

Katarzyna Kaczmarek

Doktorant w roli nauczyciela akademickiego

Niniejszy tekst ma stanowić swego rodzaju oparcie dla innych doktorantów, którzy po raz pierwszy będą mieli możliwość uczyć innych. Większość doktorantów nie posiada przygotowania pedagogicznego oraz warsztatu dydaktycznego, dlatego zaprezentowane poniżej informacje oraz propozycje metod mogą stanowić punkt wyjścia do pracy ze studentem, a w dalszej perspektywie zachęcić do samodzielnego studiowania dydaktyki.

Pierwszym krokiem przed przystąpieniem do zajęć w roli nauczyciela akademickiego jest oczywiście przygotowanie się do nich pod kątem merytorycznym. Wykładowca powinien posiadać olbrzymie zasoby wiedzy¹, która będzie przekazywana młodym adeptom nauki. Należy mieć świadomość, że studenci będą na początku brali za pewnik usłyszane wiadomości, nie skonfrontują ich z innym źródłem wiedzy. Najczęściej dotyczy to studentów I roku, którzy są jeszcze przyzwyczajeni do podawania im wiedzy, tak samo jak było to w szkole ponadgimnazjalnej. Potrzebują czasu na wdrożenie się w system nauki akademickiej. Dlatego tak ważne jest odpowiednie przygotowanie merytoryczne prowadzącego zajęcia.

Przed rozpoczęciem zajęć należy określić ogólne cele nauczania, czyli zastanowić się, czego chcemy nauczyć naszych słuchaczy (oczywiście zgodnie z programem nauczania). Następnie należałoby rozważyć, jakimi metodami (sposobami) oraz środkami (narzędziami) posłużymy się w trakcie naszej pracy. Przydatne będzie odniesienie się do literatury. Warto zapoznać się z pracą Wincentego Okonia *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej*². Ukazała się ona w ubiegłym stuleciu, ale treści w niej zawarte są ponadczasowe, dają podstawy do tworzenia nowoczesnych interpretacji wiedzy związanej z dydaktyką. Równie pomocna będzie praca *Dydaktyka. Podręcznik akademicki*³ autorstwa Czesława Kupisiewicza, która odsyła czytelnika do dalszej literatury, umożliwiającej lepsze poznanie omawianego zagadnienia. Obie pozycje zostały napisane przez wybitnych pedagogów – dydaktyków, którzy w sposób przystępny wyjaśniają, w jaki sposób zaprojektować cele nauczania, charakteryzują metody nauczania, podają ich różnorodne przykłady oraz tłumaczą, czym są środki dydaktyczne i jak się nimi posługiwać. Warto również polecić pracę *Nauczyciel akademicki. Zajęcia dydaktyczne. Jak je prowadzić, by...*⁴. Autorki Mo-

¹ Wiedzy rozumianej jako: „zbiór opisów faktów, zasad, teorii i praktyk, przyswojonych w procesie uczenia się, odnoszących się do dziedziny uczenia się lub działalności zawodowej”. S. Sławiński et al., *Słownik podstawowych terminów dotyczących krajowego systemu kwalifikacji*, Warszawa 2014, s. 50.

² W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej*, Warszawa 1987.

³ Cz. Kupisiewicz, *Dydaktyka. Podręcznik akademicki*, Kraków 2012.

⁴ M. Kostera, A. Rosiak, *Nauczyciel akademicki: zajęcia dydaktyczne: jak je prowadzić by...*, Gdańsk 2008.

nika Kostera oraz Agnieszka Rosiak ukazują w niej wady i zalety wybranych przez siebie metod pracy. Opisują własne doświadczenia, przez co treść omawianych problemów/zagadnień jest rzeczowy.

Kolejnym krokiem powinno być „przygotowanie pedagogiczne”, czyli zastanowienie się, jak poprowadzimy naszą współpracę ze studentami. Przygotowując się do napisania artykułu, rozmawiałam również z doktorantami, którzy przeprowadzili już swoje pierwsze zajęcia. Zapytałam ich, z czym mieli największe trudności. Najczęściej pojawiała się odpowiedź, że problemem było zbudowanie „poprawnej relacji”, „nieumiejętne wyznaczenie granicy wykładowca – student”. Początkowo moim kolegom i koleżankom wydawało się, że partnerskie relacje ułatwią im pracę i porozumienie ze studentami. Już na kolejnych zajęciach zrozumieli, że był to błąd, którego albo nie dało się cofnąć, albo było o to bardzo trudno.

W kontekście przywołanego problemu należy zaznaczyć, że nauczyciel akademicki w relacjach ze studentami (w przypadku doktorantów różnica wieku jest zazwyczaj niewielka) powinien stworzyć granice, które sprawią, że kontakty z nimi będą profesjonalne. Opierając się na badaniach⁵, a przede wszystkim na doświadczeniach zebranych podczas pracy w szkole ponadgimnazjalnej, chcę podkreślić, że zadaniem nauczyciela akademickiego powinno być „ustalenie granicy emocjonalnej, aby nie dopuścić do nadmiernej bliskości i poufałości ze studentami, co grozi zatraceniem obiektywizmu i może wywoływać negatywne reakcje otoczenia”⁶.

Analizując literaturę z zakresu dydaktyki i pedagogiki, można odnaleźć wskazówki na temat tego, jacy powinni być nauczyciele akademicy w stosunku do studentów. Powinni oni przekazywać swoją wiedzę w sposób logiczny, a przede wszystkim zrozumiały dla studentów. Powinni jasno i klarownie określić cele oraz być „inspiratorami”. Według Andrzeja Cichockiego nauczyciel „potrafi umacniać motywację uczniów do nauki [...], potrafi zaoferować uczniowi konkretną pomoc w [...] dostrzeżeniu osobistych wartości, jakie przyniesie mu realizacja założonych celów procesu uczenia się, potrafi pomóc w dokonywaniu wyborów dotyczących sposobów i strategii uczenia się”⁷.

Należy również mieć na uwadze, że dla większości studentów wkraczających dopiero w uczelniane mury rozpoczyna się etap nauki samodzielności, zatem prowadzący powinien swą pracą kierować tak, aby student sam chciał poszukiwać – studiować nowe wiadomości. Mogłoby się wydawać, że powyższa wskazówka jest trywialna – uczulam jednak, abyśmy nie poczuli się nagle „ważni” i „wyjątkowi”, tylko dlatego że posiadamy chwilowo swego rodzaju „władzę”.

⁵ Badania przeprowadzone przez Joannę Nowak oraz Urszulę Sokal: *Wyzwania dydaktyczne stawiane nauczycielom akademickim* [w:] *Paradygmaty współczesnej dydaktyki*, pod red. L. Hurlo, D. Klus-Stańskiej, M. Łojko, Kraków 2009.

⁶ *Ibidem*, s. 484.

⁷ A. Cichocki, *Uczenie się w grupach warunkiem kształcenia samodzielności poznawczej uczniów w nowoczesnej szkole* [w:] *Nauczyciel i uczniowie w dyskursie edukacyjnym*, pod red. G. Koć-Seniuch, A. Cichockiego, Białystok 2000, s. 167.

Dla przestrogi warto przytoczyć przykład negatywnej postawy prowadzenia zajęć zaprezentowany przez Bogdana Gębskiego⁸: „**styl narcystyczny** – samouwielenie ze skłonnością do wygłaszania ocen dyskredytujących kolegów z dziedziny wiedzy, pogarda dla środowiska akademickiego, w którym się pracuje, sugerowanie zmiany miejsca pracy ze względu na liczne oferty⁹. Jednocześnie Gębski wymienia styl, który jest bardzo dobrze oceniany przez studentów – „**styl redundancyjny** – mówienie ciągle jakby o tym samym, częste powtarzanie tej samej problematyki, sporo przykładów i znowu powtarzanie, stylistyczne poprawianie referowania zagadnień¹⁰”.

Na koniec, po przeanalizowaniu materiałów dotyczących metodyki nauczania, należy określić, jakimi metodami będziemy się posługiwać podczas naszych ćwiczeń. Z mojego doświadczenia wyniesionego w toku studiów licencjackich i magisterskich wiem o uproszczonym przebiegu ćwiczeń: na początku semestru wykładowca przedstawiał tematykę zajęć oraz literaturę przedmiotu. Pierwsze organizacyjne spotkanie służyło ustaleniu harmonogramu referatów wygłaszanych przez studentów, które były warunkiem zaliczenia zajęć. Owe referaty polegały najczęściej na odczytywaniu slajdów z prezentacji, która przytłaczała ilością tekstu oraz rysunków. Uważam, że samodzielne przygotowywanie referatów przez studentów na ćwiczenia to najwygodniejsza forma prowadzenia zajęć, ponieważ rola nauczyciela jest ograniczona, a najczęściej zupełnie niewidoczna.

Chciałabym zaproponować swój sposób prowadzenia zajęć – ćwiczenia ze studentami w formie „mini-konferencji”. Pomysł powstał na podstawie doświadczeń, które zebrałam podczas pierwszej konferencji. Pamiętam, jakie towarzyszyły mi obawy związane z tym wydarzeniem. Wcześniej nigdy nie pisałam abstraktu ani nie wygłaszałam „prawdziwego” referatu (oprócz tych odczytywanych w ramach zajęć). Przeprowadzenie ćwiczeń w formie mini-konferencji sprawi, że student oprócz zdobywania wiedzy wynikającej z programu nauczania będzie mógł jednocześnie kształcić umiejętności, które przydadzą mu się w przyszłości.

Proponuję również przed pierwszym spotkaniem ze studentami zaplanować przebieg każdego ćwiczenia. Pierwsze zajęcia powinny obejmować następujące czynności prowadzącego:

1. Przedstawienie się – imię i nazwisko, nazwa instytutu, w którym robimy doktorat.
2. Sprawdzenie listy obecności – jeżeli wcześniej nie otrzymaliśmy jej z dziekanatu, sporządzamy taką listę na zajęciach. Dobrze jest mieć wcześniej przygotowaną tabelę, dzięki której unikniemy niepotrzebnego zamieszania oraz pokażemy studentom, że traktujemy nasze obowiązki poważnie:

Lp.	Imię i nazwisko	Kierunek, rok studiów	Data zajęć (dzień i miesiąc)
1.			

⁸ B. Gębski, *Świadomość dydaktyczna nauczycieli akademickich – refleksje o socjologicznych seminariach licencjackich i magisterskich* [w:] *Paradygmaty współczesnej dydaktyki...*, s. 414.

⁹ *Ibidem*, s. 415.

¹⁰ *Ibidem*.

3. Przedstawienie formy i warunków zaliczenia ćwiczeń – w przypadku minikonferencji każdy student otrzyma kopertę z zaproszeniem, nawiązującym formą do zaproszenia na konferencję, zawierającym następujące elementy:
- A. Organizator – imię i nazwisko prowadzącego, adres e-mail do kontaktu.
 - B. Temat konferencji – nazwa przedmiotu.
 - C. Termin konferencji (aby ustalić konkretny termin, należy wziąć pod uwagę liczbę osób w grupie).
 - D. Wymogi formalne dotyczące abstraktu:
 - a. liczba znaków,
 - b. podanie tytułu referatu,
 - c. podanie bibliografii,
 - d. termin złożenia (np. spotkanie przed wyznaczonym terminem minikonferencji).
 - E. Wytyczne dotyczące wystąpienia – prelegent na swoje wystąpienie będzie miał czas od pięciu do siedmiu minut, po tym czasie zostanie ono przerwane, podczas wystąpienia można korzystać z prezentacji multimedialnej, ale nie jest ona wymagana.
 - F. Program konferencji – należy poinformować studentów, że ich zadaniem będzie również obowiązkowy udział w dyskusji na temat referatów. W zależności od liczby studentów w grupie dyskusje mogą się odbyć np. po wysłuchaniu trzech referatów. Każdy z prelegentów otrzyma co najmniej po jednym pytaniu dotyczącym wystąpienia od prowadzącego zajęcia oraz obowiązkowo od pozostałych uczestników (jest to ważne, ponieważ zmobilizuje studentów do słuchania referatów wygłaszanych przez ich kolegów).
 - G. Kryteria oceny wystąpienia i artykułu – gdy studenci zapoznają się z zawartością koperty, należy przejść do omówienia zasad oceny wystąpienia. Przekazujemy studentom szczegółowe kryteria oceny (karta 1), dzięki którym będą mogli lepiej przygotować się do referatu.

Karta 1. Ocena wystąpienia

Kryterium szczegółowe oceny (maks. 24 pkt)	1 pkt	2 pkt	3 pkt
Poprawność merytoryczna: Czy tytuł wystąpienia oddał dokładnie jego treść? Czy omawiane zagadnienie/zagadnienia odzwierciedlają aktualny stan badań? Oryginalność ujęcia tematu			
Poprawność językowa (czy stosowane słownictwo jest dobrze dobierane?)			
Kultura języka			
Wykorzystanie czasu wystąpienia (wyraźnie zaznaczono założenia wystąpienia, rozwinięcie, wnioski)			
Umiejętne udzielanie odpowiedzi na otrzymane pytania			
Ogólna ocena grupy (prezentacja, wywołanie zaniepokojenia)			

Aby zmotywować studentów do rzetelnego podejścia do zadania, dobrze byłoby zaprosić dodatkowego pracownika instytutu, który będzie drugim moderatorem podczas wystąpień. Obecność innego pracownika naukowego może stanowić motywację do pokazania się z jak najlepszej strony. Warto również zaznaczyć, że prowadzący ćwiczenia jako organizator swoim wystąpieniem otworzy konferencję (będzie również, tak jak studenci, prelegentem oraz, tak jak oni, zostanie oceniony według karty 1 – oceny dokonają studenci). W ten sposób pokaże studentom, jak należy przygotować się do prezentacji wybranego zagadnienia.

Studenci otrzymują również wymogi dotyczące artykułu do „publikacji pokonferencyjnej”, który także wpłynie na ocenę końcową (karta 2):

Karta 2. Ocena artykułu:

Wymogi edytorskie: artykuł powinien liczyć od 3 do 5 stron A4, czcionka 12 – Times New Roman, musi zawierać stronę tytułową (prezentowana niżej), plan pracy, bibliografię, przypisy¹¹.

IMIĘ I NAZWISKO KIERUNEK, ROK STUDIÓW TYTUŁ PRACY MIEJSCE I ROK
--

Kryterium szczegółowe oceny (maks. 24 pkt)	1 pkt	2 pkt	3 pkt
Poprawność merytoryczna: Czy tytuł referatu oddał dokładnie jego treść? Czy założone problemy/tezy są spójne z wnioskami pracy? Czy prezentowane zagadnienie/zagadnienia odzwierciedlają aktualny stan badań? Czy przedstawiona literatura została trafnie wykorzystana?			
Poprawność językowa i stylistyczna			
Estetyka pracy (strona tytułowa, plan pracy, bibliografia)			
Wymogi edytorskie (wg wytycznych)			
Termin oddania pracy			

H. Szczegółowe kryteria zaliczenia ćwiczeń (ocena końcowa) – przygotowując się do ćwiczeń ze studentami w formie minikonferencji, należy zaprojektować własną pracę tak, aby student został wyposażony w wiedzę pozwalającą mu na przygotowanie

¹¹ Jeżeli okaże się to konieczne, należy przedstawić studentom przykłady poprawnie skonstruowanych przypisów; można rozdać im karty z przykładami lub polecić im odpowiednią literaturę: np. M. Antczak, A. Nowacka, *Przypisy, powołania, bibliografia załącznikowa*, Warszawa 2008.

wystąpienia oraz wiedzę, dzięki której będzie mógł brać udział w dyskusji dotyczącej wystąpień innych prelegentów. Dlatego studenci otrzymają dodatkową kartę z literaturą przedmiotu oraz harmonogram zajęć wraz z propozycją poruszanych problemów. Przy harmonogramie podane zostaną słowa kluczowe, tak aby student wiedział dokładnie, kiedy dane problemy badawcze zostaną omówione.

Studenci powinni zostać poinformowani, jak i za co będą oceniani. Przydatna może okazać się karta 3, którą również należy rozdać studentom i omówić podczas zajęć:

Karta 3. Ocena końcowa

Kryterium oceny końcowej	Maks.	Jest
Przygotowanie do ćwiczeń*	3	
Zadawanie pytań w trakcie obrad konferencji	3	
Ocena wystąpienia	24	
Ocena referatu	24	
Frekwencja**	-	

*Przed każdymi ćwiczeniami student jest zobowiązany zapoznać się z podaną literaturą. Powinien umieć wyjaśnić podane słowa kluczowe, ocenić przydatność literatury do omawianego zagadnienia, zaproponować i zaprezentować literaturę dodatkową, powinien wykonywać zadania domowe.

**Zajęcia są obowiązkowe, każda nieobecność musi zostać usprawiedliwiona. Frekwencja jest częścią składową oceny końcowej.

Maksymalnie za udział w zajęciach można zdobyć 54 punkty (100%) plus frekwencja.

Ocena bardzo dobra – od 85% do 100%

Ocena dobra – od 84% do 70%

Ocena dostateczna – od 69% do 51%

Zadanie ocenienia studenta wbrew pozorom nie jest łatwe. Podczas oceniania niezbędny jest obiektywizm. Joanna Nowak i Urszula Sokal ukazują problem, jakim jest utrata obiektywizmu: „Ustalenie oceny osiągnięć ucznia niezależnie od jego cech osobistych, dotychczasowych osiągnięć, emocji nauczyciela oraz warunków sprawdzania jest jednym z najtrudniejszych zadań stojących przed nauczycielem akademickim. Zachowanie obiektywizmu oceniania jest bardzo trudne, gdyż często wiąże się z uprzedzeniami nauczyciela, posługiwaniem się różnymi kryteriami, postawą wobec danej grupy studentów itp.”¹²

Należy pamiętać, że weryfikacja zgodności osiągnięć z wymaganiami programowymi nie jest jedynym kryterium; brane są pod uwagę również inne aspekty. Aby dokonać sprawiedliwej oceny, należy uwzględnić predyspozycje studenta do danego przedmiotu. Inaczej powinno się oceniać studenta, który uczęszcza na nasz kurs, ponieważ wynika on z jego programu nauczania, a inaczej osobę, która uczestniczy w tych samych zajęciach, ponieważ wybrała nasz przedmiot z oferty ogólnouczelnianej. Inne wymagania powinno

¹² J. Nowak, U. Sokal, *Wyzwania dydaktyczne...*, s. 486.

się mieć w stosunku do studenta historii na przedmiocie historia mody, a inne w stosunku do studenta nauk ścisłych, który wybrał ten sam kurs jako obowiązkowy przedmiot humanistyczny.

Podczas procesu wystawiania oceny końcowej ważna jest również indywidualizacja oceniania – powinno się brać pod uwagę obowiązkowość, staranność wykonywania zadania, aktywność (jednocześnie uwzględniając cechy osobowe danego studenta).

Gra dydaktyczna (w tym przypadku minikonferencja), której zasady zostały określone w „zaproszeniu”, to tylko jedna z metod edukacyjnych. Oprócz tego należy wykorzystywać inne metody oparte na słowie, służące realizowaniu cyklu zajęć, np. pogadanka, rozmowa nauczająca, wzbogacone takimi środkami dydaktycznymi jak np. rysunek, mapa, utwór muzyczny.

Przy planowaniu zajęć powinno się pamiętać o polimetodyczności z jednoczesnym uwzględnieniem zasady, aby nie doprowadzić do przerostu formy nad treścią. Zbyt duża liczba metod na jednych zajęciach może przynieść odmienny efekt. Zamiast sprawić, że zajęcia zainteresują słuchacza, spowoduje chaos, który doprowadzi do ograniczenia koncentracji uwagi i tego, że student nie będzie nic z zajęć pamiętał.

Podczas omawiania poszczególnych zagadnień najtrafniejszą metodą według mnie jest pogadanka, która polega na „rozmowie nauczyciela z uczniami, przy czym nauczyciel jest w tej rozmowie osobą kierującą: zmierzając do osiągnięcia znanego sobie celu, stawia uczniom pytania, na które oni z kolei udzielają odpowiedzi. W ten sposób, niejako krok po kroku, uczniowie przechodzą ze stanu niewiedzy w stan wiedzy, przyswajają sobie nowe wiadomości oraz porządkują i utrwalają już posiadane”¹³.

Przestrzegam natomiast przed metodą, jaką jest dyskusja, mimo że jest ona powszechnie stosowana i posiada ogromne walory dydaktyczne¹⁴. Przeprowadzenie dyskusji wymaga dużego doświadczenia dydaktycznego. W mojej opinii niedoświadczony nauczyciel może nie zrealizować zamierzonego celu zajęć. Wady wymienionej metody są następujące:

- wywołanie konfliktu w grupie i co za tym idzie – mniej czasu na omówienie zaplanowanego zagadnienia,
- dyskusja może spowodować odejście od głównego tematu zajęć,
- zaangażowanie tylko części grupy – osoby o osobowości wycofanej nie będą miały ochoty na uczestniczenie w wymianie argumentów¹⁵,
- źle pokierowana dyskusja może wywołać wrażenie, że prowadzący jest nieprzygotowany do zajęć a przedstawiane argumenty w dyskusji są bezcelowe, nie wnoszą nic nowego do posiadanej już przez studentów wiedzy.

¹³ Cz. Kupisiewicz, *Dydaktyka...*, s. 137.

¹⁴ Metoda dyskusji uczy „głębszego rozumienia problemów, samodzielnego zajmowania stanowiska, operowania argumentami, krytycznego myślenia, a jednocześnie liczenia się ze zdaniem innych i uznawania ich argumentów, jeśli są trafne, lepszego rozumienia innych oraz sprzyja klarowaniu się własnych przekonań i kształtowaniu własnego poglądu na świat”, cyt. za: W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej...*, s. 282.

¹⁵ Wniosek powstał na podstawie własnych doświadczeń.

Na zakończenie pierwszych zajęć należy upewnić się, że zaprezentowane „karty informacyjne” i forma zaliczenia zajęć są dla studentów zrozumiałe.

Po zakończonym cyklu zajęć dobrze jest poprosić studentów o wypełnienie anonimowej ankiety. Najlepiej zrobić to przed wpisaniem ocen do indeksów, wówczas ich odpowiedzi będzie można uznać za miarodajne. Pozwoli to na uniknięcie sytuacji, w której student odniesie się nie do wartości prowadzonych przez nas zajęć, a do tego, jak został oceniony.

Autoewaluacja powinna być narzędziem zbierania informacji o tym, „jak nam poszło” oraz procesem profesjonalizującym nasze działania¹⁶. Wykładowca powinien znać swoje mocne oraz słabe strony. Poznanie słabych stron umożliwia podejmowanie „działań samoregulacyjnych, czyli ustawicznego doskonalenia metod i wzrostu kunsztu działań pedagogicznych”¹⁷.

Przygotowując się do zajęć, wykładowca powinien pamiętać o:

- kunszcie słowa: jasności wypowiedzanych myśli, odpowiedniej artykulacji głosu i doborze słownictwa,
- sposobie bycia: punktualności, dbałości o estetyczny wygląd zewnętrzny, kontrolowaniu mimiki twarzy i gestów, a przede wszystkim zdolności nawiązywania kontaktów z drugim człowiekiem, niezależnie od posiadanej przez niego wiedzy.

Na zakończenie warto przytoczyć słowa Thomasa Gordona, które mogą stanowić inspirację dla każdego początkującego nauczyciela akademickiego: „Wszystko może być dla młodych ludzi interesujące i podniecające, jeżeli mają do czynienia z nauczycielem, który posiada umiejętność nawiązywania z nimi szczególnego kontaktu [...], w którym potrzeby nauczyciela są respektowane przez uczniów, a potrzeby uczniów przez nauczyciela”¹⁸.

Mam świadomość, że powyższe przykłady nie prezentują pełnego obrazu zagadnienia „jak idealnie przeprowadzić zajęcia”, ale ukazują te elementy, które według mnie są najważniejsze podczas wyzwania, jakim jest (dla nas – doktorantów) praca ze studentami.

Summary

The paper covers the topic of preparation of PhD students to work with students. The dissertation focuses on the methodological preparation of PhD students, who have no prior teaching experience. The author suggests how, step by step, one can prepare to academic classes; recommends professional textbooks; the core of the paper is a author's idea on converting ordinary classes to a “mini-conference” form. In author's opinion, this will enable student to acquire wider knowledge as well as develop new skills that will be useful in future professional career. The author presents ready-to-use script, which can be adapted to any subject of the class.

¹⁶ Zainteresowanych tematem ewaluacji zachęcam do zapoznania się z pracą *Jak być jeszcze lepszym? Ewaluacja w edukacji*, pod red. G. Mazurkiewicza, Kraków 2012, w której można znaleźć ciekawe analizy dotyczące celu przeprowadzania ewaluacji oraz płynących z niej korzyści.

¹⁷ K. Duraj-Nowakowa, *Nauczyciel – kultura – osoba – zawód*, Kielce 2000, s. 138.

¹⁸ T. Gordon, *Wychowanie bez porażek w szkole*, tłum. A. Makowska, E. Sujak, Warszawa 1995, s. 16–17.