



# DIAGNOZOWANIE POTRZEB PLACÓWKI

## W NOWYM ROKU SZKOLNYM

**Każdy rok szkolny to nowe wyzwanie zarówno dla dyrektora, nauczycieli, jak i podopiecznych każdego przedszkola. Kluczowym elementem poprzedzającym właściwe zaplanowanie wszystkich działań jest szczegółowa diagnoza potrzeb placówki w szerokim ich rozumieniu.**

### **Aleksandra Kubala-Kulpińska**

Pedagog, terapeuta, trener, autorka programów profilaktycznych, materiałów szkoleniowych oraz publikacji dla rodziców, uczniów i nauczycieli, coach, pedagog specjalny w zakresie pracy z uczniem z autyzmem i ZA, certyfikowany doradca w zakresie wysokiej wrażliwości.

**W**ielopłaszczyznowe spojrzenie na potrzeby i warunki środowiska wewnętrznego i zewnętrznego przedszkola pozwala właściwie ocenić, w jakich obszarach potrzebne będzie wsparcie i pomoc. Warto podkreślić, że w działaniach diagnostycznych powinni brać udział

wszyscy członkowie społeczności – tylko wówczas jej wyniki będą rzetelne. Podejmowane w ramach rozpoznania działania możemy przedstawić w poniższej procedurze.

Najważniejsza jest diagnoza – daje nam ona informację dotyczącą tego, jakie wsparcie jest konieczne. Aby była rzetelna i dokładna, warto przeanalizować wnioski uzyskane w wyniku rozpoznania dokonanego przez rodziców, specjalistów (np. z poradni psychologiczno-pedagogicznej) oraz przez nauczycieli. Każda z tych osób dysponuje informacjami niezbędnymi do uzyskania prawidłowej diagnozy, dzięki której możemy przede wszystkim określić realny stan oraz zasoby, jakimi dysponujemy.





Jako że głównym celem placówki oświatowej jest działalność skierowana na ucznia i jego potrzeby, większość działań podejmowanych w trakcie roku szkolnego obejmuje właśnie zaspokajanie potrzeb dzieci i młodzieży. Przeprowadzenie tego typu diagnozy jest procesem długotrwałym i wielopłaszczyznowym, dlatego warto dobrze się do niego przygotować i zaplanować wszystkie jego etapy. Podsumowanie mijającego roku szkolnego jest doskonałym momentem na wysnuć wniosków oraz ewaluację podjętych działań. Pozwala spojrzeć krytycznie na to, co zostało zrealizowane, oraz dostrzec konieczność wprowadzenia zmian, ulepszeń czy działań dodatkowych, których celem jest podniesienie jakości pracy przedszkola. Bardzo ważnym elementem determinującym planowanie i rozpoznawanie potrzeb placówki na dany rok szkolny jest też polityka oświa-

kowa państwa. Dokument ten jest jednolity i odnosi się do wszystkich placówek na terenie kraju. Wpływa ona na efektywność funkcjonowania systemu oświaty oraz jej wszechstronny rozwój. Polityka oświatowa państwa odnosi się do wielu aspektów funkcjonowania przedszkola, takich jak: zarządzanie, kompetencje nauczycieli, podkreślenie roli rodziców w procesie edukacji i wychowania, a także do kompetencji i umiejętności, jakie powinny być rozwijane u wychowanków.

Najważniejszymi wyznacznikami służącymi diagnozowaniu potrzeb przedszkola przez dyrektora są dokumenty, w których analiza pozwala wskazać kierunki rozwoju i pracy w kolejnym roku. Należą do nich głównie: raport z ewaluacji wewnętrznej, sprawozdania z nadzoru pedagogicznego i z realizacji planu pracy przedszkola oraz wyniki egzaminów zewnętrznych. Dla pełnego oglądu sytuacji warto ponadto wykorzystać badania ankietowe skierowane do rodziców i nauczycieli. Ich wyniki, zestawione z wnioskami wyciągniętymi z analizy wspomnianych wcześniej dokumentów, pozwolą skonstruować właściwy obraz obecnej sytuacji przedszkola oraz wskazać obszary wymagające zmian.

#### Procedura rozpoznania działań diagnostycznych

**1.** Poznaj sytuację i wskaż, jaki jest stan obecny

**2.** Określ, jaki powinien być stan finalny

**3.** Zastanów się, jakie czynniki uniemożliwiają osiągnięcie pożądanego stanu

**4.** Zdiagnozuj potrzeby, rozpoznaj obszary rozwoju, które pozwolą osiągnąć docelowy stan

Niezbędne do przeprowadzenia diagnozy mogą być m.in.:

- dzienniki zajęć,
- listy obecności,
- dyplomy, certyfikaty,
- wywiady, testy, ankiety,
- analizy dokumentów lokalnych instytucji.

Rolą dyrektora przedszkola jest zatem dogłębne rozpoznanie sytuacji placówki i stanu faktycznego w odniesieniu do wielu aspektów i czynników mających wpływ na jej funkcjonowanie. Należy wziąć pod uwagę strukturę demograficzno-społeczną uczniów, a także sytuację rodzinną i finansową. Ważne jest też to, czy w okolicy występują mniejszości narodowe oraz czy dzieci posługujące się innym językiem niż polski uczęszczają do placówki.

Analizując potrzeby przedszkola, trzeba również wziąć pod uwagę kwestie związane zarówno z warunkami lokalowymi, potrzebami środowiska, jak i założonymi do realizacji celami.

Priorytetem w każdej placówce oświatowej są zdrowie i bezpieczeństwo uczniów – konieczne jest zatem zadbanie o to, aby budynek oraz jego otoczenie nie stwarzały zagrożenia. Czystość i estetyka wnętrza również wpływają pozytywnie na samopoczucie podopiecznych i nauczycieli, a przyjazne wyposażenie podnosi walory przedszkola. Potrzeby finansowe placówek oświatowych są związane z właściwym ich wyposażeniem oraz z poszerzaniem bazy dydaktycznej pomocnej w realizacji procesów edukacyjnych.

**Coaching jest stylem komunikacji, który wspiera zmiany w zakresie rozwoju jednostki lub instytucji, koncentrując się na poszukiwaniu rozwiązań, a nie przyczyn. W związku z tym proponuje się, by stanowił następstwo diagnozy przeprowadzonej w tradycyjnej formie.**

Do innej grupy potrzeb przedszkola, jakie obowiązany jest zaspokoić dyrektor, zaliczają się potrzeby kadrowe. Oprócz przedmiotów przewidzianych w podstawie programowej dyrektor musi zapewnić wszystkim dzieciom, które tego wymagają, właściwą pomoc psychologiczno-pedagogiczną. W tym celu konieczne jest zatrudnienie odpowiednich specjalistów bądź też zachęcenie nauczycieli do podniesienia swoich kwalifikacji za pomocą kursów kwalifikacyjnych albo studiów podyplomowych. Odpowiednio wykwalifikowana kadra nauczycielska jest niezwykle cennym zasobem wspierającym jakość edukacji i wychowania, przyczyniającym się do rozwoju swoich podopiecznych. Stałe podnoszenie kwalifikacji nauczycieli pozwala lepiej diagnozować potrzeby dzieci i na nie odpowiadać. Ważne jest zatem rozpoznanie potrzeb szkoleniowych i edukacyjnych nauczycieli oraz właściwe motywowanie i zachęcanie ich do dalszego kształcenia się. Zatrudnienie pedagoga albo psychologa szkolnego również owocuje właściwym diagnozowaniem wychowanków przedszkola oraz udzielaniem im skutecznej pomocy. Wspominając o udzielaniu dzieciom pomocy psychologiczno-pedagogicznej oraz diagnozowaniu ich potrzeb w tym kierunku, warto zauważyć pomijany często aspekt, jakim jest praca z dzieckiem zdolnym.

Dyrektor powinien rozpoznać potrzeby takich dzieci oraz umożliwić im udział w zajęciach rozwijających uzdolnienia i talenty.

Kolejnym ważnym zadaniem związanym z higieną pracy jest właściwe rozplanowanie tygodnia pracy nauczycieli. Czas realizacji zajęć powinien być tak zaplanowany, by odpowiadał możliwościom psychofizycznym dzieci, ale nie przekraczał możliwości nauczycieli. Istotnym elementem dnia spędzonego w przedszkolu jest ciepły posiłek, co wiąże się z koniecznością zaplanowania funkcjonowania stołówki lub zapewnienia dzieciom posiłku dostarczanego z zewnątrz. Nie bez znaczenia pozostają również kwestie związane z programem wychowawczo-profilaktycznym, które tuż po rozpoczęciu roku szkolnego powinniśmy zacząć rozpoznawać i planować.

Ważne jest korzystanie z dostępnych narzędzi diagnostycznych; wartościowe może okazać się także wykorzystanie modelu Kolba i GROW w formie coachingowej prowadzonej przez dyrektora. Warto podkreślić, że coaching jest stylem komunikacji, który wspiera zmiany w zakresie rozwoju jednostki lub instytucji, koncentrując się na poszukiwaniu rozwiązań, a nie przyczyn. W związku z tym proponuje się, by stanowił następstwo diagnozy przeprowadzonej w tradycyjnej formie.

Tak przeprowadzona analiza dokumentacji – a także wnioski wynikające z obserwacji uczniów, nauczycieli i funkcjonowania placówki oraz ankiet skierowanych do rodziców i nauczycieli – pozwala dyrektorowi przedszkola na zaplanowanie właściwych działań, których celem będzie zaspokojenie potrzeb placówki. Przed rozpoczęciem nowego roku szkolnego warto skonstruować plany pracy uwzględniające wnioski i rekomendacje z poprzedniego roku, a także wytyczne polityki oświatowej państwa na nowy rok szkolny. Z dokonanej diagnozy wynika także tematyka ewaluacji wewnętrznej przedszkola na bieżący rok. Jej celem jest wskazanie przyczyn występowania trudności i problemów w danym obszarze oraz podjęcie działań, których efektem będzie ich eliminacja. Rolą dyrektora jest czuwanie nad właściwym przebiegiem realizacji założonych celów, gdyż sprawując nadzór pedagogiczny, wspomaga i ocenia on proces realizacji wszystkich zaplanowanych działań. Dyrektor przedszkola jest odpowiedzialny za zapewnienie warunków i środków do realizacji jego zadań.

Analizując proces diagnozy, można stwierdzić, że to zadanie nie należy do łatwych, oparte jest bowiem na obowiązku dogłębnej znajomości środowiska oraz warunków funkcjonowania przedszkola. Wieloaspektowe spojrzenie na potrzeby placówki, której podstawą są uczniowie, pozwala w sposób sprawny i efektywny zarządzać nią tak, by rezultaty tej pracy były zadowalające dla wszystkich.

Tabela 1. Model Kolba<sup>1</sup>

Model Kolba	Model GROW		
<p>Cykl uczenia się stworzony przez Davida Kolba został zaadaptowany do potrzeb coachingu. Jego etapami są:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) określenie ogólnej potrzeby i celów coachingu,</li> <li>2) uzgodnienie konkretnych celów coachingu,</li> <li>3) opracowanie szczegółowego planu coachingu,</li> <li>4) wykonanie zaplanowanego zadania bądź działania,</li> <li>5) ocena działań i planowanie lepszego funkcjonowania,</li> <li>6) zakończenie lub powtórzenie etapów 3–6.</li> </ol>	<p>Rozmowa w duchu modelu GROW polega na zadawaniu następujących pytań:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jaki jest cel „podróży”? – Goal.</li> <li>2. Gdzie się obecnie znajdujemy? – Reality.</li> <li>3. Jakie „trasy” możemy obrać, aby dotrzeć do celu? – Options.</li> <li>4. Którą drogę zespół wybiera jako najlepszą, pomimo jej zagrożeń? – Will.</li> </ol>		
	Etap	Działanie	Kolejne pytania coachingowe
	1. Cel – Goal	Ustalenie celu	Pytania o cel: Co chcesz osiągnąć? Skąd będziesz wiedzieć, że cel został osiągnięty?
	2. Stan obecny – Reality	Określenie aktualnej sytuacji	Pytania o rzeczywistość: Jak jest obecnie? Co już działa? Co się udaje? Co nie działa? Co się nie udało?
	3. Opcje – Options	Szukanie rozwiązań	Pytania o rozwiązanie: Jakie widzisz możliwości? Kto może cię wesprzeć? Co innego można zrobić?
4. Wybór – Will	Decyzja	Pytania o decyzję: Co zamierzasz zrobić? Jaki będzie twój pierwszy krok?	

### Jak formułować cel

Poprawnie sformułowany cel powinien pomóc odpowiedzieć na następujące pytania:

1. Co ma się zmienić?
2. Jak wyobrażam sobie sytuację w wybranym obszarze po zmianie? Jak wyobrażam sobie nową jakość?
3. Po co to robię? Co ważnego dzięki temu się stanie?
4. Co jest celem? (opis stanu docelowego)
5. Jak to zmierzę? Po czym poznam, że osiągnęłam/osiągnęłam cel?
6. Jakimi zasobami dysponuję, aby ten cel osiągnąć?
7. Jakie osoby mają kluczowy wpływ na realizację celu?
8. Kiedy chcę osiągnąć oczekiwany stan? Od kiedy ma być inaczej?
9. Co osiągnie przedszkole, gdy zrealizuję cel? Co się wówczas zmieni?

### Narzędzia i techniki, które możemy wykorzystać w ramach dwóch modeli

**Pytanie: Co by było, gdyby...** – to narzędzie ma pomóc w dostrzeżeniu nowych możliwości i tworzeniu nowych rozwiązań danego problemu, a także zachęca do zastanowienia się nad rezultatami różnych scenariuszy zdarzeń.

**Pytanie: Gdybyście mieli mnie nauczyć, jak mam robić X, to jak miałbym to robić?** – to narzędzie wspiera w odkrywaniu przyjętych strategii działania i oszacowaniu, które z nich są skuteczne i przybliżają do celu, a które utrudniają jego osiągnięcie.

**Ćwiczenie: Najgorszy możliwy scenariusz...** – polega na stworzeniu listy działań, których podjęcie uniemożliwi osiągnięcie celu, a następnie stworzenie opozycji do tych działań. Można je wykorzystać jako pomoc w stworzeniu planu konkretnych działań zmierzających do realizacji zamierzonego celu.

**Mapa marzeń** – polega na stworzeniu kolażu z ilustracji powycinanych z gazet, które w symboliczny sposób przedstawiają nasze marzenia – jest to narzędzie wspierające określenie celu, pożądanego stanu docelowego.

**Karta SMART** – matryca zawierająca kryteria weryfikacji poszczególnych elementów metody SMART wspomagająca doprecyzowanie celu; narzędzie pomocne w definiowaniu celu i wyznaczaniu wizji. Jest to także narzędzie ewaluacji procesu coachingu. Można je zatem wykorzystać zarówno na początku, jak i na końcu procesu.

**Ćwiczenie wartości** polega na zidentyfikowaniu deklarowanych wartości i przekonań – to narzędzie stanowi pomoc w poznaniu motywacji do realizacji celu.

<sup>1</sup>Opracowanie własne na podstawie: Iwona Kalinowska-Tymińska, *Diagnoza potrzeb rozwojowych szkoły. Kompendium wiedzy dla dyrektorów szkół i przedszkoli*, Powiat Lubański – Powiatowe Centrum Edukacyjne w Lubaniu 2015.