonalenia nauczycieli i skorelowanie go z programem rozwoju szkoły.	1. Wizja szkoły na najbliższe lata. 2. Spójność wieloletniego planu doskonalenia nauczycieli z programem rozwoju szkoły.	X 2005r.	Lider WDN, Zespół ds. opracowania programu rozwoju szkoły, Dyrektor

Inne uchybienia stwierdzone w wyniku czynności diagnostycznych	Działania naprawcze	Spodziewane efekty	Termin realizacji	Odpowiedzialni
1. Nieścisłości przy procedurach związanych z awansem zawodowym (błędy w wydawanych aktach).	1. Dogłębna analiza przepisów prawa oświatowego dotycząca m.in. procedur awansu zawodowego.	1. Wydawane akty nie będą zawierały błędów.	IX, X, XI 2005 r.	Dyrektor szkoły
2. Brak diagnoz oczekiwań uczniów, rodziców, nauczycieli do opracowania Programu rozwoju szkoły oraz Programu wychowawczego.	2. Zebranie informacji od rodziców, uczniów, nauczycieli, w celu ustalenia ich oczekiwań co do rozwoju szkoły i programu wychowawczego placówki.	2. Integracja nauczycieli, uczniów i rodziców. Podjęcie odpowiedzialności za losy i rozwój placówki.	IX 2005 r. (informacje zebrane na podstawie wewnętrznego mierzenia jakości – IV 2005 r.)	Zespół ds. mierzenia jakości pracy szkoły, Renata S Anieli B. , Małgorzata B.
3. Brak dokumentów nadzoru pedagogicznego.	<p>3. Przygotowanie dokumentacji związanej z nadzorem pedagogicznym.</p> <p>a) planu wewnętrznego mierzenia jakości pracy szkoły,</p> <p>b) terminarza problematyki hospitacji diagnozujących i oceniających,</p> <p>c) wieloletniego planu doskonalenia zawodowego nauczycieli,</p> <p>d) brak procedur i planu monitorowania i ewaluacji działań szkoły,</p> <p>e) brak rejestru standardów i wskaźników do oceny jakości pracy placówki,</p> <p>f) brak rejestru techniki narzędzi badawczych wykorzystywanych w</p>	3. Kompletna dokumentacja nadzoru pedagogicznego, zatwierdzona na posiedzeniu Rady Pedagogicznej. Adnotacje w protokole.	<p>a) X 2005 r.</p> <p>b) IX, X 2005 r.</p> <p>c) X, XI 2005 r.</p> <p>d) XI 2005 r.</p> <p>e) IX, X 2005 r.</p> <p>f) X 2005 r.</p>	<p>a) Zespół ds. wewnętrznego mierzenia jakości pracy szkoły,</p> <p>b) Dyrekcja szkoły,</p> <p>c) Zespół ds. przygotowania wieloletniego planu doskonalenia zawodowego nauczycieli,</p> <p>d) Dyrekcja</p> <p>e) Renata S.</p> <p>f) Renata S.</p>

	mierzeniu jakości, g) brak wniosków ze sprawowanego nadzoru pedagogicznego.		g) I 2006 r., VI 2006 r.	g) Dyrekcja szkoły
4. Brak ustalonych jasnych kryteriów i procedury dokonywania oceny pracy nauczycieli.	4. Ustalenie jasnych kryteriów i procedury dokonywania oceny pracy nauczycieli.			

Kategoria	Koncepcja pracy szkoły lub placówki
Obszar	I. 3 Promocja
Standard	Szkoła dba o kształtowanie pozytywnego wizerunku oraz upowszechnia swoje osiągnięcia. Rozpoznaje oczekiwania edukacyjne środowiska i stosownie do nich kształtuje swoją ofertę edukacyjną. Szkoła potrafi pozyskać sojuszników wspierających jej działalność. Nauczyciele, uczniowie i rodzice podejmują działania służące pożytkowi lokalnej społeczności.

Wskaźnik	Stopień zaliczenia wskaźnika	Działania naprawcze	Spodziewane efekty	Termin realizacji	Odpowiedzialni
Szkoła systematycznie analizuje i modyfikuje działania promocyjne	0 33,(3)%	- prowadzenie diagnozy działań promocyjnych (badanie społeczności szkolnej)	- różnorodność działań - ciekawszy wizerunek szkoły w środowisku lokalnym	V-VI 2005r. V-VI 2006r. Posiedzenia rad klasyfikacyjnych	mgr Renata S. Zespół ds. mierzenia jakości pracy szkoły, Zespół ds. promocji

		<ul style="list-style-type: none"> - uwzględnianie potrzeby rynku pracy w projektowaniu systemu kształcenia (informacje z Powiatowego Urzędu Pracy i Powiatowej Rady Zatrudnienia, mediów, wywiady) - ścisła współpraca z instytucjami powiatowymi - współpraca ze Stowarzyszeniem Przedsiębiorców 	<ul style="list-style-type: none"> - dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb środowiska - pozyskiwanie sojuszników - zabezpieczenie absolwentom miejsc pracy na rynku pracy 	cały rok szkolny	kierownik praktyk zawodowych, kierownik warsztatów, pedagog szkolny, wychowawcy klas
		<ul style="list-style-type: none"> - upowszechnianie osiągnięć szkoły w środowisku 	<ul style="list-style-type: none"> - kontakty ze środkami masowego przekazu (artykuły prasowe) - funkcjonowanie strony internetowej - dokumentowanie stałych imprez organizowanych przez społeczność szkoły 	na bieżąco	dyr. Ryszard G, mgr Justyna J. nauczyciele odpowiedzialni za organizowanie uroczystości
Szkoła pozyskuje sojuszników wspierających jej działalność	1 50%	<ul style="list-style-type: none"> - ujęcie tradycji regionalnych w rocznym planie pracy szkoły i w planie pięcioletnim 	<ul style="list-style-type: none"> - owocna współpraca ze środowiskiem lokalnym - kształtowanie więzi emocjonalnych poprzez większą identyfikację z regionem 	X 2005r. do końca roku szkolnego	zespoły tworzące plany
		<ul style="list-style-type: none"> - rozpowszechnianie wśród grona pedagogicznego informacji o działalności zespołów ds. promocji i mierzenia jakości pracy szkoły 	<ul style="list-style-type: none"> - więcej niż 50% nauczycieli uzna, że szkoła współpracuje ze środowiskiem lokalnym i wie co ma do zaoferowania środowisku 	posiedzenia rad klasyfikacyjnych	zespoły ds. promocji i mierzenia jakości pracy szkoły
		<ul style="list-style-type: none"> - wprowadzenie zaplanowanych działań współpracy ze środowiskiem lokalnym, nie tylko do Programu profilaktyki, Programu rozwoju szkoły, Programu wychowawczego, ale także do Programu promocji szkoły 	<ul style="list-style-type: none"> - dokładniej zaplanowana współpraca ze środowiskiem lokalnym 	X 2005r.	Ewelina L. Izabela K. Joanna W. Jolanta P. Renata S. Violetta D. Mariusz M. Adam M. Renata K.

		- organizowanie uroczystości (festynów, imprez sportowych i kulturalnych) z udziałem społeczności lokalnej	- ujęcie w Programie promocji konkretnych działań związanych z organizacją uroczystości dla społeczności lokalnej - zbieranie dokumentacji w/w działań	X 2005r. na bieżąco	mgr Jolanta P. Renata S. Zespół ds. promocji
Szkoła prezentuje swoje osiągnięcia w swoim środowisku	1 58,(3)%	- opracowanie Programu promocji szkoły „Integracja szkoły ze środowiskiem lokalnym”	- uporządkowany i dokładnie przemyślany plan promowania szkoły w środowisku lokalnym	X 2005r.	Jolanta P. Renata S.
		- opracowanie systemu komunikacji ze środowiskiem	- ujęcie systemu w Programie promocji szkoły - gazetki szkolne, artykuły prasowe, informacje na spotkaniach z rodzicami, aktywna strona internetowa	X 2005r. na bieżąco	Jolanta P., Renata S dyr. Ryszard M, v-ce dyr. Ryszard G. Renata. S., wychowawcy klas, Justyna J.
		- zaproponowanie uczniom, ich rodzicom i pracownikom szkoły efektywniejszego działania w promocji szkoły (diagnoza ankietowa nie tylko bada, ale również upowszechnia informacje o szkole)	- większy udział społeczności szkolnej w promocji szkoły - większa identyfikacja uczniów, ich rodziców i nauczycieli ze szkołą	cały rok szkolny	Zespół ds. mierzenia jakości pracy szkoły, wychowawcy, dyrekcja, Zespół ds. promocji

Kategoria	III Kształcenie				
Obszar	III. 4 Efekty kształcenia				
Standard	Szkoła osiąga sukcesy, których miarą jest poziom i ciągły postęp osiągnięć edukacyjnych uczniów, zgodny z ich indywidualnymi możliwościami i potrzebami, uzyskiwany w toku realizacji odpowiednio dobranych programów kształcenia. Absolwenci są w stanie sprostać wymaganiom kolejnego etapu kształcenia w wybranej szkole lub podejmują pracę zawodową realizując własne życiowe cele i aspiracje. Szkoła lub placówka bada osiągnięcia edukacyjne uczniów i wykorzystuje wyniki do podnoszenia efektywności kształcenia.				
Wskaźnik	Stopień zaliczenia	Działania naprawcze	Spodziewane efekty	Termin realizacji	Odpowiedzialni
1. Szkoła systematycznie i rzetelnie diagnozuje i ocenia poziom wiedzy i umiejętności uczniów.	1 62,5%	Przeprowadzenie diagnozy wstępnej z języka polskiego, języków obcych i matematyki w klasach pierwszych.	Ustalenie stanu wiedzy i umiejętności uczniów „na wejściu”. Dobór form, metod pracy, pomocy dydaktycznych pozwalający wyrównać braki uczniów słabych i umożliwić uczniom zdolnym dalszy rozwój.	X 2005	Nauczyciele języka polskiego, języków obcych i matematyki
		Zdiagnozowanie stanu wiedzy i umiejętności uczniów z zakresu przedmiotów zawodowych (szkoły zawodowe i technika) i przedmiotów maturalnych uczniów klas wyższych.	Poprawa jakości i efektywności kształcenia, modyfikacja form i metod pracy nauczycieli. Lepsze przygotowanie uczniów do egzaminów zewnętrznych.	X 2005 (klasy maturalne i programowo najwyższe zawodowe) do końca XI 2005 – pozostałe klasy	Nauczyciele przedmiotów zawodowych, nauczyciele przedmiotów maturalnych.
		Przeprowadzenie testów sprawdzających osiągnięcia uczniów na koniec roku szkolnego (z wyjątkiem klas programowo najwyższych) – jęz. angielski.	Ustalenie, czy nauczanie jest skuteczne; ewaluacja planów wynikowych – dostosowanie ich do możliwości i potrzeb uczniów.	VI 2006	Angliści, Rada Pedagogiczna ZS nr 3

		Analiza wyników badań stanu wiedzy i umiejętności uczniów. Wyciągnięcie wniosków do dalszej pracy.	Jak wyżej. Modyfikacja planów wynikowych. Przygotowanie raportów ewaluacyjnych.	I 2006, VI 2006 r. (nauczyciele j. angielskiego)	Zespoły przedmiotowe, Rada Pedagogiczna ZS nr 3
		Zapoznavanie uczniów i rodziców z wynikami diagnoz.	Uczniowie są świadomi swoich możliwości i braków. Wiedza ta motywuje ich do wyężonej pracy. Rodzice, wiedząc o niepowodzeniach dziecka, mogą podjąć działania zaradcze.	Rodzice: - pierwsze wtorki miesiąca, - spotkania semestralne i śródsemestralne. Uczniowie: - w czasie lekcji.	Nauczyciele przeprowadzający badania
2. Przestrzegane są zasady oceniania, klasyfikowania, promowania oraz przeprowadzania egzaminów.	2 88,89%	Ewaluacja „Wewnątrzszkolnego systemu oceniania” po zasięgnięciu opinii nauczycieli, uczniów i rodziców (działanie zgodne z zasadami demokracji).	Wzmocnienie pozytywnych relacji między nauczycielami, uczniami, rodzicami. Przekonanie rodziców, że mają wpływ na to, jak i za co oceniani będą uczniowie.	- ankietowanie I 2006, - przygotowanie poprawionej wersji „WSO” – III 2006	Małgorzata B.
		Uczniowie o szczególnych potrzebach edukacyjnych (zaświadczenia z poradni) otoczeni są opieką pedagogiczną, mogą liczyć na pomoc nauczycieli – różnicowanie wymagań, urozmaicone metody pracy, zajęcia wyrównawcze.	Większa motywacja uczniów do pracy, wzbudzenie poczucia bezpieczeństwa.	2005/2006	Pedagog szkolny, wychowawcy, inni nauczyciele, m.in. Renata S.
3. Szkoła analizuje i eksponuje osiągnięcia uczniów.	1 71,43%	Analizowanie wyników uczniów na danym etapie kształcenia, zakończone wnioskami do dalszej pracy.	Podniesienie skuteczności kształcenia – zmniejszenie ilości uczniów niepromowanych i zdających egzaminy poprawkowe.	I 2006 VI 2006	Wszyscy nauczyciele

		Organizacja zajęć pozalekcyjnych mających na celu lepsze przygotowanie uczniów do egzaminu maturalnego oraz egzaminów zawodowych.	Zdobycie przez uczniów większej ilości punktów na egzaminie wewnętrznym i zewnętrznym.	2005/2006	Renata S. Alina J Anieli B. Izabela K, Iwona M., Wioletta D. Jolanta Ch. Anna K. Małgorzata B. Anna Z. Mirosław W. Jolanta P.
		Przygotowanie tablicy, na której będą się pojawiać informacje o sukcesach uczniów naszej szkoły.	Zachęcenie uczniów, poprzez podanie pozytywnych przykładów, do aktywności pozalekcyjnej.	2005/2006	Justyna J., mgr Rrenata K.
4. Szkoła podejmuje działania zmierzające do uzyskania informacji o losach absolwentów.	1 50%	Analizowanie losów absolwentów, poprzedzone zbieraniem danych.	Lepsze przygotowanie uczniów do efektywnego poszukiwania pracy, motywowanie do dalszego kształcenia.	X, XI 2005	Joanna W.
		Przygotowanie tablicy, na której będą się pojawiać informacje o sukcesach absolwentów naszej szkoły.	Budowanie dobrego wizerunku szkoły, motywowanie uczniów do pracy nad dążeniem do własnych życiowych celów – pokazanie pozytywnych przykładów.	2005/2006	Justyna J.
5. Wyniki uzyskiwane przez uczniów w toku kształcenia są zbieżne z uzyskiwanymi przez nich wynikami sprawdzianu i egzaminów.	1 66,(6)%	Sporządzenie zestawień uczniów poszczególnych klas, uwzględniających informacje o: wynikach egzaminu gimnazjalnego, ocenach semestralnych i końcoworocznych z przedmiotów zawodowych (szkoły zawodowe i technika), przedmiotów maturalnych (licea i technika), wynikach oficjalnych próbnych egzaminów oraz wynikach egzaminów i matur.	Dzięki dokonaniu analizy ilościowej i jakościowej wygenerowane zostaną wnioski do podniesienia efektów kształcenia.	2005/2006	Wychowawcy klas, zespoły przedmiotowe, Rada Pedagogiczna.
6. Wnioski wynikające z badania osiągnięć edukacyjnych uczniów są wykorzystywane w doskonaleniu pracy dydaktycznej szkoły.	1 62,5%	Działania diagnostyczne, ewaluacyjne będą dokumentowane w postaci raportów lub sprawozdań zakończonych wnioskami.	Wnioski posłużą efektywniejszej pracy i poprawie wyników kształcenia, ewaluacji, planów wynikowych.	2005/2006	Rada Pedagogiczna

PODSUMOWANIE

Celem niniejszej pracy było opracowanie i przedstawienie programu i harmonogramu poprawy efektywności kształcenia i wychowania. Przedstawione wnioski o jakości pracy szkoły, uzyskane po zewnętrznym mierzeniu, pozwoliły opracować działania naprawcze oraz stwierdzić jakich efektów będzie można oczekiwać po ich realizacji. Termin wdrożenia i wyznaczenie liderów poszczególnych obszarów umożliwiło prowadzenie aktywnego i systematycznego działania

w tworzeniu programu naprawczego wśród grona pedagogicznego.

Z pewnością proces mierzenia jakości pracy szkoły wymaga od wszystkich uczestniczących w nim osób wiele pracy i zaangażowania. Warto podjąć ten trud i zadbać o systematyczne podnoszenie jakości pracy szkoły, któremu sprzyja analiza, planowanie i wdrażanie działań naprawczych.

Proces zapewniania jakości pracy szkoły jest długotrwałym, starannie zaplanowanym procesem budowania kultury jakości i przyjęcia przez szkołę odpowiedzialności za własny rozwój a prowadzenie mierzenia jakości pracy szkoły, ciągła poprawa efektów kształcenia i wychowania spowoduje społeczne zaufanie oraz większe jej wspieranie.

Bibliografia

1. Bartnik P, Filozofia nadzoru pedagogicznego, Dyrektor Szkoły, 2001 nr1.
2. Bedner J, Jakość w oświacie, Dyrektor Szkoły, 2001, nr 1.
3. Durda M., Maciejewska J., Jak badać i podnosić jakość pracy szkoły, eMP2, Poznań 2002.
4. Drozd E, Zewnętrzne mierzenie jakości pracy szkoły, Dyrektor Szkoły, 1999, nr 5
5. Dzierzgowska I., Mierzenie jakości pracy gimnazjum, Poradnik, Wydawnictwa CODN, Warszawa 2001.
6. Dzierzgowska I., Wlazło S., Mierzenie jakości pracy szkoły podstawowej, CODN, Warszawa 2000.
7. Dzierzgowska I., Wlazło S., Mierzenie jakości pracy szkoły, Materiały dla uczestnika TERM-IAE PROJEKT.
8. Encyklopedia Powszechna, PWN, Warszawa 1982.
9. Informacja o jakości pracy szkoły Zespołu Szkół nr 3, Wałcz 2005.
10. Kloze T., Normy ISO 9000:2000. Zasady zarządzania jakością. ABC Jakości. Akredytacja. Badania. Certyfikacja. Quality Review. Nr 1(25) 2001.
11. Lisiecka K., O potrzebie zapewnienia i oceny jakości usług edukacyjnych, „Problemy Jakości”, Nr 2/2000.
12. Program naprawczy szkoły po zewnętrznym mierzeniu jakości pracy szkoły, Zespół Szkół nr 3, Wałcz 2005.
13. Praktyczny słownik wyrazów obcych, Wydawnictwo Zielona Sowa, Kraków 2002.
14. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 13 sierpnia 1999 r., Dz. U. z 1999 r., Nr 67, poz. 759.
15. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z 23 kwietnia 2004 r. Dz. U. z 2004 r. , Nr 89, poz. 845

16. Słownik współczesnego języka polskiego, Wilga, Warszawa 1996
17. Wlazło S., Mierzenie jakości pracy szkoły, część pierwsza, Wydawnictwo Mar Mar, Wrocław 1999.

Przypisy

- [1] Encyklopedia Powszechna, PWN, Warszawa 1982.
- [2] za Dzierzgowska I, Wlazło S, Mierzenie jakości pracy szkoły podstawowej, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2000, s. 9.
- [3] za Dzierzgowska I, Mierzenie jakości pracy gimnazjum, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2001, s. 6.
- [4] Kloze T, Normy ISO 9000 2000. Zasady zarządzania jakością. ABC Jakości. Akredytacja. Badania. Certyfikacja Quality Review. Nr 25, 2001, s. 4.
- [5] za Dzierzgowska I, Wlazło S, Mierzenie jakości pracy szkoły, Materiały dla uczestnika TERM-IAE PROJEKT, s. 5.
- [6] za Dzierzgowska I, Mierzenie jakości pracy gimnazjum, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2001, s. 7 i 8.
- [7] Wlazło s, Mierzenie jakości pracy szkoły, część pierwsza, wydawnictwo Mar Mar, Wrocław 1999, s. 40.
- [8] Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 13 sierpnia 1999 r., Nr 67, poz. 759.
- [9] Dzierzgowska I, Mierzenie jakości pracy gimnazjum, Poradnik, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2001, s. 9.
- [10] Dzierzgowska I, Mierzenie jakości pracy gimnazjum, Poradnik, Wydawnictwo CODN, Warszawa 2001, s. 10.
- [11] drozd E, Zewnętrzne mierzenie jakości pracy szkoły, Dyrektor Szkoły, Miesięcznik Kierowniczej Kadry Oświatowej, 1999, s. 27.
- [12] Praktyczny słownik wyrazów obcych, Wydawnictwo Zielona Sowa, Kraków 2002.
- [13] Słownik współczesnego języka polskiego, Wydawnictwo Wilga, Warszawa 1996.