

# САМООЦІНЮВАННЯ ШКОЛИ

ІНСПІРАЦІЯ СЕРЕД МОЖЛИВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ОЦІНЮВАННЯ

---



# **САМООЦІНЮВАННЯ ШКОЛИ**

**ІНСПІРАЦІЯ СЕРЕД МОЖЛИВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ОЦІНЮВАННЯ**

ІНФОРМАЦІЙНИЙ ДОКУМЕНТ

Прага, грудень 2019

*Документ було створено в межах проекту «Розвиток системи оцінювання якості освіти в регіонах України», реалізатором якого є Асоціація з міжнародних питань під фаховим патронатом Чеської шкільної інспекції та за фінансової підтримки Чеської агенції розвитку.*

## ЗМІСТ

<b>1</b>	<b>Вступ.....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>Суть та зміст самоєвалюації .....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>Система самоєвалюації .....</b>	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>Інструменти оцінювання .....</b>	<b>13</b>
<b>4.1</b>	<b>Рамки для власного оцінювання школи. Методичний посібник</b>	<b>15</b>
4.1.1	Опис інструменту .....	15
4.1.2	Адміністрація .....	16
4.1.3	Оцінювання та інтерпретація .....	17
<b>4.2</b>	<b>Анкета для батьків. Анкета на замовлення школи .....</b>	<b>17</b>
4.2.1	Опис інструменту .....	17
4.2.2	Адміністрація .....	19
4.2.3	Оцінювання та інтерпретація .....	19
4.2.4	Коментар.....	20
<b>4.3</b>	<b>Анкета для учнів. Анкета на замовлення школи .....</b>	<b>20</b>
4.3.1	Опис інструменту .....	20
4.3.2	Адміністрація .....	21
4.3.3	Оцінювання та інтерпретація .....	22
4.3.4	Коментар.....	22
<b>4.4</b>	<b>Анкета для вчителів. Анкета на замовлення школи .....</b>	<b>22</b>
4.4.1	Опис інструменту .....	23
4.4.2	Адміністрація .....	25
4.4.3	Оцінка та інтерпретація .....	25
4.4.4	Коментар.....	25
<b>4.5</b>	<b>Аналіз документації школи. Каталог квантитативних індикаторів .....</b>	<b>26</b>
4.5.1	Опис інструменту .....	26
4.5.2	Адміністрація .....	27
4.5.3	Оцінка та інтерпретація .....	27
4.5.4	Коментар.....	28
<b>4.6</b>	<b>Добра школа. Метод для визначення пріоритетів школи .....</b>	<b>28</b>
4.6.1	Опис інструменту .....	28
4.6.2	Адміністрація .....	29

4.6.3	Оцінка та інтерпретація .....	30
4.6.4	Коментар.....	30
<b>4.7</b>	<b>Підготовка до зміни. Метод передбачення реакції людей .....</b>	<b>31</b>
4.7.1	Опис інструменту .....	31
4.7.2	Адміністрація .....	31
4.7.3	Оцінка та інтерпретація .....	32
4.7.4	Коментар.....	32
<b>4.8</b>	<b>Рамки професійних якостей учителя. Оцінювальний та самооцінювальний формуляри .....</b>	<b>32</b>
4.8.1	Опис інструменту .....	33
4.8.2	Адміністрація .....	34
4.8.3	Оцінювання та інтерпретація .....	35
4.8.4	Коментар.....	35
<b>4.9</b>	<b>Професійне портфоліо вчителя. набір методів оцінювання та самооцінювання .....</b>	<b>35</b>
4.9.1	Опис інструменту .....	36
4.9.2	Адміністрація .....	36
4.9.3	Оцінювання та інтерпретація .....	37
4.9.4	Коментар.....	37
<b>4.10</b>	<b>360° зворотний зв'язок для керівних працівників середнього рівня. набір анкет та методичних рекомендацій .....</b>	<b>37</b>
4.10.1	Опис інструменту .....	38
4.10.2	Адміністрація .....	38
4.10.3	Оцінювання та інтерпретація .....	39
4.10.4	Коментар.....	39
<b>4.11</b>	<b>Методи і форми навчання. Госпітаційний формуляр .....</b>	<b>39</b>
4.11.1	Опис інструменту .....	40
4.11.2	Адміністрація .....	41
4.11.3	Оцінювання та інтерпретація .....	41
4.11.4	Коментар.....	42
<b>4.12</b>	<b>Вчимо дітей вчитися. Госпітаційний формуляр .....</b>	<b>42</b>
4.12.1	Опис інструменту .....	42
4.12.2	Адміністрація .....	43
4.12.3	Оцінювання та інтерпретація .....	44
4.12.4	Коментар.....	44
<b>4.13</b>	<b>Навчання в професійній підготовці. Госпітаційний формуляр .....</b>	<b>45</b>
4.13.1	Опис інструменту .....	45

4.13.2	Адміністрація .....	45
4.13.3	Оцінювання та інтерпретація .....	46
4.13.4	Коментар.....	46
<b>4.14</b>	<b>Клімат школи. Набір анкет для вчителів, учнів та батьків .....</b>	<b>47</b>
4.14.1	Опис інструменту .....	47
4.14.2	Адміністрація .....	47
4.14.3	Оцінювання та інтерпретація .....	48
4.14.4	Коментар.....	48
<b>4.15</b>	<b>Клімат класу. Анкета для учнів .....</b>	<b>49</b>
4.15.1	Опис інструменту .....	49
4.15.2	Адміністрація .....	50
4.15.3	Оцінювання та інтерпретація .....	50
4.15.4	Коментар.....	50
<b>4.16</b>	<b>Клімат педагогічного колективу. Анкета для вчителів .....</b>	<b>51</b>
4.16.1	Опис інструменту .....	51
4.16.2	Адміністрація .....	51
4.16.3	Оцінювання та інтерпретація .....	52
4.16.4	Коментар.....	52
<b>4.17</b>	<b>Спільнота I ступеня. Анкета для учнів у вигляді комп'ютерної гри .....</b>	<b>52</b>
4.17.1	Опис інструменту .....	53
4.17.2	Адміністрація .....	53
4.17.3	Оцінювання та інтерпретація .....	54
4.17.4	Коментар.....	54
<b>4.18</b>	<b>Взаємодія вчителя та учнів. Анкета для учнів .....</b>	<b>55</b>
4.18.1	Опис інструменту .....	55
4.18.2	Адміністрація .....	56
4.18.3	Оцінювання та інтерпретація .....	56
4.18.4	Коментар.....	56
<b>4.19</b>	<b>Готовність школи до інклюзивної освіти. Анкета для вчителя ..</b>	<b>57</b>
4.19.1	Опис інструменту .....	57
4.19.2	Адміністрація .....	57
4.19.3	Оцінювання та інтерпретація .....	58
4.19.4	Коментар.....	58
<b>4.20</b>	<b>Попередження проблем у поведінці учнів. Анкета для учнів ....</b>	<b>58</b>
4.20.1	Опис інструменту .....	59

4.20.2	Адміністрація .....	60
4.20.3	Оцінювання та інтерпретація .....	60
4.20.4	Коментар.....	61
<b>4.21</b>	<b>Консультативна роль школи. Оцінювальний формуляр.....</b>	<b>61</b>
4.21.1	Опис інструменту .....	62
4.21.2	Адміністрація .....	62
4.21.3	Оцінювання та інтерпретація .....	63
4.21.4	Коментар.....	63
<b>4.22</b>	<b>Картування цілей змісту навчання. Оцінювальний формуляр..</b>	<b>63</b>
4.22.1	Опис інструменту .....	64
4.22.2	Адміністрація .....	64
4.22.3	Оцінювання та інтерпретація .....	65
4.22.4	Коментар.....	65
<b>4.23</b>	<b>Стратегії вивчення іноземної мови. Анкета для учнів .....</b>	<b>66</b>
4.23.1	Опис інструменту .....	66
4.23.2	Адміністрація .....	67
4.23.3	Оцінювання та інтерпретація .....	67
4.23.4	Коментар.....	68
<b>4.24</b>	<b>Шкільна мотивація досягнень учнів. Анкета для учнів .....</b>	<b>68</b>
4.24.1	Опис інструменту .....	69
4.24.2	Адміністрація .....	69
4.24.3	Оцінювання та інтерпретація .....	70
4.24.4	Коментар.....	70
<b>4.25</b>	<b>Ставлення учнів до школи. Анкета для учнів.....</b>	<b>70</b>
4.25.1	Опис інструменту .....	71
4.25.2	Адміністрація .....	72
4.25.3	Оцінювання та інтерпретація .....	72
4.25.4	Коментар.....	72
<b>4.26</b>	<b>Визначення та оцінювання результатів навчання учнів. Оцінювальні формуляри .....</b>	<b>72</b>
4.26.1	Опис інструменту .....	73
4.26.2	Адміністрація .....	73
4.26.3	Оцінювання та інтерпретація .....	73
4.26.4	Коментар.....	74
<b>4.27</b>	<b>ІКТ у житті школи – Профіль школи 21. Методичний посібник</b>	<b>74</b>
4.27.1	Опис інструменту .....	75

4.27.2	Адміністрація .....	75
4.27.3	Оцінювання та інтерпретація .....	75
4.27.4	Коментар.....	76
<b>4.28</b>	<b>Презентація школи в інтернеті. Оцінювальний формуляр.....</b>	<b>76</b>
4.28.1	Опис інструменту .....	76
4.28.2	Адміністрація .....	77
4.28.3	Оцінювання та інтерпретація .....	77
4.28.4	Коментар.....	78
<b>4.29</b>	<b>Груповий баланс випусників. Метод оцінювання перебігу навчання в школі.....</b>	<b>78</b>
4.29.1	Опис інструменту .....	78
4.29.2	Адміністрація .....	79
4.29.3	Оцінювання та інтерпретація .....	79
4.29.4	Коментар.....	80
<b>4.30</b>	<b>Зворотний зв'язок випусників і підприємств. Анкета для випусників та метод співбесіди для представників підприємств, з якими співпрацює школа .....</b>	<b>80</b>
4.30.1	Опис інструменту .....	81
4.30.2	Адміністрація .....	81
4.30.3	Оцінювання та інтерпретація .....	81
4.30.4	Коментар.....	82
<b>5</b>	<b>Підсумок до проблематики інструментів оцінювання .....</b>	<b>83</b>
<b>6</b>	<b>Інструменти зовнішнього оцінювання, які використовують у процесі автоеволюції.....</b>	<b>86</b>
6.1	Критерії оцінювання як інструмент автоеволюції.....	86
6.2	Інструменти для моніторингу грамотностей як самоеволюційний інструмент.....	122
<b>7</b>	<b>Висновок .....</b>	<b>126</b>

# 1 ВСТУП

Навчання дітей, учнів та студентів є, безумовно, однією із найбільш важливих та найбільш значимих державних послуг, яку держава надає своїм громадянам. Ключовим завданням держави є й налаштування ефективної освітньої політики, участь у формуванні якнайкращих умов для тих, хто забезпечує надання цієї державної послуги, оцінювання результатів реалізованих заходів, надання методичної підтримки і намагання у співпраці з іншими елементами управління, наприклад, на регіональному рівні, якнайбільше сприяти тому, щоб державна послуга надавалася найвищої якості. Тому необхідно детально, безперервно та регулярно відстежувати й оцінювати якість та ефективність навчання, і представляти не лише державі, а й іншим дійовим особам, задіяним в освіті на різних позиціях, комплексний, об'єктивний та змістовно багатий зворотний зв'язок. Це завдання національних інституцій, які мають надані законом обов'язки у сфері моніторингу та оцінювання якості й ефективності освіти.

Якщо ж хтось має першочергове завдання і одночасно можливість безперервно сприяти підвищенню якості навчання, яке надається, та з ним пов'язаних освітніх послуг, то це, насамперед, самі школи (також і шкільні заклади, але для спрощення цього тексту будемо говорити лише про школи). Запропонований матеріал розглядає проблематику власного оцінювання школи, можливості реалізації самооцінювання, інструменти, які можна використовувати для цих потреб, і цілі, яких можна досягнути за допомогою цих інструментів. Цей матеріал може стати джерелом інспірації для реалізації самоєвалюації в українських школах.

Для контексту потрібно додати, що для впровадження режиму власного оцінювання школи можна застосовувати низку інструментів, якими послуговуються національні оцінюючі авторитети. У Чехії це можуть бути, наприклад, критерії оцінювання умов, перебігу та результатів навчання, які виходять із Моделі якісної школи або інструменти для моніторингу міри прогресу, розвитку й досягнутого рівня у вибраних грамотностях. Зважаючи на те, що ці інструменти були детально описані в попередніх текстах, створених для інспірації Державної служби якості освіти України, ця проблематика в даному документі буде розглянута лише поверхнево.

Більша частина цього документа буде зосереджена на представленні окремих результатів, створених у межах проекту “Шлях до якості”, який був реалізований у Чехії приблизно десять років тому за фінансової підтримки Європейського Союзу. Саме ці інструменти формують досі найбільш структуровану, змістовно насичену і функціональну основу для підтримки шкіл у сфері реалізації власного оцінювання. Під час проекту, який координував PhDr. Мартін Хвала, Ph.D. з педагогічного факультету

Карлового Університету, м. Прага, було підготовлено та опубліковано низку тематичних текстів<sup>1</sup>, суттєва частина яких разом із відповідними коментарями є ядром цього документа. Інформація чи тексти, які виникли під час проекту “Шлях до якості”, будуть вільно використовуватися в цьому документі без коректних вимог до цитат із вступним посиланням на те, що походять саме з проекту “Шлях до якості” і що могли бути створені різними авторами, оскільки цей матеріал не є кваліфікаційною чи фаховою роботою, а радше інформаційним та узагальнювальним текстом у перекладі.

Зміст цього документа – стати інспірацією для національного авторитету оцінювання освіти в Україні, який буде грати важливу роль у сфері поєднання зовнішнього оцінювання з власним оцінюванням школи та у сфері популяризації важливості механізмів самооцінювання в українських школах.

---

<sup>1</sup> Зокрема, авторів: Мартін Хвала, Карел Черни, Гана Коштялова, Еріка Мехлова, Станіслав Міхек, Їржі Немец, Мілан Пол, Яна Полахова Ваштякова, Луціє Прохазкова, Івана Сганілова або Яна Штибнарлова.

## 2 СУТЬ ТА ЗМІСТ САМОЕВАЛЮАЦІЇ

Останнім часом самоєвалюація шкіл стала дуже важливою складовою систем освіти в багатьох країнах світу і сприймається як важливий інструмент моніторингу й оцінювання роботи шкіл і їхніх результатів та впровадження таких заходів, які сприятимуть підвищенню якості освіти, яку школи надають. Важливість самоєвалюації підтверджується і на міжнародному рівні. Наприклад, у рекомендації Європейського парламенту та Ради з питань європейського співробітництва щодо оцінювання якості шкільної освіти (2001) зазначено, що поліпшення якості евалюації роботи шкіл в Європі сильно залежить від підтримки здатності шкіл послідовно та об'єктивно оцінювати свою роботу. Тобто потрібно підтримувати самоєвалюацію як стратегію, яка веде до найкращої роботи школи. Так само наголошується на розвитку навиків самоєвалюації шкіл у межах систем освіти як ключовій складовій зусиль щодо покращення умов навчання в країнах-членах ОЕСР (Організація економічного співробітництва і розвитку).

Для розуміння значення самоєвалюації школи важливий також тісний взаємозв'язок зі зміною та розвитком школи. Процес самоєвалюації зазвичай закінчується дискусією про те, наскільки з'ясований стан явища чи процесу, які відстежуються, задовольняє, або ж що можна зробити, щоб утримати стан (якщо його вважають задовільним) чи впровадити якісні зміни. Отже, самоєвалюація є передумовою зміни, яка здійснюється на основі з'ясування теперішнього стану та його потреб. А це ключова передумова змістовних зусиль для зміни. Іншими словами, самоєвалюація школи не має змісту, якщо вона не веде до зміни. Якщо самоєвалюація не буде пов'язана з прагненням розвивати школу, то, по суті, це буде малокорисна процедура без відповідного ефекту.

Самоєвалюація поступово стає складовою культури низки прогресивних шкіл. Проте варто зазначити, що як і кожна зміна, самоєвалюація школи також потребує часу. Відомі теорії управління змінами попереджають, що це не фаза прийняття зміни чи її імплементації, а лише фаза інкорпорації, коли приймається рішення, чи залишиться зміна в школі як її стала складова, чи зникне як елемент, який перевіряють, але, по суті, чужий. Якщо ж вдасться пройти фазу інкорпорації, самоєвалюація має шанс принести школі те найважливіше, а саме позитивний вплив на культуру школи та розуміння важливості державної послуги, яка надається. Самоєвалюація є фактично потенційним рушієм фахового діалогу в школі, який може привнести до шкільної спільноти діалог та обмін як культурну норму.

Самоєвалюація – це процес, значення та зміст якого аргументовано підтримують різні сторони: загальний та освітній менеджмент, освітня політика, організаційна психологія, педагогіка тощо. У більшості розвинутих країн сьогодні самоєвалюацію

розглядають у довготривалій перспективі як шлях до педагогічного успіху або ж бажання надавати освіту такої якості, яка відповідає вимогам сьогоденного світу і змісту цієї державної послуги як такої. Тому представники шкіл та цілих освітніх систем намагаються послідовно розвивати та впроваджувати самоєвалюацію як стратегію у сфері менеджменту якості. Детально та обґрунтовано проведена самоєвалюація може вести школу до більш ефективної роботи і водночас може приносити вчителям (а також іншим працівникам школи) низку цікавих професійних викликів, що буде сприяти якості та змістовності їхнього професійного життя. Не йдеться про те, чи здійснювати самоєвалюацію в школах, а радше про те, як налаштувати цей процес, які інструменти використовувати, як їх оцінювати тощо, щоб власне оцінювання школи давало вчителям та директорам шкіл зміст та приносило відповідну користь.

Самоевалюація школи, зрозуміло, не є і не може бути єдиною формою оцінювання роботи шкіл, оскільки важливу роль відіграє також зовнішнє оцінювання, яке в чеському середовищі здійснює Чеська шкільна інспекція, в українському – Державна служба якості освіти України. Проте власне оцінювання школи має потенціал суттєво доповнити загальне оцінювання, яке здійснюється щодо школи, поглядами тих, хто цю державну службу, тобто освіту, реалізує та надає.

## 3 СИСТЕМА САМОЕВАЛЮАЦІЇ

Нижче розглянемо загальну систему можливої підтримки шкіл у сфері власного оцінювання в такому вигляді, в якому вона була створена в рамках проекту “Шлях до якості”. Система стоїть на чотирьох стовпах, які взаємно та доречно доповнюють один одного:

1. Інструменти оцінювання
2. Взаємне навчання шкіл у сфері самооцінювання
3. Консультації для шкіл
4. Навчання для координаторів самооцінювання

Ключовим стовпом, який у першій фазі імплементації самооцінювальної культури в українську освіту має найбільший інспіративний потенціал, є вже створені та перевірені інструменти оцінювання, тому саме презентація цих інструментів є головною метою цього документа.

Решта стовпів відображає вплив взаємного навчання суб'єктів, які знаходяться на однаковому початковому рівні знань і навиків у сфері самооцінювальних механізмів (воркшопи, взаємні візити до шкіл, приклади інспіративного досвіду у сфері самооцінювання тощо), доречність фахових консультацій на теми, пов'язані з власним оцінюванням школи, та необхідність систематичного навчання осіб, які будуть вести самооцінювальні процеси в конкретній школі (в оптимальному варіанті йдеться про директора школи, у деяких випадках призначаються так звані координатори самооцінювання, наприклад, заступник директора).

## 4 ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ

Інструмент оцінювання в нашому розумінні – це метод збору даних або інша методична процедура, яка підтримує різні фази евалюаційного процесу шкіл. Характер конкретного інструменту оцінювання може бути таким, що обидва ці положення переплітаються, щоб відповідати головному завданню інструменту в евалюаційному процесі шкіл. Для вибору конкретного методу чи процедури як інструменту оцінювання важливим є бачення користувача школи. Цей інструмент мав би допомогти відповісти чи вирішити конкретні теми та питання, які школа ставить перед собою під час критичної рефлексії, оцінювання своєї діяльності до цього моменту і планування свого подальшого розвитку.

У рамках проекту “Шлях до якості” було створено наступний набір інструментів оцінювання<sup>2</sup>, якими українська система освіти може надихнутися, перейняти і/або відповідно модифікувати, зважаючи на умови і контекст української національної освіти.

1. Рамки для власного оцінювання школи. Методичний посібник
2. Анкета для батьків. Анкета на замовлення школи
3. Анкета для учнів. Анкета на замовлення школи
4. Анкета для вчителів. Анкета на замовлення школи
5. Аналіз документації школи. Каталог квантитативних індикаторів
6. Добра школа. Метод для визначення пріоритетів школи
7. Підготовка до зміни. Методи передбачення реакції людей
8. Рамки професійних якостей учителя. Оцінювальний та самооцінювальний формуляри
9. Професійне портфоліо вчителя. Набір методів оцінювання та самооцінювання

---

<sup>2</sup> Хоч конкретні інструменти були створені різними авторами, авторство конкретних осіб не настільки суттєве, виходячи із завдання цього документа. Вкажемо загально, що інструменти створили такі автори: Мартіна Кекуле, Томаш Когоутек, Ян Мареш, Петр Баннерт, Мілан Пол, Богуміла Лазарова, Анна Томкова, Владіміра Спілкова, Міхаела Пішова, Яна Каргерова, Клара Косткова, Тереза Крчмаржова, Наташа Мазачова, Їржі Трунда, Рената Коціанова, Войтех Жак, Гана Касікова, Петр Мах, Еміл Кржіж, Мірослава Міклошікова, Гелена Грецьманова, Мірослав Допіта, Яна Полахова Ваштяткова, Їтка Скопалова, Їржі Мареш, Станіслав Єжек, Петр Урбанек, Мартін Хвал, Деніса Денглерова, Ілона Гіллернова, Ленка Крейчова, Йозеф Лукас, В'єра Войтова, Петр Фучік, Петра Новотна, Душан Клапко, Катержіна Влчкова, Яна Пржікрілова, Владімір Грабал, Ізабелла Павелкова, Радко Пьошл, Яна Стракова, Петр Сухомел, Боржівой Брдічка, Ондржей Ноймаєр, Даніела Ружічкова, Карел Стари, Міхаела Полачкова, Владіслава Заврска, Павліна Валоухова та Міхаела Прашілова.

10. 360° зворотний зв'язок для керівних працівників середнього рівня. Набір анкет та методичних рекомендацій
11. Методи і форми навчання. Госпітаційний формуляр
12. Вчимо дітей вчитися. Госпітаційний формуляр
13. Навчання в професійній підготовці. Госпітаційний формуляр
14. Клімат школи. Набір анкет для вчителів, учнів та батьків
15. Клімат класу. Анкета для учнів
16. Клімат педагогічного колективу. Анкета для вчителів
17. Спільнота I ступеня. Анкета для учнів у вигляді комп'ютерної гри
18. Співпраця вчителя та учнів. Анкета для учнів
19. Готовність школи до інклюзивного навчання. Анкета для вчителів
20. Попередження проблем у поведінці учнів. Анкета для учнів
21. Консультаційна роль школи. Оцінювальний формуляр
22. Картування цілей змісту освіти. Оцінювальний формуляр
23. Стратегія вивчення іноземної мови. Анкета для учнів
24. Шкільна мотивація досягнень учнів. Анкета для учнів
25. Ставлення учнів до школи. Анкета для учнів
26. Визначення та оцінювання результатів навчання учнів. Оцінювальні формуляри
27. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) у житті школи – Профіль школи 21. Методичний посібник
28. Презентація школи в інтернеті. Оцінювальний формуляр
29. Груповий баланс випускників. Метод оцінювання перебігу навчання в школі
30. Зворотний зв'язок випускників та підприємств. Анкета для випускників та метод співбесіди для представників підприємств, з якими співпрацює школа

На наступних сторінках подано коментарі до визначених інструментів для власного оцінювання школи та вказано спосіб, як з ними можна працювати.

## **4.1 РАМКИ ДЛЯ ВЛАСНОГО ОЦІНЮВАННЯ ШКОЛИ. МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК**

Рамки для власного оцінювання школи (Рамки) були створені як інструмент оцінювання під патронатом ЧШІ, який допоможе школі виконати вимоги при власному оцінюванні школи. Ядро цього інструменту – це набір критеріальних запитань, які структуровані відповідно до областей якості школи. Електронна підтримка дозволяє автоматично генерувати звіт про власне оцінювання школи. Методологічний взірець був інспірований системами EFQM (European Foundation for Quality Management, Європейський фонд менеджменту якості), а саме системою оцінювання організацій публічної влади CAF (The Common Assessment Framework, Модель CAF, 2009) і моделлю START, яка призначена для підприємницької галузі (Модель START. Методичка користувача, 2010).

Мета Рамок – мотивувати керівництво школи систематично думати про якість школи від оцінювання актуального стану обґрунтованого доказами, які поступово збираються, і до впровадження заходів для розвитку школи на подальший період.

### **4.1.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Усього 117 критеріальних запитань (кожному користувачу відповідно до типу школи відображається менша кількість – лише релевантні критерії даного типу школи) структуровано до п'яти областей, кожна з яких також ділиться на п'ять підобластей:

1. Умови для навчання: демографічні, особисті, безпекові та гігієнічні, економічні, матеріальні
2. Зміст та перебіг навчання: навчальна програма, планування навчання, допоміжні навчальні матеріали, реалізація навчання, позаурочна діяльність
3. Підтримка учнів школою, співпраця з батьками, вплив взаємовідносин школи, учнів, батьків та інших осіб на навчання: клімат школи, система підтримки учнів школою, відображення індивідуальних потреб учня, співпраця з батьками, співпраця з фаховими інституціями та засновником
4. Результати навчання учнів: знання та вміння, ключові компетенції, погляди, мотивація, успішність випускників
5. Ведення та управління школою, якість персональної праці, якість подальшої освіти педагогічних працівників: стратегічне управління, організаційне управління школи, педагогічне управління школи, професіоналізм та розвиток людських кадрів, партнерство школи та зовнішні відносини

Для оцінювання областей 1, 2, 3 і 5 використана шкала, яка стосується налаштування процесів. Поруч із значеннями шкали користувач може працювати і з м'якшим бальним оцінюванням.

## **Шкала І**

N – Не вирішувалося.	0 балів
0 – Недостатньо доказів.	0 балів
1 – Початок.	1–20 балів
2 – Певний прогрес.	21–50 балів
3 – Суттєвий прогрес.	51–80 балів
4 – Досягнуто.	81–100 балів

Для області 4 використано дві шкали, які картують характер результатів: 1) з погляду їхніх абсолютних значень, 2) з погляду часової тенденції.

## **Шкала 1**

- 0 – Результати не з'ясовуються.
- 1 – Результати нижче середнього в багатьох напрямках.
- 2 – У кількох напрямках результати добрі/відмінні, у решти – нижче середнього.
- 3 – Результати в багатьох напрямках добрі.
- 4 – Результати в багатьох напрямках відмінні.

## **Шкала 2**

- N – Результати не з'ясовуються.
- 1 – Значення в часі погіршуються.
- 0 – Значення в часі стабільні.
- 1 – Значення в часі трохи покращуються.
- 2 – Значення в часі суттєво покращуються.

Поруч з оцінюванням у цифрових значеннях користувача спонукають навести конкретні докази чи аргументацію. Поступово можна реєструвати можливі пропозиції для покращення. Перед створенням редактованого звіту власного оцінювання школи від користувача очікується узагальнене оцінювання областей і пропозиція обов'язкових до виконання заходів на наступний період. Детальне оцінювання всіх критеріїв може бути додатком до звіту.

### **4.1.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Інструмент оцінювання дозволяє лише електронне заповнення одним користувачем. Проте заповнювати не обов'язково все одразу, а завершальне заповнення може бути результатом ширшої домовленості працівників школи. Інструмент оцінювання

дозволяє генерувати і роздрукувати матеріали, які можна використовувати для дискусії та пошуку консенсусу в групах учителів. Хоча на всі критеріальні запитання можна відповісти на основі суб'єктивного судження, бажано (і запитання інструменту до цього спонукають) шукати більш об'єктивні опори для заповнення, наприклад, за допомогою інших інструментів оцінювання, які можуть надати більш валідні та надійні відповіді на поставлені критеріальні запитання.

### **4.1.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Під час заповнювання Рамок постійно застосовується суб'єктивне і свідоме оцінювання користувача. Більш об'єктивний характер результату можуть отримати тоді, якщо оцінювання спирається: а) на конкретні докази, наприклад, через використання надійних інструментів оцінювання, або б) на консенсуальне оцінювання більшої кількості осіб.

Результат використання Рамок – це не лише заповнення відповідей на критеріальні запитання, але насамперед визначення заходів для наступного періоду. Оцінювання попереднього періоду має інформаційно-підтримувальний характер для формулювання заходів.

## **4.2 АНКЕТА ДЛЯ БАТЬКІВ. АНКЕТА НА ЗАМОВЛЕННЯ ШКОЛИ**

Автори інструменту: Томаш Когоутек, Ян Мареш

Анкета для батьків задумана як варіабільний метод опитування, коли школа сама вибирає з пропозиції запитань ті, які хоче поставити батькам у певний час. Базу зі 170 запитань було створено авторами на основі консультацій із директорами шкіл різних типів, які вже мають досвід опитування батьків таким способом. Під час електронного заповнення батьками школі автоматично генерується звіт із результатами. Мета анкетування – отримати інформацію про бачення школи батьками в темах і запитаннях, які пріоритетно цікавлять школу.

### **4.2.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Основна версія анкети охоплює десять областей, завершальна, одинадцята, секція є підсумковою і містить загальне оцінювання задоволеності окремими аспектами діяльності школи та запитання про сильні й слабкі сторони школи. У дужках біля окремих секцій є кількість запропонованих закритих запитань (якщо фільтр для базової школи), поруч запропоновано вісім відкритих запитань.

#### **1. Інформація**

##### **1.1 достатність інформації (7)**

- 1.2 користь окремих джерел інформації (9)
2. Передумови (база) школи (14)
3. Навчання
  - 3.1 задоволеність рівнем навчання (25)
  - 3.2 задоволеність областями навчання (9)
  - 3.3 складність вимог школи (6)
  - 3.4 відмінності в якості навчання (3)
  - 3.5 домашня підготовка (1)
4. Діяльність школи
  - 4.1 задоволеність рівнем виховної діяльності – правила, інституційна підтримка, підхід (7)
  - 4.2 розвиток цінностей і моральних якостей (15)
5. Інші види роботи – додаткові активності, позашкільна діяльність (7)
6. Взаємовідносини – клімат школи (16)
7. Співпраця батьків – участь батьків у житті школи, комунікація з дитиною про школу (9)
8. Співпраця школи з партнерами (4)
9. Комунікація між батьками і школою (12)
10. Керівництво школи (5)
11. Підсумкові запитання, загальне оцінювання (12)

Вибір запитань до анкети робить школа самостійно за допомогою особи, яка визначає параметри анкети. Концепція анкети детально дотримується загальних принципів конструювання опитувальника. Більшість запитань сформульована як закриті запитання з можливістю відповіді на оцінювальній шкалі (зазвичай чотириступеневій: “безумовно, так”, “швидше за все, так”, “швидше за все, ні”, “безумовно, ні”, плюс варіант “не можу сказати”) і зосереджується на досвіді, інтенсивність якого респонденти можуть однозначно висловити за даною шкалою. Школа може доповнювати формуляр власними запитаннями, які можуть, наприклад, стосуватися конкретних видів робіт чи подій у школі. Після кожної секції є можливість вставити позицію, де батьки можуть додати словесний уточнювальний коментар або іншу пропозицію.

## 4.2.2 АДМІНІСТРАЦІЯ

Власну анкету можна реалізувати двома способами: електронним або за допомогою роздрукованих формулярів, які після заповнення батьками вносять до електронної системи. Заповнення анкети анонімне. Підготовка анкети в обох випадках однакова. Користувач (директор чи координатор самооцінки в школі) вибере в системі тип школи, а система, в свою чергу, запропонує запитання, які релевантні лише для цього типу школи. Потім користувач пристосує чи доповнить вступний текст для респондентів, в якому буде інформація, де, коли і яким способом будуть оприлюднені результати для батьків. Після цього здійснюється безпосередній вибір запитань з окремих областей. Анкету також можна доповнювати власними запитаннями. Проте вибір запитань має бути вдумливий, не варто засипати батьків великою кількістю запитань. Після закінчення вибору запитань можна опублікувати для батьків посилання на онлайн-анкету або формуляр із вибраними анкетними запитаннями роздрукувати для того, щоб зробити копії та роздати батькам (у цьому разі потрібно отримати від батьків відповіді вручну переписати до системи). Однак в обох випадках оцінювання відповідей батьків відбувається потім автоматично, включно з генеруванням звіту. Автори рекомендують приділити увагу комунікації з батьками ще до безпосереднього анкетування. Батьки можуть бути залучені до вибору запитань, у будь-якому разі потрібно використати щоденні комунікаційні канали школи (вебсторінки, батьківські збори) для інформування про перебіг планового дослідження. Позитивний досвід батьків з одним дослідженням підвищує повернення та інтерес до наступних досліджень.

## 4.2.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ

Автоматично генерований звіт із результатами містить у вступі оглядову таблицю з кількістю респондентів та інформацією, хто заповнив анкету – батько чи мати, чи обое батьків спільно, чи анкету заповнила інша особа, яка опікується учнем, чи відповіді батьків стосуються хлопця або дівчини і в якому класі. Відповіді на конкретні закриті запитання представлені релятивною частотністю відповідей. У відкритих запитаннях подана релятивна частотність відповідей і автентичні заяви респондентів. Звіт виділяє деякі елементи оцінювання до трьох категорій на основі релятивних частотностей відповідей за шкалою:

1. із вирішальною перевагою позитивного оцінювання
2. із переважно позитивним оцінюванням
3. із відносно найбільшими резервами.

Автори рекомендують, щоб школа приділила увагу інтерпретаціям, які були автоматично генеровані, та в разі потребі їх редагувала, доповнювала, зважаючи на специфічний контекст школи і коло читачів, якому буде представлено звіт. Автоматично генерований звіт дозволяє таке втручання.

#### **4.2.4 КОМЕНТАР**

Анкета для батьків специфічна, зокрема, у тому, що дозволяє школі створити анкету на свій розсуд, проте базуючись на виборі перевірених запитань. Ключовий вплив на можливість інтерпретації відповідей має повернення. Досвід деяких шкіл говорить про те, що доречно залучити представників батьків вже на етапі вибору запитань (підвищення інтересу батьків відповідати на запитання, які в цій школі вважають найбільш релевантними). Стопроцентне повернення не можна очікувати вже й тому, що анкета є анонімною і до участі не можна змушувати. Результати опитування не є об'єктивним описом стану чи незалежним експертним оцінюванням. Ідеться про погляд батьків на школу, який школа повинна сприймати як важливий, а водночас використання цього інструменту оцінювання мало б підтримувати комунікацію між школою та батьками. Хоча результати анкети можуть сприйматися як загальні та орієнтаційні, можна продовжувати наступною, більш детальною фазою дослідження в ідентифікованих проблемних сферах: звернутися до інших груп (учителі, учні) або використати інші інструменти оцінювання (клімат школи, клімат учительського колективу тощо).

Результати анкети повинні бути у зваженому вигляді (не як необроблений автоматично генерований звіт, викривлені результати, але наприклад, з доречними коментарями чи з анонімізацією можливих імен, які могли з'явитися в деяких відповідях) презентовані батькам.

### **4.3 АНКЕТА ДЛЯ УЧНІВ. АНКЕТА НА ЗАМОВЛЕННЯ ШКОЛИ**

Анкета для учнів запланована як варіабільний метод опитування, коли школа сама вибирає з пропозиції запитань ті, які хоче в даний час поставити учням. Авторами було створено понад 120 запитань за допомогою консультацій із директорами шкіл різних типів (ідеться про ту ж панель директорів, як і в анкетах для вчителів і для батьків), які вже мають досвід з опитуванням учнів такою формою. При електронному заповненні анкети школі автоматично генерується звіт із результатами. Мета анкет – отримати інформацію про бачення школи учнями в темах та запитаннях, які пріоритетно цікавлять школу.

#### **4.3.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Основна версія анкети охоплює сім сфер, завершальна, восьма, є підсумковою та містить загальну оцінку задоволеності окремими аспектами діяльності школи та запитання про сильні й слабкі сторони школи. У кожній секції в дужках є кількість запропонованих закритих запитань (якщо фільтр для базової школи), поруч запропоновано шість відкритих запитань. Інші, специфічні для контексту конкретної школи запитання також можна додавати до секцій.

1. Мотивація (9)
2. Навчання та освіта
  - 2.1 перебіг навчання (16)
  - 2.2 відмінності в навчанні (3)
  - 2.3 оцінювання (6)
  - 2.4 складність (6)
  - 2.5 результати, бар'єри (9)
  - 2.6 домашня підготовка (1)
3. Атмосфера в школі, взаємовідносини (17)
4. Правила, проблеми (12)
5. База школи (11)
6. Інші види роботи (18)
7. Активність, залучення учнів (10)

Вибір запитань до анкети школа робить самостійно. Концепція анкети детально дотримується загальних принципів конструювання опитувальника. Більшість запитань сформульована як закриті запитання з можливістю відповіді на оцінювальній шкалі (зазвичай чотириступеневої: “безумовно, так”, “швидше за все, так”, “швидше за все, ні”, “безумовно, ні”, плюс варіант “не можу сказати”) і зосереджується на досвіді, інтенсивності якого респонденти можуть однозначно висловити за даною шкалою. Після секцій 2.2, 4 і у висновку можна вставити позицію, де учні можуть додати словесний уточнювальний коментар або іншу пропозицію.

### **4.3.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Зважаючи на спосіб опитування, анкета призначена для учнів від II ступеня базових шкіл і для старших учнів базових мистецьких шкіл. Власну анкету можна реалізувати двома способами – електронним або у вигляді друкованих формулярів, які після заповнення учнями вносять до електронної системи. Заповнювання анкети анонімне.

Повернення можна підтримати за допомогою створених умов для заповнення анкети учнями в школі. Можна також заповнювати електронний варіант “з дому”. Підготовка анкети в обох випадках схожа. Користувач (директор чи адміністратор у школі) вибере тип школи, а система, в свою чергу, запропонує йому лише ті запитання, які релевантні для цього типу школи. Потім користувач пристосує чи доповнить вступний текст для респондентів. Після цього здійснюється безпосередній вибір запитань. Анкету також можна доповнювати власними запитаннями.

### **4.3.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Звіт для всіх можливих варіантів анкети розпочинається пристосованим (редагованим) варіантом вступного тексту, який узагальнює, яких сфер стосувалася анкета і якою формою учні чи студенти висловлювалися. Вступний текст доповнено таблицею про участь в анкеті, де є й загальна інформація, яку учні могли добровільно вказати (чи анкету заповнює учениця або учень, до якого класу ходить). Також є інформація про кількість і проценти учнів, які висловилися щодо окремих областей, що оцінювалися, це стосується і кожного тематичного округу, який був у анкеті. Звіт продовжується описом результатів у окремих областях, результати запитань за оцінювальною шкалою розділені на п'ять категорій: як правило, з консенсусом або суттєвою перевагою певної думки чи позитивної оцінки (понад 50% відповідей “так” і “швидше за все, так” та менше 20% відповідей “швидше за все, ні” і “ні”), з перевагою певної думки або позитивної оцінки при наявності негативних відповідей (понад 50% відповідей “так” і “швидше за все, так” та хоча б 20% “швидше за все, ні” і “ні”), з меншою частиною певної думки (загалом менше 50% і понад 20% позитивних відповідей), з мінімальною присутністю певної думки (найбільше 20%) і з відсутністю певної думки. Детальний розподіл відповідей презентований у таблицях, які постійно вставляються в текст звіту. До квантифікованих запитань додано коментар щодо розподілу відповідей. До відкритих запитань вказується в процентах кількість учнів, які виявили інтерес висловитися, і перелік їхніх відповідей. Автори рекомендують, щоб школа звернула увагу на автоматично генеровані запропоновані інтерпретації і в разі потреби їх редагувала, доповнювала, зважаючи на специфічний контекст школи і коло читачів, яким буде презентовано звіт.

### **4.3.4 КОМЕНТАР**

Інструмент “Анкета для учнів” специфічний, так само як “Анкета для батьків” та “Анкета для вчителів”, зокрема тому, що дозволяє школі створити анкету на власний розсуд, вибираючи відкриті запитання. Ключове значення для інтерпретації результатів має повернення анкет. Повернення можна підвищити, створивши умови для електронного заповнення анкет учнями в школі. Проте в цьому випадку учні можуть мати меншу довіру до анонімності анкети. Автори також звертають увагу, що результати потрібно сприймати для орієнтації. Результати не є об'єктивним описом стану чи незалежним експертним оцінюванням. Ідеться про бачення школи учнями, яке школа повинна сприймати серйозно. Результати анкети мали б у виваженому вигляді (не в “сирому” автоматично генерованому звіті) бути презентовані учням.

## **4.4 АНКЕТА ДЛЯ ВЧИТЕЛІВ. АНКЕТА НА ЗАМОВЛЕННЯ ШКОЛИ**

Анкета для вчителів запланована як варіабільний метод опитування, так само як Анкета для батьків та Анкета для учнів, коли школа самостійно вибирає із

запропонованих запитань ті, які хоче поставити в даний час учителям та непедагогічним працівникам школи. Понад 180 запитань (в основній версії для вчителів базових та середніх шкіл) було створено авторами за допомогою консультацій із директорами різних типів шкіл, які мають досвід з опитуванням вчителів такою формою. Після електронного заповнення школа отримає автоматично генерований звіт із результатами. Мета анкет – отримати інформацію про бачення школи вчителями та непедагогічними працівниками в темах та запитаннях, які пріоритетно цікавлять школу.

#### **4.4.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Анкета розділена на частину для вчителів і частину для непедагогічних працівників школи. Основна версія анкети для вчителів охоплює 11 сфер, завершальна, дванадцята, секція є підсумковою і містить загальну оцінку задоволеності конкретними аспектами діяльності школи та запитання про сильні й слабкі сторони школи. У кількох місцях є навіть можливість доповнювати до анкети закриті та відкриті запитання. Ця можливість, на думку авторів, повинна слугувати передусім для доповнення конкретних видів роботи, поповнення обладнання школи тощо, цю різноманітність важко зафіксувати в головній пропозиції запитань, але вони можуть бути для школи важливими. Версія для непедагогічних працівників містить три сфери та одну підсумкову. У дужках у кожній секції є кількість запропонованих закритих запитань (якщо фільтр для базової чи середньої школи), поруч запропоновано загалом 5 відкритих запитань учителям та 2 запитання непедагогічним працівникам.

Частина для вчителів

1. Погляди, вподобання (16)
2. Рефлексія власних результатів, самооцінка (5)
  - 2.1 результати учнів (14)
  - 2.2 успіхи – щодо вподобань (18)
  - 2.3 бар'єри та недоліки в роботі (13)
3. Методи та форми навчання (6)
4. Результати, оцінювання
  - 4.1 оцінювання учнів (8)
  - 4.2 складність вимог школи (5)
  - 4.3 бар'єри (11)
5. Самооцінка діяльності педагога
  - 5.1 джерела зворотного зв'язку (4)

- 5.2 процедури самооцінки (9)
- 6. Післядипломна освіта педагогічних працівників
  - 6.1 бажання до подальшого навчання (1)
  - 6.2 форми подальшого навчання (9)
- 7. Співпраця
  - 7.1 співпраця з педагогічним колективом, співпраця з учнями та батьками (11)
  - 7.2 співпраця з непедагогічними працівниками (5)
- 8. Підтримка зі сторони школи, керівництва школи (16)
- 9. Взаємовідносини (7)
- 10. База та обладнання школи
  - 10.1 база (8)
  - 10.2 обладнання для навчання (6)
  - 10.3 обчислювальна техніка (11)
- 11. Задоволеність умовами праці (5)
- 12. Підсумкові запитання, загальна оцінка (1)

#### Частина для непедагогічних працівників

- 1. Співпраця
  - 1.1 співпраця з учителями, учнями, батьками (5)
  - 1.2 співпраця з іншими непедагогічними працівниками (5)
- 2. Умови праці, база (6)
- 3. Керівництво школи (11)
- 4. Підсумкові запитання, загальна оцінка (1)

Вибір запитань до анкети школа здійснює самостійно. Концепція анкети детально дотримується загальних принципів конструювання опитувальників. Більшість запитань сформульована як закриті запитання з можливістю відповіді на оцінювальній шкалі (зазвичай чотириступеневій: “безумовно, так”, “швидше за все, так”, “швидше за все, ні”, “безумовно, ні”, плюс варіант “не можу сказати”). Після деяких секцій є можливість вставити позицію, де вчителі можуть додати словесний уточнювальний коментар або іншу пропозицію.

#### **4.4.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Власну анкету можна реалізувати двома способами: електронним або за допомогою роздрукованих формулярів, які після заповнення респондентами вносять до електронної системи. Заповнення анкети анонімне. Підготовка анкети в обох випадках однакова. Користувач (директор чи адміністратор у школі) вибере тип школи, а система, в свою чергу, запропонує йому лише ті запитання, які релевантні для цього типу школи. Потім користувач пристосує чи доповнить вступний текст для респондентів. Після цього здійснюється безпосередній вибір запитань. Анкету також можна доповнювати власними запитаннями.

#### **4.4.3 ОЦІНКА ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Після електронного заповнювання анкети респондентами звіт генерується для школи автоматично. Відповіді на конкретні закриті запитання представлені релятивною частотністю відповідей. У відкритих запитаннях подана релятивна частотність відповідей і автентичні заяви респондентів. Звіт продовжується описом результатів у окремих областях, результати запитань за оцінювальною шкалою розділені на п'ять категорій: як правило, з консенсусом або суттєвою перевагою певної думки чи позитивної оцінки (понад 50% відповідей “так” і “швидше за все, так” та менше 20% відповідей “швидше за все, ні” і “ні”), з перевагою певної думки або позитивної оцінки при наявності негативних відповідей (понад 50% відповідей “так” і “швидше за все, так” та хоча б 20% “швидше за все, ні” і “ні”), з меншою частиною певної думки (загалом менше 50% і понад 20% позитивних відповідей), з мінімальною присутністю певної думки (найбільше 20%) і з відсутністю певної думки.

Детальний розподіл відповідей презентований у таблицях, які постійно вставляються в текст звіту. До квантифікованих запитань додано коментар щодо розподілу відповідей. До відкритих запитань вказується в процентах кількість учителів, які виявили інтерес висловитися, і перелік їхніх відповідей. Автори рекомендують, щоб школа звернула увагу на автоматично генеровані запропоновані інтерпретації і в разі потреби їх редагувала, доповнювала, зважаючи на специфічний контекст школи і коло читачів, яким буде презентовано звіт.

#### **4.4.4 КОМЕНТАР**

Інструмент “Анкета для учнів” специфічний, зокрема тому, що дозволяє школі створити анкету на власний розсуд, проте вибираючи відкриті запитання. Ключове значення для інтерпретації результатів має повернення анкет. Доречно залучити вчителів або принаймні вузьке коло керівництва школи до вибору запитань (які запитання, на думку вчителя, у даній школі найбільш релевантні).

Автори рекомендують використовувати комбінацію інструментів “Анкета для вчителя” з “Анкетою для батьків” та “Анкетою для учнів”. Досвід шкіл, які брали участь у створенні анкети та які мають тривалий досвід із регулярними дослідженнями такого типу, підтверджує, що залучення до процесу власного оцінювання школи поглядів респондентів із лав учителів та непедагогічних працівників при добрій роботі з результатами діє як заохочення респондентів до участі в діяльності школи, як засіб пробудження та структурування інтересу до життя школи. Це передбачає і вибір доречної форми презентації результатів для вчителів та непедагогічних працівників.

## **4.5 АНАЛІЗ ДОКУМЕНТАЦІЇ ШКОЛИ. КАТАЛОГ КВАНТИТАТИВНИХ ІНДИКАТОРІВ**

Інструмент оцінювання “Аналіз документації школи” базується на впорядкованому переліку квантитативних індикаторів, вирахованих із даних, які школа веде в межах своєї обов’язкової та іншої документації (свідоцтва, класні журнали, класні звіти, учнівські щоденники, каталоги, результати змагань тощо), з даних, які школа передає іншим інституціям, та з даних, які школа отримує для власної потреби.

Методологічною інспірацією для появи цього інструменту були щорічні публікації OECD Education at a Glance, які містять індикатори якості систем освіти. Мета інструменту оцінювання – запропонувати школі вибір квантитативних індикаторів, які вираховані з документації, якою користуються в школі. Максимально використовується ведення відповідної документації в електронному вигляді.

### **4.5.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Інструмент оцінювання покриває області, визначені рамковою структурою власного оцінювання школи (у дужках вказано кількість запропонованих індикаторів – усього 36, причому школа може пропонувати і власні індикатори):

1. Умови для навчання (11)
2. Зміст та перебіг навчання (2)
3. Підтримка учнів школою, співпраця з батьками, вплив взаємовідносин школи, учнів, батьків та інших осіб на навчання (5)
4. Результати навчання учнів (13)
5. Ведення (лідершип) та управління школою, якість персональної праці, якість післядипломної освіти педагогічних працівників (5)

Для швидшого електронного пошуку впроваджена каталогізована реєстрація кожного індикатора в такій інформаційній структурі:

- Назва індикатора
- Ключові слова для пошуку
- Область, яку охоплює
- Специфікація області, яка відстежується
- Джерело даних/інформації
- Софтверна підтримка реєстрації
- Інформаційна цінність
- Форма результату
- Можливості реляційних відношень
- Періодичність відстеження
- Ризики під час оцінювання
- Додаткова інформація

#### **4.5.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Інструмент передбачено передусім для базових і середніх шкіл. Інструмент оцінювання пропонує використання документації, яка ведеться в інформаційних системах школи. Ці системи дозволяють генерувати файли даних, які потім опрацьовує софтверна підтримка інструменту. Також інструмент має вебплікацію, яка дозволяє школі швидко орієнтуватися в пропозиції індикаторів і дає можливість вставляти власні індикатори відповідно до вищевказаної структури інформації. Присутній тут і вебпоказчик для отримання потрібної інформації для розрахунку певного індикатора.

#### **4.5.3 ОЦІНКА ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Інструмент оцінювання підтримує в кожного індикатора інтерпретаційне значення, зокрема, через можливість порівняння:

- із вимогами до величини індикатора, яку визначила школа
- із величинами регіональних чи загальнонаціональних середніх величин
- із величинами школи в часовій перспективі
- із величинами дефінованого округу шкіл (benchmarking); підтримується й графічна презентація результатів.

#### 4.5.4 КОМЕНТАР

Автори інструменту звертають увагу, зокрема, на виважену роботу з даними. Контролювати необхідно актуальність даних та їхню повноту в інформаційній системі школи та в публічно доступних базах даних. Безпосередньо для школи найбільше значення матимуть порівняння величин індикаторів у часових проміжках. У цьому випадку потрібно пам'ятати, що таке порівняння можливе лише тоді, якщо стабільними були методика збору даних і процедура розрахунку індикаторів. Важливою є й робота з персональними даними учнів та вчителів – вона повинна здійснюватися відповідно до закону “Про захист персональних даних”.

#### 4.6 ДОБРА ШКОЛА. МЕТОД ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТІВ ШКОЛИ

Автори вказують, що йдеться про інструмент, який часто переробляли і використовували для різних цілей, або ж процедуру, яка базується на керованій дискусії в команді. Безпосередній зміст інструменту формують твердження з названими конкретними якостями школи. Автори створили і відредагували цей інструмент на основі пілотного проекту. Вони також збагатили керовану групову дискусію опитувальником, який мав би бути розроблений та заповнений аж згідно з результатами дискусії.

Основна мета інструменту – стимулювати в школі дискусію про пріоритети і візії школи. Окремими цілями можуть бути:

- підтримувати появу консенсусу щодо головних цінностей та потреб школи
- допомагати в розумінні процесів, як наповнювати пріоритети та візії
- стимулювати дискусію про можливість змін
- підтримувати співпрацю вчителів, також й інших працівників цієї школи.

##### 4.6.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ

Дані для групової дискусії формують 66 тверджень, які розділені на 12 областей якості школи. Наводимо перелік цих областей (у дужках вказано кількість тверджень в області) з прикладом твердження:

1. Цілі школи (6), наприклад: “Цілі школи всім зрозумілі.”
2. Курикулум – навчальні плани (6), наприклад: “Зміст кожного предмета є продовженням попереднього.”
3. Взаємовідносини з місцевістю та зовнішні відносини (5), наприклад: “Школа співпрацює з місцевою громадою.”

4. Компетенція та навчання вчителів (6), наприклад: “Учителі обмінюються досвідом.”
5. Ведення та управління школи (6), наприклад: “Керівництво школи намагається до всіх ставитися справедливо.”
6. Відданість людей та мотивація (5), наприклад: “Інновативна та творча праця нагороджується.”
7. Рефлексія та (само)евалюація (3), наприклад: “Регулярне самооцінювання – обов’язок кожного вчителя.”
8. Обладнання та вигляд школи (4), наприклад: “Школа – приємне та відкрите місце.”
9. Поділ праці та організація (7), наприклад: “Функції працівників однозначно визначені.”
10. Прийняття рішень (6), наприклад: “Учителі поділяють встановлення правил шкільного життя.”
11. Взаємовідносини в школі (9), наприклад: “Більшість учнів із довірою звертається до вчителів, навіть коли йдеться про особисті проблеми.”
12. Інновація та зміна (2), наприклад: “Школа зосереджується на покращенні щоденної рутини.”

Анкета, яка буде створена, має базуватися на 25 найбільш обговорюваних твердженнях.

Створена шкала:

1 – взагалі нетипово для нашої школи

2 – це, швидше, нетипово для нашої школи

3 – це, швидше, типово для нашої школи

4 – це загалом типово для нашої школи

0 – не знаю, не можу відповісти

В анкеті також відведено місце для вільних висловлювань учителів.

#### **4.6.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Використання методу адресовано вчителям (або ж іншим працівникам) базових чи середніх шкіл у мінімальній кількості 12 осіб (завжди повинна бути група з однієї школи). Плюсом, але не умовою, є кількість осіб у групі, яка ділиться на чотири. Якщо в групі непарна кількість осіб або парна, але не ділиться на чотири (наприклад, 14 або

18) потрібно знайти спосіб, як змістовно розділити учасників на групи. Робота з групою складається з кількох кроків:

1. вступ до суті
2. індивідуальна робота
3. робота в парах/трійках
4. робота в четвірках/п'ятірках
5. візуалізація
6. презентація з дискусією

Групова дискусія займає 2-2,5 години. Невдовзі після групової дискусії можна роздати учасникам анкету для індивідуального та анонімного заповнення.

### **4.6.3 ОЦІНКА ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Результатом дискусії може бути спільне бачення цінностей та візії школи, викриття непорозумінь і суперечок, усвідомлення певних слабких сторін школи і, не в останню чергу, віднайдення можливих шляхів для наповнення візії чи інспірації для розвитку школи. З результату роботи окремих груп та з дискусії можна оцінити, наскільки групи одностайні, коли йдеться про візію і пріоритети школи, або ж їхнє наповнення в школі. Школам рекомендують зберегти фліпчарти з фази “візуалізації” для можливої подальшої роботи. Можна зробити фото “візуалізації”, але старатися, щоб написані твердження можна було прочитати. Анкету рекомендують оцінити стандартним способом, тобто частотністю значень шкал у кожному запитанні, і доповнити середнім значенням шкали для швидкого порівняння запитань між собою.

### **4.6.4 КОМЕНТАР**

Школам пропонують низку тверджень. Якщо є бажання, школи можуть деякі твердження формулювати самостійно, змінити наявні чи деякі видалити. Проте й тоді школам рекомендується розглядати твердження за визначеною категоризацією, незважаючи на такі зміни. Автори приділяють підвищену увагу можливим ризикам під час використання інструменту і можливим помилковим чи перебільшеним інтерпретаціям результатів. У зв'язку з цим сформульована низка рекомендацій. Автори звертають увагу, зокрема, на рівень добровільної участі під час групової дискусії, на процентну участь учителів, на присутність керівництва школи. Зважаючи на ці фактори та їхній конкретний вигляд, необхідно розуміти й результати. Саме опитувальник після дискусії може компенсувати негативний вплив цих факторів.

## 4.7 ПІДГОТОВКА ДО ЗМІНИ. МЕТОД ПЕРЕДБАЧЕННЯ РЕАКЦІЇ ЛЮДЕЙ

Ідеться про квалітативний інструмент – процедуру, яка базується на керованій дискусії в групі, і, як вказують автори, його можна використовувати якраз у період змін або перед впровадженням запланованої зміни. За допомогою цього інструменту діячі школи (керівництво, вчителі) можуть ідентифікувати головні ризики, які стосуються розвитку школи в певному напрямку. Ідеться про інструмент французького походження, оригінальна назва якого RAT – Miroir є аббревіатурою французьких слів Peurs (побоювання), Attraits (принади; те, що приваблює), Tentations (спокуса). “Дзеркало” підкреслює спробу подивитися на зміну “очима тих інших”, тобто визначеної групи людей, яких буде стосуватися запланована зміна.

Мета інструменту – передбачати та аналізувати можливі реакції людей (у школі, наприклад, учнів, учителів, батьків) на заплановану зміну, яка стосується їх безпосередньо. Спираючись на це, ініціатори зміни можуть вибрати доречні стратегії, впроваджуючи цю зміну.

### 4.7.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ

Інструмент оцінювання немає наперед визначену змістовну структуру. Ядром методу є окремі кроки, які є продовженням один одного та описані нижче.

По суті, у межах кожного кроку працюють за методом брейнстормінгу. Кожен крок розпочинається вступним запитанням, наприклад (II – V кроки в ситуації, коли в першому кроці як група були ідентифіковані вчителі, яких має стосуватися зміна):

II крок – Які побоювання можуть мати вчителі з цієї ситуації?

III крок – Що може приваблювати вчителів (принади)?

IV крок – Як учителі можуть реагувати на ситуацію (спокуса)?

V крок – Які заходи можна запропонувати, що знизять страх і підвищать “принади”, а цим врегулюють спокуси?

### 4.7.2 АДМІНІСТРАЦІЯ

Метод можуть використовувати школи усіх типів. Працюється з групами від 3 до 20 осіб, серед яких представники керівництва школи, вчителі середнього рівня управління чи вчителі. Якщо більша кількість осіб, група ділиться на менші підгрупи від 3 до 6 осіб. Інструмент вимагає присутність модератора, яким може бути визначений працівник школи або запрошений зовнішній суб'єкт. Робота складається з кількох кроків:

1. ідентифікація групи людей, яких буде стосуватися зміна

2. ідентифікація можливих побоювань/страхів
3. ідентифікація можливих “принад”
4. ідентифікація можливих спокус
5. пропозиція можливих заходів
6. вибір заходів, які можна реалізувати

Зазвичай тривалість роботи становить (мінімально) дві години.

### **4.7.3 ОЦІНКА ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Керування групою дискусією веде до того, щоб було запропоновано заходи, які означатимуть зниження ризиків у процесі впровадження задуманої зміни. Залежить від завдання модератора, до якого рівня запропоновані заходи мають бути конкретно розпрацьовані. Вищий рівень конкретизації вимагає згодом більше часу, ніж дві години нижньої границі, яку пропонують автори (вони вказують на цілоденні чи кількаденні акції). Зрозуміло, що якість заходів, які відображають можливі ризики впроваджуваної зміни, залежить від вибору адекватної групи людей для роботи з цим інструментом.

### **4.7.4 КОМЕНТАР**

Автори звертають увагу також на можливі ризики при роботі з цим інструментом оцінювання. Зокрема, наголошують на тому, що модератор повинен добре вести дискусію, в якій учасники можуть зайти до надто загального – потрібно мати на увазі завжди лише чітко визначену цільову групу, якої має стосуватися зміна (якщо зміна стосується більшої кількості груп, краще використати цей метод кілька разів окремо), деякі пропозиції для когось можуть бути принадами, а в когось викликать страх, але це нормально. Також автори рекомендують, щоб роботою по конкретних заходах займалася радше вже менша група, ніж та, яка брала участь у всіх попередніх кроках.

## **4.8 РАМКИ ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ УЧИТЕЛЯ. ОЦІНЮВАЛЬНИЙ ТА САМООЦІНЮВАЛЬНИЙ ФОРМУЛЯРИ**

Рамки професійних якостей учителя є продовженням “Стандарту якості професії вчителя”, який був створений швидше. Також було використано закордонні теоретичні та дослідницькі джерела, інспірації зі стандартів у вибраних європейських країнах та США, Канаді. Ядро інструменту оцінювання формує набір критеріїв та індикаторів у 8 сферах професійної діяльності вчителя, які є вихідною точкою в спостереженні за

процесом навчання та рефлексії/саморефлексії. Для цього служать оцінювальний та самооцінювальний формуляри.

Рамки професійних якостей учителя характеризують відмінного вчителя, тобто цей інструмент заплановано як мету, до якої прямує вчитель. Таким підходом автори акцентують динамічне розуміння вимог до вчителя, яке відображає рух, довготривале спрямування і наближення до бажаних параметрів учительської професії.

Головна мета інструменту оцінювання – комплексне самооцінювання і оцінювання вчителів, яке веде до їхнього професійного росту. Цей інструмент відкриває не лише сильні сторони, але й сфери для покращення. Автори передбачають, що паралельно з домінантною формульованою функцією цього інструменту його можна використовувати також у “сумативному” розумінні, тобто для врівноваження та визначення подальшого шляху професійного розвитку.

#### **4.8.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Основою Рамок професійних якостей учителя є професійні види діяльності, розділені на вісім областей (у дужках вказано кількість критеріїв, у кожного критерію приблизно три індикатори, школа може їх редагувати чи доповнювати):

1. Планування навчання (7)
2. Середовище для навчання (7)
3. Процеси навчання (7)
4. Оцінювання роботи учнів (5)
5. Рефлексія навчання (4)
6. Розвиток школи і співпраця з колегами (3)
7. Співпраця з батьками, фаховою та широкою громадськістю (6)
8. Професійний розвиток учителя (8)

Кожен критерій якості доповнюють приклади індикаторів якості. Складовою Рамок професійних якостей учителя є також опис професійних знань та професійної етики вчителя.

Шкала охоплює ступені N – A – B – C – D – E – F. Вони показують, як учитель володіє професійною діяльністю, яка описана в певному критерії, та чи розвивається в ній у конкретний період та контексті. Шкала застосовується на рівні критеріїв.

Ступені означають:

N – Володіння професійною діяльністю, описаною в даному критерії, неможливо оцінити.

А – Володіння професійною діяльністю, описаною в даному критерії, на базовому рівні.

В – Дрібний прогрес у володінні професійною діяльністю, описаною в даному критерії (від ступеня А до ступеня D).

С – Суттєвий прогрес у володінні професійною діяльністю, описаною в даному критерії (від ступеня А до ступеня D).

D – Стандартне володіння професійною діяльністю, описаною в даному критерії.

Е – Подальший прогрес у володінні професійною діяльністю, описаною в даному критерії.

F – Відмінне володіння професійною діяльністю, описаною в даному критерії.

Графічне зображення ступенів шкали

<b>НЕ ОЦІНЮЄТЬСЯ</b>	<b>РІВЕНЬ ХАРАКТЕРИСТИКИ</b>	<b>ДИНАМІКА</b>	
N			відносно об'єктивно
	A		визначений індивідуально
		B	визначений індивідуально
		C	визначений індивідуально
	D		відносно об'єктивно
		E	визначений індивідуально
	F		відносно об'єктивно

#### **4.8.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Автори передбачають, що використання цього інструменту оцінювання є складовою продуманої моделі оцінювання якості роботи вчителів у школі. Вони рекомендують оцінювання кожного вчителя у вибраних областях один раз на рік. Фокусом моделі процесу оцінювання є розмова/співбесіда вчителя з оцінювачем, якій передує фаза самооцінювання та оцінювання вчителя за допомогою електронного формуляра. Директор або уповноважена ним особа (адміністратор) визначає, хто, кого, що, відколи і доки має оцінювати. Рекомендується приділити особливу увагу вибору оцінювачів (може бути й два). Автори рекомендують, щоб із восьми можливих областей у даний

період в одного вчителя зосереджувалися лише на двох областях. На основі проведеного самооцінювання й оцінювання відбувається розмова/співбесіда. На завершення співбесіди вчитель з оцінювачем формулюють сильні сторони, пропозиції для росту та план особистого розвитку вчителя. Оцінювач за домовленістю з вчителем заповнить звіт розмови, після погодження з вчителем зміст звіту включається директором до загальної картини школи.

### **4.8.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

У цьому інструменті оцінювання підкреслюється формувальна функція. Результати самооцінювання та оцінювання на шкалі за окремими критеріями відображені лише даному вчителю та оцінювачу. Директор школи бачить тільки консенсусний результат розмови між учителем та оцінювачем, структурований на сильні сторони, пропозиції для росту і план особистого розвитку. Такий підсумок оцінювання всіх учителів дозволяє директору ефективно планувати подальше навчання вчителів.

### **4.8.4 КОМЕНТАР**

Електронна версія інструменту оцінювання передбачає можливість коригування індикаторів, які є детальнішим описом обов'язкового набору критеріїв. Індикатори мають передусім спростити розуміння певного критерію в межах школи. Автори рекомендують, щоб адміністратор, приділяючи області, які будуть оцінюватися, та оцінювача конкретному вчителю, проконсультувався із самим учителем, або щоб учитель мав можливість вибрати певну область. Важливим є продумане покриття оцінюваних областей у кожного вчителя і з часової перспективи. Можливі ризики впливають із недотримання рекомендованої процедури самооцінювання та оцінювання якості роботи вчителя, применшення значення оцінювальної розмови. Зокрема, важливе створення безпечного та допоміжного середовища.

## **4.9 ПРОФЕСІЙНЕ ПОРТФОЛІО ВЧИТЕЛЯ. НАБІР МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ ТА САМООЦІНЮВАННЯ**

Інструмент оцінювання виходить із двох теоретичних положень:

1. зі сфери загальної стратегії менеджменту, а саме з теорії управління робочої ефективності, підкреслюється взаємозв'язок таких персональних видів роботи, як створення робочих завдань, навчання та розвиток працівників, їхнє оцінювання та винагорода;
2. із концепції якості роботи вчителя, сформульованої в професійному стандарті вчителя і розпрацьованої в інструменті оцінювання "Рамки професійних якостей учителя".

Головна мета професійного портфоліо вчителя – створення якнайбільш об’єктивного образу якості власної професійної ефективності, який дозволяє вчителю активне самоуправління. Так формується і передумова для запланованої підтримки розвитку вчителів із боку керівництва школи. Інструмент також дозволяє формувати ефективні робочі команди (наприклад, для реалізації освітніх проєктів), приймати правильні рішення при виборі середнього менеджменту шкіл тощо.

#### **4.9.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Автор пропонує наступну структуру професійного портфоліо:

1. Структуроване професійне резюме
2. Особиста навчальна платформа – власні персональні вихідні положення, філософія своєї педагогічної діяльності
3. План професійного розвитку
4. Навчання – планування, умови для навчання, навчальний процес, оцінювання роботи учнів, рефлексія навчання
5. Контекст навчання – розвиток школи та співпраця з колегами, співпраця з батьками і ширшою громадськістю
6. Професійний розвиток учителя

#### **4.9.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Первинною цільовою групою є вчителі дитячих садків, базових та середніх шкіл. Другорядною цільовою групою є керівництво цих шкіл, яке може на основі знання професійних портфоліо вчителів вживати заходи для підтримки і подальшого розвитку вчителів. Підкреслюється регулярність зустрічей представника керівництва школи з учителем щодо професійного портфоліо. Рекомендовано раз на рік.

Також рекомендується формувати електронний варіант портфоліо (ширші можливості артефактів, наприклад, включно з відео, ефективним пошуком), можливо, звичайно, працювати і з письмовими папками портфоліо або з комбінацією обох варіантів. Школам, які хочуть використовувати цей інструмент оцінювання, рекомендують розділити фазу впровадження професійного портфоліо від роботи з портфоліо. Першій фазі має бути приділена значна увага, щоб учителі ототожнилися з роботою з портфоліо. У цій фазі можна поради інструмент оцінювання “Підготовка до зміни”.

Фактична робота з професійним портфоліо розділена на чотири фази, в яких ключові такі види роботи:

1. Вибір документів

2. Аналіз документів
3. Зустріч щодо портфоліо з представником керівництва школи
4. Формулювання плану особистого розвитку на наступний період

### **4.9.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

В останній фазі роботи з професійним портфоліо формулюється план особистого розвитку вчителя на наступний період. Потім цей план стає одним із критеріїв оцінювання розвитку вчителя в наступному періоді. План створює вчитель разом із керівним працівником школи, який намагається в плані поєднати інтереси школи з особистими потребами вчителя. Автор в інструкції також зазначає, що хоча професійне портфоліо не мало б першочергово слугувати для нагородження/преміювання працівників, воно може виконувати цю функцію як один із допоміжних інструментів при прийнятті рішення.

### **4.9.4 КОМЕНТАР**

Працівники мали б знайомитися з портфоліо поступово. Занадто високі вимоги в першій фазі можуть, за словами автора інструменту, багатьох відштовхнути. Рекомендовано впроваджувати окремі елементи на основі спільних зустрічей усіх вчителів та керівництва школи, наприклад, на педагогічній майстерні, присвяченій цій темі. Автор звертає увагу й на те, що специфічні умови школи (наприклад, базової мистецької школи, консерваторії, професійно-технічних навчальних закладів тощо) можуть вимагати залучення інших релевантних артефактів у професійне портфоліо вчителя. Рекомендовано адаптувати портфоліо відповідно до потреб учителів та шкіл. Автор також зазначає, що чеські вчителі не дуже звикли говорити про свої сильні сторони у своїй професійній діяльності й повинні систематично цьому вчитися.

## **4.10 360° ЗВОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК ДЛЯ КЕРІВНИХ ПРАЦІВНИКІВ СЕРЕДНЬОГО РІВНЯ. НАБІР АНКЕТ ТА МЕТОДИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ**

Оцінювання працівників – дуже важлива складова управління ефективною роботою, яка характеризується як процес підвищення ефективності діяльності організації за допомогою розвитку ефективності роботи індивідуальної та командної, як безперервний процес створення чогось спільного, спільного розуміння того, що має бути досягнуто, та підхід до управління й розвитку людей, який підвищує ймовірність, що цього буде досягнуто як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективах. Оцінювання працівників надає організації та керівництву інформацію про результати діяльності, поведінку та здібності працівників. Оцінювання для працівників є важливим зворотним зв'язком щодо їхньої роботи в організації та джерелом знань про

сильні і слабкі сторони діяльності працівника з метою покращити його робочу діяльність. Зворотний зв'язок на 360 градусів (360°) – це зворотний зв'язок із кількома джерелами, зворотний зв'язок від декількох оцінювачів. Це оцінювання надає інформацію про управлінські компетенції керівних працівників з оцінок різними оцінювачами – безпосереднім керівником, співробітниками, підлеглими, також включає самооцінку працівника та співбесіду керівника з оцінюваним працівником.

Мета інструменту – надати оцінюваному працівнику комплексний зворотний зв'язок (тобто інформацію про оцінювання керівника, співробітників, підлеглих тощо) та надати директору школи інформацію про управлінські компетенції керівних працівників школи середнього рівня для управління кар'єрою працівників та планування наступності, або ж для отримання даних для нагородження/преміювання. Другорядна мета інструменту – допомогти покращити комунікацію між керівництвом та підлеглими.

#### **4.10.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Модель компетенцій керівних працівників середнього рівня в системі зворотного зв'язку 360° формують такі критерії:

1. Робоча ініціатива
2. Робоча комунікація всередині та поза школою
3. Співпраця зі співробітниками
4. Вирішення проблем
5. Витривалість при навантаженні в роботі
6. Організація роботи, прийняття рішень
7. Надійність, відповідальність
8. Керівництво людьми, персональна робота
9. Фаховість

Кожен із критеріїв містить специфікацію компетенцій, тобто 5-14 конкретних компетенцій, які їх характеризують. Наступними критеріями оцінювання є цілі працівника, які були визначені директором школи/адміністратором на оцінюваний період. Окремі критерії оцінюються за допомогою чотириступеневої шкали “смайликів” та коментуються повідомленнями оцінювачів.

#### **4.10.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Система оцінювання базується на електронному опитуванні співробітників, підлеглих та оцінювальній розмові/співбесіді між керівним працівником середнього рівня та

директором школи. Основою співбесіди є самооцінка та оцінка директора на підставі вищезазначених критеріїв та матеріалів, створених на основі електронного опитування колег та підлеглих. Керівними працівниками середнього рівня школи є, наприклад, заступник директора, керівник педагогічних груп учителів, вихователь-консультант, координатор (наприклад, ІКТ, шкільної навчальної програми, екологічної освіти), керівник шкільної дружини (група продовженого дня), керівник шкільної їдальні. Інструмент призначений для всіх типів більшої базової та середньої шкіл, тобто таких, де доцільно виділяти середній рівень управління школою.

### **4.10.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Під час заповнення електронних анкет все ще застосовується суб'єктивна та свідомо оцінка оцінювачів. Результати можуть отримати більш об'єктивний характер, якщо оцінка базується на конкретних повідомленнях оцінювачів, з яких той, кого оцінюють, може щось взяти для свого розвитку. Інформація з оцінювання інших людей розширює оцінюваному знання про самого себе, допомагає підвищити ефективність та орієнтує в напрямку власного розвитку у сфері управлінських компетенцій. Зворотний зв'язок 360° надає директору школи інформацію про компетенції працівників, їхню ефективність та робочу поведінку, про їхні сильні та слабкі сторони і досягнення поставлених цілей.

### **4.10.4 КОМЕНТАР**

Певним застереженням до системи зворотного зв'язку 360° є часова складність її впровадження і високі вимоги щодо часу при оцінюванні. Можливими ризиками для ефективного використання системи 360° є упередження чи небажання оцінювачів оцінювати (це може бути пов'язано з недовірою до анонімності системи) та ситуації, коли оцінювачі та оцінювані працівники не акцептують оцінку як таку. Як правило, ці потенційні труднощі можна усунути завдяки достатній поінформованості учасників оцінювання: через навчання про важливість оцінювання в управлінні ефективності праці та важливість впровадженої системи, через ретельне дотримання процедури впровадження інструменту оцінювання в життя школи.

## **4.11 МЕТОДИ І ФОРМИ НАВЧАННЯ. ГОСПІТАЦІЙНИЙ ФОРМУЛЯР**

Ефективність навчання – з погляду досягнення навчальних цілей у межах умов школи – залежить від обраних учителем форм організації та методів навчання. Мета інструменту оцінювання – допомогти вчителям якнайкраще використовувати методи навчання та форми організації навчання для досягнення навчальних цілей. Інструмент підтримує дискусію серед колег щодо навчання, за яким спостерігали.

#### 4.11.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ

Госпітаційний формуляр містить 8 базових методів навчання та 3 форми організації навчання. В обох випадках є відкрита можливість вибрати “інше...”. В інструкції вказані основна та розширена характеристики кожного методу та форми навчання, потім подано приклад їхнього зв'язку з конкретною навчальною метою та змістом.

##### Навчальні методи

1. Розповідь учителя
2. Пояснення (виклад) учителя
3. Робота з текстом
4. Розмова
5. Наочно-демонстративні методи
6. Навиково-практичні методи
7. Методи активізації
8. Комплексні методи
9. Інші методи

##### Форми навчання

1. Загальне (фронтальне) навчання
2. Групове (кооперативне) навчання
3. Самостійна робота та індивідуальне навчання
4. Інші форми

Запис зі спостереження робиться в госпітаційному формулярі за шкалою: 0 – метод не відбувся/форма не відбулася і 1 – метод відбувся/форма відбулася. Після спостереження та подальшого запису в госпітаційному формулярі відбувається обговорення. Інструмент оцінювання охоплює пропозицію структурованого запису з цієї частини на основі п'яти блоків запитань. Відповідь на перше запитання заповнює вчитель, за навчанням якого спостерігали. Решта відповідей є результатом спільного обговорення.

1. Які цілі навчання ви визначили?
2. Які методи та форми навчання були доречно використані, тобто сприяли наповненню визначених цілей? З чого ви робите висновок, що ці методи та форми навчання були використані доречно?
3. Які з використаних методів та форм мають однаково доречну або ж більш доречну альтернативу, щоб досягнути визначених цілей? Напишіть цю альтернативу.

4. Чи віддає перевагу вчитель/вчителька, за уроком якого/якої спостерігали, деяким методам та формам? Якщо так, вкажіть, які та які для цього причини?
5. На що з погляду методів та форм навчання вчитель/вчителька міг/могла би звернути увагу в подальшому навчанні?

#### **4.11.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Використання інструменту оцінювання має три базові фази:

1. Планування використання інструменту оцінювання
2. Власне спостереження за навчанням і запис до госпітаційного формуляра
3. Обговорення

Фаза планування передбачає введення інструменту оцінювання до плану госпітацій у школі, до плану розвитку педагогічних працівників або до інших можливих планів, які школа визначає для свого розвитку. Цей план повинен містити дані про те, хто, коли і за ким буде спостерігати та як будуть опрацьовані результати спостережень. Якщо такого плану в школі немає, інструмент оцінювання можуть використати за власним розсудом два вчителі після взаємної домовленості. Перед безпосереднім спостереженням за навчанням важливо, щоб вчителі були обізнані з визначенням методів та форм навчання, з якими працює цей інструмент оцінювання. Безпосереднє спостереження та запис до госпітаційного формуляра відповідають пересічним госпітаціям/візитам на урок. Для розвитку окремих учителів важливим є обговорення, на яке потрібно приділити достатньо часу, наприклад, один урок. Школа також повинна обдумати створення можливостей для обговорення методів та форм викладання в групі кількох учителів. Продуманий план госпітацій створює можливість опрацювати дані зі спостереження для всієї школи і статистично, а також працювати з цим матеріалом під час спільної дискусії.

#### **4.11.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Спостерігач робить запис до госпітаційного формуляра. Якщо є більше спостерігачів, рекомендується заповнювати один формуляр після домовленості (або компромісу) між спостерігачами. Подальше обговорення спрямоване на доречність використаних методів і форм навчання відповідно до навчальних цілей. Тому важливо, щоб учитель мав добре продумані та сформульовані цілі й від цього могла відштовхуватися спільна дискусія/обговорення. Цілям присвячений окремий розділ в інструкції до інструменту. Обговорення дає можливість для обміну досвідом і фаховими поглядами між учителями. Важливими є роздуми про можливі альтернативні методи та форми навчання щодо цілей навчання і умов, в яких здійснюється навчання в школі.

#### **4.11.4 КОМЕНТАР**

Автор підкреслює, що інструмент оцінювання може добре працювати лише тоді, якщо той, за ким спостерігають, та той, хто спостерігає, добре ознайомлені з дидактичними можливостями усіх методів і форм навчання. Важливі також вміння та здібності спостерігача розпізнати ці методи та форми під час реального навчання.

Для підвищення якості навчання вчителів важливо приділити час обговоренню, яке є ключовим. Для розвитку цілої школи добре мати відлагоджений план госпітацій, складовою якого може бути також час, відведений для дискусії між кількома вчителями про використані методи і організаційні форми навчання.

#### **4.12 ВЧИМО ДІТЕЙ ВЧИТИСЯ. ГОСПІТАЦІЙНИЙ ФОРМУЛЯР**

Інструмент оцінювання базується на безпосередньому спостереженні за навчанням. Основою є формуляр спостереження, розроблений для дослідження навчання з погляду розвитку компетенції до навчання (Навчити дітей вчитися. В українській термінології вживається «компетентісне навчання» – ред.). Формуляр був створений та апробований командою викладачів університетів. Вихідним положенням була низка теоретичних та емпіричних студій, які були трансформовані до відносно простого інструменту. Згодом формуляр спостереження був перероблений із метою евалюації шкільного навчання в умовах школи. В адаптації брали участь безпосередньо вчителі базових та середніх шкіл.

Мета цього інструменту оцінювання – дозволити користувачам оцінити навчання з позиції можливості для розвитку компетенції до навчання. Оцінюються не лише ситуації та характеристики навчання, які підтримують розвиток компетенції до навчання, а й ті, в яких ця компетенція обмежена, заблокована. Оцінювання навчання щодо ситуації та характеристик навчання, на думку авторів, є основою для виправданих заходів, тобто перетворення навчання в освіту, яка більш систематично надає простір для формування ключової компетенції до навчання.

##### **4.12.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Госпітаційний формуляр містить 9 ситуацій, які підтримують розвиток компетенції до навчання учнів, 2 ситуації, які його пригнічують, та 3 загальні характеристики навчання. Кожна ситуація коротко описана в інструкції, вказані також прояви, які спостерігаються, зі сторони вчителя і учнів.

Ситуації, які підтримують розвиток компетенції до навчання учнів:

- цільове навчання
- ситуації-завдання нижчого ряду

- ситуації-завдання вищого ряду
- підтримка ефективності
- учнівський вибір
- робота з інформаційними джерелами
- надання учневі допомоги в разі труднощів
- рефлексія навчальної діяльності
- самостійний час для прямої роботи з розвитку компетенції до навчання

У госпітаційному формулярі ці ситуації визначені за допомогою двох шкал:

1. присутність – триступенева шкала: 0 – ситуація не відбулася, + (або ж 1) – ситуація відбулася, але неуспішно, ++ (або ж 2) – ситуація відбулася в успішному вигляді (відповідає опису в інструкції)
2. охоплення учнів – двоступенева шкала: 1 – ситуація охоплює лише одного учня чи меншу групу учнів, 2 – ситуація охоплює більшість учнів чи усіх учнів

Ситуації, які пригнічують розвиток компетенції до навчання учнів:

- пониження особистості
- дидактично неприйнятні

У госпітаційному формулярі ці ситуації визначені подібно до ситуацій, які підтримують розвиток, із тією різницею, що на шкалі “присутність” два ступені шкали описані так:

- ситуація відбулася, але не в повному обсязі
- ситуація відбулася в повному обсязі.

Загальні характеристики навчання наступні:

- часовий характер ситуації
- позитивна атмосфера
- контекстність навчання

Ці характеристики зафіксовані за допомогою чотириступеневої шкали (– –, –, +, + +), в інструкції описані крайні значення шкали.

#### **4.12.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Автори рекомендують, щоб використання цього інструменту оцінювання було включено до запланованої евалюації навчання в школі, з цього мав би виходити план

вибору госпітаційних уроків з точки зору класів, вчителів і предметів. Автори пропонують три можливості використання:

1. Евалюація відбувається на основі домовленості між двома вчителями.
2. Евалюація відбувається в більшій групі вчителів (наприклад, група вчителів природознавчих предметів). Перебіг схожий, як у пункті а), проте потрібно обдумати організацію (спостережуваний та оцінювач у парі, або спостережуваний та два оцінювачі, а потім зміна ролей).
3. Евалюація відбувається в цілій школі. Результати оцінювання тоді можна опрацювати статистично.

### **4.12.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Інтерпретація результатів ґрунтується на описах ситуацій та характеристик навчання в інструкції, де представлено їхній оптимальний опис. Відповідно до закріплених значень у формулярі очевидно, в яких ситуаціях та характеристиках навчання є “сильним” із точки зору розвитку компетенції до навчання, а в яких, навпаки, потрібно внести зміни до навчання. Інструкція містить приклади для покращення отриманих результатів.

Автори рекомендують, щоб у фазі інтерпретації брав участь як учитель, за яким спостерігали та якого стосується оцінювання, так і оцінювач. Розмова з учителем, за навчанням якого спостерігали, про результати оцінювання є цінним джерелом для коригування викладання не лише цього вчителя. Вважається корисним, щоб зауваження з цієї фази були основою ширшого обговорення про форму навчання, яке веде до розвитку компетенції до навчання учнів у школі.

### **4.12.4 КОМЕНТАР**

Метод дослідження, що лежить в основі цього інструменту оцінювання, створений у 2009–2011 роках, і йому бракує емпіричної перевірки валідності, яка вимагає часу та продуманого включення до дослідницької стратегії, коли разом із цим методом використовувалися б інструменти для безпосереднього вимірювання в учнів компетенції до навчання як перед здійсненням спостереження за навчанням, так і після нього. Автори застерігають від поверхневого сприйняття методу. Різні ситуації мають відмінні вимоги до частоти їхньої присутності та доцільності з огляду на вимоги навчального матеріалу. Безперечно, що спроба вчителя включити всі запропоновані ситуації, незалежно від навчального матеріалу, до кожного уроку була б контрпродуктивною. Саме тому автори застерігають від необдуманого використання методу для жорсткого зовнішнього оцінювання ізольованих навчальних одиниць. Метод має високі вимоги до оцінювача (достатнє знання методу), а при використанні

методу для взаємного спостереження вчителями ще й уміння надавати делікатний зворотний зв'язок учителю, за яким спостерігали.

### **4.13 НАВЧАННЯ В ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ. ГОСПІТАЦІЙНИЙ ФОРМУЛЯР**

Інструмент оцінювання базується на безпосередньому спостереженні в навчальній одиниці за наданням професійної підготовки (далі – ПП). Проект госпітаційного формуляра був створений на основі аналізу літератури та емпіричного досвіду авторів. Згодом його випробували в кількох середніх школах. Мета цього інструменту оцінювання – дати можливість користувачам оцінити фаховість навчання в конкретній освітній спеціальності. При оцінюванні професійної підготовки оцінюються зміст, організація навчання, методи та форми навчання, умови, середовище, соціальний клімат, роль соціальних партнерів і роль учителів професійної підготовки та інструкторів.

#### **4.13.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Формуляр госпітації складається з трьох частин. Перша містить ідентифікаційні дані про навчальну одиницю професійної підготовки. Друга частина, моніторингова, описує фахове навчання, зокрема зосереджується на часових межах відстежуваної навчальної одиниці ПП, плануванні та управлінні навчальної одиниці ПП, використаних методах та формах навчання, використанні матеріальних умов. Також оцінюються мотивація та спосіб оцінювання ефективності.

Підсумок моніторингової частини формуляра присвячений соціальному клімату навчання та використанню засобів комунікації як із позиції вчителя, так і учнів. Явища, які відстежуються, оцінюються за п'ятиступеневою шкалою, як у школі (1 – відмінно, 2 – дуже добре, 3 – добре, 4 – достатньо, 5 – недостатньо). Третя частина, аналітична, використовується для пояснення та оцінювання явищ, які неможливо виявити під час спостереження за перебігом професійної підготовки. Для цього можна використати структуровану розмову з вчителем професійної підготовки (далі – ВПП), аналіз явищної сторони навчання, оцінювання природи та причин явищ, аналіз документів професійної підготовки (від шкільної навчальної програми до договорів із соціальними партнерами).

#### **4.13.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Госпітаційний формуляр професійної підготовки призначений для керівництва школи (директор школи, заступник школи з професійної підготовки і робочого навчання) та вчителів професійної підготовки. Госпітаційний формуляр використовується в середніх професійних школах (середні школи, інтегровані школи), середніх професійних училищах усіх рівнів та вищих фахових школах як інструмент оцінювання

роботи вчителів професійної підготовки та інструкторів. Предмет госпітації – навчальна одиниця професійної підготовки, яка, на відміну від інших уроків (45 хв.) у школах, триває 6-7 годин. Госпітація відбувається на робочому місці професійної підготовки (наприклад, дамба шкільного озера, кав'ярня, кузня). Після цього між оцінювачем та оцінюваним ВПН відбувається післягоспітаційна розмова, під час якої заповнюється аналітична частина інструменту оцінювання.

### **4.13.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Інтерпретація результатів спирається на описи елементів формуляра в інструкції. Відповідно до визначених значень у формулярі зрозуміло, в яких частинах професійна підготовка має сильні сторони, а де є можливості для вдосконалення. Автори рекомендують, щоб в аналітичній фазі брали участь як спостережуваний учитель, якого стосується оцінювання, так і оцінювач. Розмова зі спостережуваним учителем про результати оцінювання є цінним джерелом для коригування викладання не лише цього конкретного вчителя, а й професійної підготовки в школі загалом. Інтерпретація результатів повинна здійснюватися як у нормативній площині (порівняння результатів госпітацій усіх учителів професійної підготовки у всіх освітніх спеціальностях школи), так і в площині критеріїв (порівняння результатів госпітацій із навчальними програмами, шкільною навчальною програмою, національною системою кваліфікацій). Результати, які випливають із госпітаційного формуляра, можна класифікувати до 6 областей професійної підготовки:

1. Зміст навчання професійної підготовки (курикулум професійної підготовки)
2. Процес навчання
3. Методи та форми навчання в професійній підготовці
4. Середовище та матеріальні умови професійної підготовки
5. Роль учителів професійної підготовки та інструкторів
6. Клімат професійної підготовки

### **4.13.4 КОМЕНТАР**

Комплексний госпітаційний формуляр професійної підготовки розроблений для потреб керівних учителів професійної підготовки та заступників директора з практичного навчання, які будуть госпітувати вчителів професійної підготовки. Формуляр розроблений так, щоб із його допомогою можна було оцінити вчителя професійної підготовки в будь-якій освітній спеціальності і в такий спосіб сприяти вдосконаленню професійної підготовки в школах.

## **4.14 КЛІМАТ ШКОЛИ. НАБІР АНКЕТ ДЛЯ ВЧИТЕЛІВ, УЧНІВ ТА БАТЬКІВ**

Створюючи інструмент оцінювання, який базується на трьох пов'язаних за змістом анкетах, авторський колектив надихнувся, зокрема, анкетами німецьких та австрійських авторів. При виборі структури анкет авторський колектив вирішив використати структуру клімату школи до чотирьох вимірів за Ренато Тагіурі та Ріхардом Бессотом. Відповідно до цієї структури питання в анкетах намагаються охопити такі сфери сприйняття клімату школи: матеріальну, кадрову, соціальну та культурну.

Мета набору анкет – з'ясувати рівень задоволеності головних дійових осіб школи вибраними аспектами життя в школі.

### **4.14.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Усі три анкети охоплюють усі чотири сфери клімату школи: матеріальну, кадрову, соціальну та культурну. Представлення запитань по сферах не є послідовно однаковим у всіх анкетах. Покриття сфер запитаннями приблизно рівномірне, найбільше запитань у кадровій та культурній сферах, найменше – у матеріальній сфері. Вибір та формулювання запитань відповідають релевантності для групи респондентів.

Для всіх запитань використовується чотириступенева шкала: “безумовно, погоджуюся”, “скоріше, погоджуюся”, “скоріше, не погоджуюся”, “безумовно, не погоджуюся”. Приблизно третина запитань негативно сформульована:

- Анкета для учнів – 52 запитання, з них 12 негативно сформульованих
- Анкета для вчителів – 44 запитання, з них 13 негативно сформульованих
- Анкета для батьків – 45 запитань, з них 13 негативно сформульованих

На вибір можна видалити у всіх анкетах два запитання з матеріальної сфери, які стосуються спортзалу та шкільної їдальні. Усі три групи респондентів в анкеті мають можливість вільно відповідати на останнє відкрите запитання. У респондентів з'ясовуються лише основні демографічні характеристики: в учнів – стать, у вчителів – стать та категорія педагогічного стажу в школі, у батьків – стать, кількість дітей, які ходять до школи, та клас, до якого ходить найстарша дитина.

### **4.14.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Усі три анкети повинні бути заповнені в електронному вигляді. Заповнення анонімне та займає максимально 20 хвилин. Анкети можна використовувати в базових школах та в усіх типах середніх шкіл. Для I ступеня базової школи можливості використання цього інструменту оцінювання обмежені, оскільки передбачається використання анкети для учнів лише від II ступеня базової школи. Автори рекомендують роздати

анкети всім учням, учителям та батькам. Результати дослідження мають вищу валідність при більшому поверненні анкет. Тому автори рекомендують збирати дані протягом 14 днів із чітко встановленим та ясно вказаним терміном закінчення дослідження та можливим нагадуванням через тиждень. В електронній системі, яка дозволяє автоматично генерувати звіт із результатами, налаштовано, що при поверненні менше 20% анкет у батьків, 50% у вчителів і 50% в учнів результати не будуть презентовані. Якщо школа хоче отримати результати окремо для кожної частини школи, вона повинна проводити ці дослідження так, щоб вони були розділені в часі, бажано в послідовні періоди. Автори рекомендують розсилати анкети в жовтні – листопаді або лютому – травні.

### **4.14.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Звіт із результатами у вступі містить інформацію про період збору даних та про повернення відповідей від кожної групи респондентів. Потім результати кожної групи окремо презентовані загальним індексом сприйняття клімату та результатами вибраних 8 запитань, які однакові для всіх груп респондентів. Загальний індекс сприйняття клімату демонструється середнім арифметичним та стандартним відхиленням “індивідуальних” індексів. Індивідуальні індекси сприйняття клімату вираховуються як середнє арифметичне з усіх шкал в анкеті. У вибраних запитаннях поруч із середнім арифметичним шкали та стандартним відхиленням визначається також мода шкали та відсоток респондентів, які вибрали цю моду. Додаток до звіту містить оброблені в такий спосіб результати для всіх запитань анкети, відсортовані за середніми арифметичними, та окремо для позитивно і негативно сформульованих запитань. Також виокремлено 5 перехресних запитань, які представлені графічно за допомогою середнього арифметичного і які показують рівень задоволеності респондентів оформленням школи, фаховістю вчителів, відносинами між учнями, відносинами між учнями й вчителями та враженнями зі школи.

Із 14 перехресних запитань створюється візуалізація клімату школи у вигляді трикутника, де кожна сторона відображає рівень відмінності поглядів даних двох груп респондентів, що визначений як евклідова відстань. Звіт містить також відкриті рекомендації респондентів щодо клімату школи.

### **4.14.4 КОМЕНТАР**

Автори звертають увагу, що дослідження клімату школу не мало б здійснюватися в напружених ситуаціях, які регулярно виникають протягом навчального року, а в період відносного спокою. Інтерпретуючи результати орієнтовного характеру, потрібно враховувати, що деякі речі можуть краще оцінити учні, інші ж – батьки або вчителі. Результати передусім можуть звернути увагу школи “на щось”, що одній групі або кільком групам одночасно видається “ненормальним”. На основі з’ясованого було б добре провести наступні, глибші зондування, які підтвердять або спростують виявлені

сигнали. Для цього можна використати інші інструменти оцінювання, наприклад, “Клімат педагогічного колективу” чи “Клімат класу”.

#### **4.15 КЛІМАТ КЛАСУ. АНКЕТА ДЛЯ УЧНІВ**

Вибір вимірюваних факторів клімату класу був зроблений групою чеських учителів та вихователів-консультантів під керівництвом авторів інструменту. Вихідною базою став аналіз 22 анкет, в основному закордонних. За основу презентованої анкети були взяті дві закордонні анкети: Carroll, M. J., Australian Catholic University: Multicultural Classroom Environment Instrument, MCEI, 2006; та Fraser, J. B. et al., What Is Happening In this Class, WINIC, 1996. Оцінюються ті аспекти, які з перспективи клімату класу та успішного навчання найбільш релевантні – відносини між учнями та сприйняття вчителя. Електронний збір інформації дозволив створити варіабільну версію інструменту зі 7 обов’язковими факторами з 34 запитаннями загалом та 4 вибічковими факторами з 19 запитаннями, рішення про які приймає адміністратор анкети для даного класу.

Мета анкети – змапувати, як учні сприймають ситуацію у своєму класі з точки зору вибраних факторів соціального клімату. Деякі вимірювані фактори більше залежать від конкретного вчителя, інші – менше.

##### **4.15.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Анкета вимірює 7 обов’язкових факторів завжди по 5 запитанням та 7 вибічкових факторів (у дужках вказано відповідну кількість запитань в анкеті):

1. Добрі відносини з однокласниками (5)
2. Співпраця з однокласниками (5)
3. Підтримка від учителя, яку відчуває учень (5)
4. Рівний підхід до учнів (5)
5. Перенесення вивченого: школа – сім’я (5)
6. Преференції змагань (5)
7. Перерви (4)

Розширена версія анкети – вибічкові фактори:

1. Дискусія з учителем (4)
2. Ініціатива (4)
3. Орієнтованість на завдання (7)

#### 4. Бажання подобатися (4)

У всіх позиціях-твердженнях учні відповідають за п'ятиступеневою шкалою і висловлюють рівень згоди: “не погоджуюся”, “скоріше, не погоджуюся”, “важко сказати”, “скоріше, погоджуюся”, “погоджуюся”. Учні відповідають анонімно, у вступі анкети вказаний учитель, навчання якого стосуються відповіді. Анкета також дозволяє зробити загальну оцінку, відповівши на підсумкове запитання-термометр, яке показує, як учні зазвичай відчуваються в школі.

### 4.15.2 АДМІНІСТРАЦІЯ

Анкета розрахована для II ступеня базових шкіл та усіх типів середніх шкіл у вигляді анонімного електронного заповнювання учнями з автоматичним оцінювання результатів для вчителів. Анкета містить 7 обов'язкових (усього 34 запитання) та 4 вибіркового факторів, і залежить від школи, які із зазначених факторів вона захоче задати учням у даному класі. Вибираючи вибірково фактори, треба враховувати не лише те, які фактори цікавлять школу чи конкретного вчителя, а й вік учнів. Молодші учні мали б мати коротку анкету, без вибіркового факторів, старшим учням можна задати всі вибірково фактори.

### 4.15.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ

Ступеням вимірної шкали присвоюється значення від “1” (“не погоджуюся”) до “5” (“погоджуюся”). У кожного учня визначено значення фактора за допомогою середнього показника відповідних запитань. Із цих значень потім вираховують характеристики клімату класу. Результати в автоматично генерованому звіті про клас презентуються за допомогою медіан та кватилів у всіх названих факторах.

Для порівняння подано також результати орієнтовних норм в однакових параметрах. У вступі звіт містить гістограму частотності ступенів шкали “питання-термометра”, де учні відповідають на питання, як вони зазвичай відчуваються в школі: “дуже погано, ненавиджу цю школу”, “досить погано, не люблю сюди ходити”, “більш-менш”, “добре”, “чудово, до школи зазвичай іду з радістю”.

### 4.15.4 КОМЕНТАР

Зважаючи на те, що в стандартизованому взірці були школи, які брали участь добровільно, можна припустити, що у взірці більше представлені “загалом добрі” школи. Звідси можна очікувати передбачуване заниження результатів при використанні сьогоднішніх тимчасових норм, наприклад, клас, результати якого відповідають середньому показнику класів за нормою в порівнянні з іншими класами в Чехії міг би належати, швидше, до класів із добрим кліматом. Хоча йдеться про шкали, які визначають характеристику класу, клімат, ця характеристика, зважаючи на свою

суть, з'ясовується через перцепцію учнів. Це відображається в тому, що значна частина варіабільності у відповідях на цих шкалах пов'язана з індивідуальними перцептивними характеристиками учня. Тому в цьому розумінні потрібно дуже обережно розглядати з'ясовані результати.

#### **4.16 КЛІМАТ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ. АНКЕТА ДЛЯ ВЧИТЕЛІВ**

Основою цієї версії анкети є оригінальний закордонний інструмент для вимірювання клімату колективу – OCDQ-RS (Organizational Climate Descriptive Questionnaire) друга версія, перекладений на чеську мову в 1995 році. Ця версія інструменту оцінювання використовується і в деяких чеських школах. Автор адаптував запозичений інструмент та за підтримки проекту “Шлях до якості” стандартизував його з огляд на чеські особливості. Це означає, що були змінені деякі запитання та їхня структура, щоб анкета краще відповідала діагностиці клімату в чеських колективах базових та середніх шкіл. Мета анкети – картувати, як у школі в професійній та особистій площинах учителі сприймають та оцінюють взаємовідносини та які характеристики показує вчительський колектив як одне ціле. Анкета з'ясовує не лише колегіальні відносини всередині колективу, а й фіксує відносини вчителів щодо керівництва школи та ведення людей.

##### **4.16.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Анкета вимірює 5 факторів (у дужках вказано відповідну кількість запитань в анкеті):

1. Підтримка колективу керівництвом школи (10)
2. Надійність керівництва школи (7)
3. Заангажованість учителів (11)
4. Фрустрація вчителів (8)
5. Дружні відносини в колективі (4)

Учителі відповідають анонімно на запитання про присутність конкретних ситуацій, які стосуються вищевказаних факторів, за допомогою чотириступеневої шкали: “рідко”, “іноді”, “часто”, “дуже часто”.

##### **4.16.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Анкета призначена для педагогічних колективів базових та середніх шкіл. Учителі заповнюють анкету анонімно, керівництво школи (директор, заступники директора) її не заповнює. Бажано, щоб показник повернення був якнайбільшим, рекомендовано хоча б 85%, при електронному заповнюванні звіт для школи автоматично генерується,

якщо повернення було хоча б 70%. Якщо ж ідеться про малу школу до 7 учителів, то повернення повинно бути 100%. Інформація про повернення є складовою звіту, і на це потрібно звернути увагу при інтерпретації результатів. Анкету можна заповнювати повторно через деякий час. Однак не рекомендується робити це частіше, ніж один раз на рік. Доречно повторити дослідження в той же період навчального року, що й попереднє.

#### **4.16.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Презентовані результати дозволяють школі відстежувати значення окремих факторів за шкалою по школі як одному цілому, в окремих частинах школи та її складових (наприклад, I та II ступені, нижчий рівень та вищий рівень гімназії, середня професійна школа, середнє професійне училище). З'ясовується також однаковість відповідей усіх членів учительського колективу (у вигляді стандартного відхилення), яка сигналізує схожість поглядів учителів на функціонування школи та може відображати рівень згуртованості поглядів колективу як одного цілого. Власні результати можна порівняти з орієнтовними результатами інших шкіл, які брали участь у процесі перевірки анкет. В інструкції запропоновано інтерпретації трьох типових відмінних профілів клімату вчительського колективу.

#### **4.16.4 КОМЕНТАР**

Автори інструменту звертають увагу на необхідність обережного використання отриманої інформації, враховуючи складність вимірюваного феномену. Важливо дотримуватися анонімності заповнення анкет. Вищу інтерпретаційну цінність мають результати, якщо показник повернення анкет високий. Найкраще, звичайно, коли заповнив їх увесь учительський колектив. Результати не є інструкцією, як покращити клімат педагогічного колективу, але можуть бути стимулом для аналізу та інспірації щодо покращення роботи школи. Цінними є вимірювання клімату педагогічного колективу, які здійснюються одним і тим же інструментом.

### **4.17 СПІЛЬНОТА І СТУПЕНЯ. АНКЕТА ДЛЯ УЧНІВ У ВИГЛЯДІ КОМП'ЮТЕРНОЇ ГРИ**

Цей інструмент оцінювання у вигляді простої комп'ютерної гри дозволяє заглянути до процесу сприйняття шкільного та класного середовища, передусім різних аспектів життя учнів I ступеня даної школи. Інструмент не залежить від читацьких здібностей учнів, вимагає лише мінімальні навички роботи з комп'ютером, передусім рухи та клікання мишкою. Основою інструменту (модифікованого тесту семантичного вибору, який вперше склав В. Долежал ще в 60-х роках XX століття) є 18 понять, які автори вибрали за допомогою квалітативного дослідження-зондування. На основі тесту

незакінчених речень, проєктивних інтерв'ю з понад сотнею учнів із різних типів шкіл та розмов із заступниками директорів шкіл I ступеня було вибрано декілька сфер шкільного життя, вузько пов'язаних безпосередньо з навчання, а також у ширшому розумінні з неформальним навчанням та середовищем школи. Учням ставилися, наприклад, такі запитання: “Що ти любиш у школі?”, “У школі мені найбільше подобається... (Доповни)”, “Якби ти був(-ла) чарівник(-ця), що би ти в школі змінив(-ла)?” тощо. Перелік відповідей був проаналізований з погляду якості й змісту та перетворений у поняття. Усі ці поняття були відтворені у візуальному зображенні (чорно-білі ілюстрації) і у власній програмі доповнені звуковим супроводом. Отже, учні можуть це поняття чути, бачити, старші можуть його також прочитати. 18 понять було доповнено двома референтними поняттями, які представляють добру та злу казкових істот.

Мета інструменту оцінювання – з'ясувати, як учні I ступеня базової школи (у віці приблизно від 6 до 11 років) сприймають шкільне середовище; які аспекти відвідування школи оцінюють позитивно, а які негативно; які аспекти формального і неформального навчання сприяють тому, що дитина хоче йти до школи, чи навпаки не хоче.

#### **4.17.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Інструмент пропонує учням оцінити спочатку два референтні поняття: добрий казковий персонаж (ілюстрація 4 позитивних персонажів) та злий казковий персонаж (ілюстрація 3 негативних персонажів). Потім учням презентують 18 понять у вигляді ілюстрації, написаного поняття, а якщо комп'ютер має голосову карту, то й у вигляді аудіопрезентації поняття: “Моя вчителька”, “Оцінки”, “Перерва”, “Наш клас”, “Мої однокласники”, “Хлопці”, “Дівчата”, “Група”, “Учні старших класів”, “Бігання в школі”, “Обід у шкільній їдальні”, “Вихователька групи”, “Шкільні туалети”, “Зауваження”, “Фізкультура”, “Комп'ютери”, “Гардероб”, “Гуртки в школі”. Учні оцінюють кожне поняття, разом із референтними, за допомогою 6 графічних символів зі сталого набору 12 символів. Вибір відбувається “перетягуванням мишки”. При завершенні роботи з інструментом дітей попросили впорядкувати атрибути, якими вони оцінювали поняття в тесті, залежно від того, наскільки вони їм подобаються: від найгарнішого атрибуту до найменш гарного. На основі цього впорядкування можна для кожного оцінюваного поняття зі шкільного середовища вирахувати бальну величину (додаванням балів приділених атрибутів) та розташувати це поняття на лінійній шкалі за симпатією.

#### **4.17.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Інструмент призначений для заповнювання учнями I ступеня базової школи. Він адмініструється за допомогою оригінальної комп'ютерної програми, в якій дітям послідовно зображаються поняття (малюнки) і вони повинні самостійно, спираючись на свою власну думку (проєкція), до кожного поняття з набору 12 чорно-білих символів

вибрати завжди 6 символів, які дане поняття (малюнок) найкраще відображають. Коли діти виберуть шість символів, автоматично зобразиться наступне поняття. Після оцінювання всіх 20 понять (разом із двома референтними) дітей просять поскладати графічні символи відповідно до того, наскільки вони їм подобаються. Перед безпосереднім оцінюванням понять респондентів просять вибрати свою стать (діти вибирають між малюнками дівчинки та хлопчика). Такою недовготривалою процедурою збираються дані, які автоматично генеруються в оцінювальний звіт і дають учителям зворотний зв'язок про ставлення класів до даних сфер шкільного життя.

### **4.17.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Результати не інтерпретуються до конкретних учнів, але до класів, статі та до усієї школи. Кожне поняття, до якого учень вибере певні графічні символи, порівнюється з графічними символами вибраних референтних понять – добра та зла казкова істота. На основі середнього рівня (не)збігу даного поняття з референтними поняттями можна зробити висновок про ставлення учнів до даних сфер шкільного життя. Так можна з'ясувати, чи “світ”, який оточує учнів на I ступені, сприймається радше позитивно (як добрий казковий персонаж), чи негативно (злий персонаж). Теоретично кожне оцінюване поняття може знаходитися в інтервалі  $<0 - 6>$  (рівень збігу з поведінкою або іншим референтним поняттям), на основі збору даних у межах стандартизації та статистичного аналізу знаходиться середнє значення понять у діапазоні  $<1,5 - 4,5>$ .

Учитель (у цьому випадку, передусім, учителька) може інтерпретувати результати свого класу за допомогою специфічного профілю, створеного для статі і конкретного класу (за віком). Результати очевидні з двовимірного графіку. Осі x та y творять референтні поняття (x – добрий казковий персонаж, y – злий казковий персонаж), середнє оцінювання кожного поняття зображено на цих осях і належить до одного з чотирьох квадрантів. Ці результати підтримуються також результатами окремого завдання – впорядкувати символи відповідно до того, наскільки вони дітям подобаються, де не працюється з поняттями доброго та злого казкових персонажів. Із порівняння двох результатів учитель отримає переконливий малюнок про сприйняття дітьми шкільного середовища.

### **4.17.4 КОМЕНТАР**

Ідеться про інструмент, який може доволі швидко і в цікавій для дітей формі, надати зворотний зв'язок про сприйняття дітьми середовища I ступеня школи. Робота з результатами на рівні школи повинна бути дуже обережною, так само, як і з іншими інструментами, які дають зворотний зв'язок щодо тем, які загалом важко виміряти, як, наприклад, клімат чи ставлення учнів. Результати не слід використовувати для оцінювання вчителів та класів. Потенціал інструменту варто використовувати, щоб

виявити місця, які учні сприймають як загрозу. Проте відповідальність за покращення стану несе безпосередньо школа.

## **4.18 ВЗАЄМОДІЯ ВЧИТЕЛЯ ТА УЧНІВ. АНКЕТА ДЛЯ УЧНІВ**

Базою створення анкети для учнів із цієї тематичною спрямованістю були моделі оцінювання стилю батьківського виховання, або ж двовимірна модель взаємодії дорослих і дітей. Відстежуються два основні виміри: навчальні відносини та навчальний процес. Анкета, створена авторами, розроблялася поступово з 2002 року на основі спостережень за взаємодією вчителя та учнів. Запитання анкети сформульовані переважно з власних довільних висловлювань учнів. Мета анкети – зробити картування стилю викладання вчителя щодо учнів, над яким рефлексують безпосередньо учні. Вчителі отримують відгуки про сильні сторони стилю своєї роботи з учнями та про можливі аспекти, які потрібно, на думку учнів, покращити.

### **4.18.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Анкета відстежує два вищезгадані основні виміри, один з яких також має свої складові (у дужках зазначена відповідна кількість запитань в анкеті):

1. Навчальні відносини (15 позитивно сформульованих, 15 негативно сформульованих)
2. Навчальний процес: вимоги (15), вільний стиль навчання (15)

Учні відповідають на запитання, використовуючи чотириступеневу шкалу:

- “безумовно, так”
- “частково так”
- “швидше за все, ні”
- “звичайно, ні”.

У наступній частині анкети учні “оцінюють” учителя за п'ятиступеневою шкалою в шести пунктах (перші три стосуються навчальних відносин, наступні три – навчального процесу):

1. Ставлення до учнів
2. Усмішки та жарти з учнями
3. Люб'язність та допомога учням із труднощами
4. Ведення та організація уроку
5. Цікаве навчання

## 6. Справедливий підхід до оцінювання учнів

Таке “свідоцтво вчителя” має на меті уточнити оцінку учнів, зазначену в анкеті, оскільки саме ці відповіді учнів можуть вказати на те, що вони задоволені стилем викладання вчителя. Наприкінці анкети учнів закликають зробити рефлексію самих себе в ролі учнів. Крім роздумів про свого вчителя, їх також спонукають задуматися над своїми висловлюваннями та поведінкою, які певним чином впливають на вчителя.

### 4.18.2 АДМІНІСТРАЦІЯ

Анкета призначена для учнів II ступеня базової школи та всіх типів середніх шкіл. Доцільно заповнювати її протягом навчального року або наприкінці певного відстежуваного проміжку часу.

Анкету можна використовувати повторно через певний період (наприклад, через рік після попереднього опитування) та відстежувати розвиток взаємодії вчителя і учнів на основі попередньої інтервенції. Анкета створена таким чином, що учні заповнюють її анонімно в електронній формі, а вчителі отримують автоматичне оцінювання результатів. Її можна заповнювати також у друкованому вигляді, але оцінювання повинен провести вчитель самостійно. Інструкція містить вказівки для його проведення.

### 4.18.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ

Результати класу представлені на перцентильній шкалі серед результатів інших класів у Чехії у вимірі навчальних відносин та у двох компонентах виміру процесу (вимоги та вільний стиль навчання). Звіт про клас також містить таблиці відносних частот шкальних значень для вибраних 12 найважливіших пунктів. У п'яти пунктах “свідоцтва вчителя” вираховуються середні оцінки та графічно поданий частотний розподіл. Відповіді учнів на відкриті запитання також у загальних рисах представлені у звіті.

### 4.18.4 КОМЕНТАР

За допомогою цієї анкети вчитель отримає опрацьовані результати одного класу. Користувачів, якими можуть бути вчителі чи директор школи, попереджають, що результати можуть не бути об'єктивним свідченням дійсності, а свідченням того, як цю дійсність бачать учні. Учні можуть навмисно або ненавмисно перекручувати свої відповіді. Тому вчителю рекомендують отримати результати одночасно з кількох класів. Тільки тоді багаторазове використання анкети з більшою кількістю класів покаже вчителю або ж директорові надійнішу картину взаємодії цього вчителя з учнями. Однак досить часто буває, що різні класи, залежно від складу колективу та стадії розвитку, на якій перебувають учні, можуть по-різному оцінити вчителя. Відмінності у відповідях учнів або ж класів також є цінною інформацією для вчителя.

## **4.19 ГОТОВНІСТЬ ШКОЛИ ДО ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ. АНКЕТА ДЛЯ ВЧИТЕЛЯ**

Анкета дає можливість зробити скринінгову, орієнтовну оцінку (деяких) атрибутів, які повинна (могла) мати інклюзивна школа. Тобто школа, яка підходить до розуміння інклюзії як пристосування всіх учасників навчально-виховного процесу до різноманітних потреб усіх учнів та яка створює диференційовані умови для активного залучення всіх учнів до всіх аспектів навчального процесу, якщо це можливо. Створюючи анкету, автор спирався на два основні джерела: “Показник інклюзії” та збірник “Міжкультурне виховання в шкільній навчальній програмі”. Для нього важливим є те, що інклюзія аж ніяк не стосується лише способів навчання “особливих” учнів на уроках, а й загального налаштування та спрямування всієї школи. Отже, автор говорить про три взаємопов’язані сфери: інклюзивна політика, інклюзивна культура та інклюзивна практика школи.

Мета інструменту – рамкове оцінювання того, наскільки школа готова до інклюзивного розуміння процесу освіти, тобто наскільки вона відкрита до залучення різних учнів до освітнього процесу; чи належним чином встановлені відносини в межах школи та відносини школи з її оточенням; як працюють учителі з учнями тощо. Висновки, отримані з анкети, не повинні бути остаточною та неупередженою оцінкою “стану інклюзії” в школі, а радше джерелом стимулів для роздумів про те, як працює школа з учнями, які чимось відрізняються від умовного “звичайного” учня.

### **4.19.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Анкета пропонує 30 запитань у трьох сферах, де біля кожного запитання подано три твердження, з яких респондент вибирає те, яке, на його думку, найкраще відповідає ситуації в його школі. Відповіді на кожне запитання отримують від 0 до 2 балів (оцінка відповідей у балах недоступна для респондентів). Ці сфери мають таку структуру:

1. політика школи (10 запитань), яка визначає, наприклад, проблематику стратегії школи, директив, писаних та неписаних правил
2. культура школи (10 запитань), яка вивчає, наприклад, проблематику доступу до інформації, способу проведення нарад, спілкування та співпраці в межах школи й поза нею
3. практика школи (10 запитань), яка перевіряє, який підхід мають учителі до учнів, як їх оцінюють тощо.

### **4.19.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Інструмент розроблений головно для базових шкіл. Певною мірою його можна використовувати і в середніх школах (де, однак, вже не можна до кінця застосовувати

принципи інклюзивності, оскільки перед вступом до середньої школи відбувається зрозумілий відбір відповідно до інтересів чи інтелектуальних здібностей учнів). Анкету повинні анонімно заповнити всі вчителі в школі (включно з її керівництвом), щоб результати анкети максимально відповідали актуальному сприйняттю стану школи.

### **4.19.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

З оцінювального звіту школа отримає інформацію, наскільки вона готова до інклюзивного навчання, на думку всіх педагогів щодо цієї ситуації. Звіт побудований відповідно до трьох вищезгаданих сфер, де на початку кожної частини подані характеристики, які в цій школі можна вважати такими, що сприяють інклюзії. Далі може йти перелік тих характеристик, які, на думку більшості педагогів, ще потребують покращення. Завдяки тому, в скільки балів оцінені запитання, після заповнення респондентом анкети можна отримати додатковий допоміжний результат, так званий індекс інклюзії (II), який набуває значення від 0 до 60 балів. Чим вищий індекс має школа (тобто середнє значення у всіх заповнених учителями анкетах), тим більше вона наближається в основних рисах до інклюзивного розуміння навчально-виховного процесу.

### **4.19.4 КОМЕНТАР**

Автори звертають увагу на проблему релевантності результатів у тому разі, коли вчителі намагатимуться давати, на їхню думку, очікувані, соціально бажані відповіді на запитання, тобто як відповів би “добрий учитель” (= “добра людина”). Тому автори настійно рекомендують, щоб учителі заповнювали анкети анонімно. Вони також зазначають, що запропоновані запитання, звісно, не охоплюють усіх аспектів, які можна відстежувати з погляду інклюзивного навчання. Оцінювальний звіт призначений насамперед для того, щоб відкрити дискусію про інклюзію в певній школі. У цьому контексті автори рекомендують таку роботу з результатами анкети: детально обговорити їх з усім педагогічним колективом та зважити, чи не було б корисно школі більш комплексно працювати над інклюзивним розвитком.

## **4.20 ПОПЕРЕДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ У ПОВЕДІНЦІ УЧНІВ. АНКЕТА ДЛЯ УЧНІВ**

Інструмент оцінювання під назвою “Попередження проблем у поведінці учнів” у формі простої анкети для учнів (містить 35 запитань) передає сприйняття шкільної діяльності (у ширшому сенсі шкільного життя) учнями та допомагає вчителям (керівництву школи) застосувати доречні стратегії для профілактики проблемної поведінки учнів або для інтервенції. Цільовою групою можуть бути як учні II ступеня базової школи, так і учні гімназій, середніх професійних шкіл та професійних училищ. Автори анкети, спираючись на інших фахівців, зазначають, що проблемна поведінка учнів забирає у

вчителів час, призначений для навчання, та заважає учням успішно працювати в школі. Дослідження показують, що незадоволеність учнів у школі пов'язана з неуспішністю в навчанні, з проблемами в поведінці, з передчасним закінченням навчання в школі та ризиками під час працевлаштування в дорослому віці. Автори цього інструменту говорять про “замкнене коло взаємопов'язаних проблем” і проте, що саме тому варто замість причини та наслідку шукати ті фактори, які посилюють або послаблюють цю петлю зворотного зв'язку.

Для створення власного інструменту оцінювання автори черпали натхнення з різних досліджень та згодом провели кількарічне дослідження, підсумком якого стали розширення та модифікація з метою виявлення учнів, які знаходяться в зоні ризику розвитку поведінкових порушень у базовій школі. Вони виходили з припущення: якщо негативне сприйняття учнем шкільного життя переважає, ми можемо визначити ті сфери шкільного середовища, які це спричиняють і можуть бути ризикованими для учня; і навпаки: якщо учень сприймає сфери шкільного життя позитивно, вчителі можуть ними скористатися для успішного розвитку профілактики та створення позитивного клімату в класі (школі). Водночас інструмент не дозволяє ідентифікувати конкретних осіб, проте його результати можна інтерпретувати в контексті класу (школи).

Метою анкети є: а) визначити сфери, які учні сприймають позитивно і які можуть мати допоміжний і підсилювальний потенціал; б) визначити сфери, які учні сприймають негативно і які можуть бути потенційним джерелом ризику з погляду можливої проблемної поведінки учнів; в) отримати інформацію (зворотний зв'язок) про ставлення учнів до різних сфер шкільного життя.

#### **4.20.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Анкета складається з 35 тверджень, які представляють сім основних тематичних сфер шкільного життя. Кожна сфера також представлена кількома запитаннями (3-7), респонденти вибирають можливу відповідь за чотирибальною шкалою (“безумовно, так”, “швидше за все, так”, “швидше за все, ні”, “безумовно, ні”), при цьому кожне запитання починається незакінченим реченням: “Школа – це місце, де/куди...” Учні відповідають на всі запитання із зазначеної сфери, вибираючи ступінь згоди чи незгоди у відповідній шкалі. Структура тематичних сфер шкільного життя така (для кожної з них вибираємо один приклад запитання, число вказує на кількість запитань):

1. загальна задоволеність школою (7, мені подобається більшість предметів)
2. успіх та можливість у навчанні (5, вчителі цікавляться моєю думкою)
3. негативний досвід шкільного життя (3, вчителі віддають перевагу деяким учням/ученицям)
4. відносини між учителем і учнем (6, я можу звернутися до вчителя, якщо в мене є якась проблема)

5. шкільний статус учнів (5, люди мене цінують)
6. формування особистості учнів (4, зустрічі з іншими людьми допомагають мені зрозуміти самого/саму себе)
7. взаємодія з однолітками (5, ми із задоволенням спілкуємося з однокласниками)

Окремі запитання подані респондентам у випадковому порядку.

#### **4.20.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Анкета розроблена для адміністрації вчителем або будь-яким іншим педагогом школи (шкільним психологом тощо). Вона призначена для учнів II ступеня базової школи та учнів усіх типів середніх шкіл. Умовою отримання релевантних (дійсних) результатів, як і для інших інструментів, є довіра учнів та їхні справжні реакції на окремі запитання. З цієї причини автори наголошують на повній анонімності при заповненні анкети та згодом обережній роботі з даними, які могли б у руках недосвідченого вчителя стати причиною втрати елементарної віри у вчителя загалом. Заповнення анкети не обмежене в часі, учням потрібно приблизно 20 хвилин.

#### **4.20.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Аналіз отриманих даних дає можливість зробити інтерпретацію на чотирьох базових рівнях, кожен з яких ретельно розроблений в інструкції та пропонує користувачам чіткий і зрозумілий опис методики, тобто які адекватні навчальні підходи вибрати, зважаючи на встановлені значення.

1. Перший аналіз ґрунтується на описі загального результату групи. Ключовий показник – середня оцінка всіх висловлювань (запитань), тоді як граничним визначено значення 2,19. Цей показник можна трактувати як середній рівень задоволеності певної групи учнів шкільним середовищем. Отримане вище значення свідчить про те, що учні задоволені в школі (на відміну від інших шкіл/класів) і життя в ній вважають осмисленим, тоді як нижче значення може вказувати на перевагу негативного ставлення учнів до шкільного життя.
2. Для усунення неточностей, спричинених інтерпретацією середніх значень, автори пропонують можливість детальнішого розбору за допомогою аналізу значень у цій групі. Насамперед за допомогою гістограми можна отримати інформацію, як розділилися відповіді учнів, і в такий спосіб сформуванню уявлення про те, як у групі представлені учні, які оцінюють шкільне життя краще, гірше, чи збалансована їхня кількість.
3. Аналіз окремих запитань, насамперед інформації про те, як учні відповідали на ці запитання та якою була їхня відповідь (“безумовно, так”, “швидше за все, так”, “швидше за все, ні”, “безумовно, ні”), можна отримати за допомогою профілю

оцінювання окремих запитань. Графічне та кольорове відображення результатів дає користувачам можливість легко орієнтуватися в загальному огляді запитань, при цьому біля кожного запитання в рядку відображається відсоток окремих категорій відповіді. Чим насиченіший зелений колір стовпців у всіх запитаннях, крім негативно сформульованих, тим краща оцінка шкільного життя. Це дає вчителям детальний огляд сфер, які необхідно підсилити освітніми заходами.

4. Середню оцінку окремих сфер шкільного життя, які ми описали, можемо отримати за допомогою профілю оцінювання окремих галузей шкільного життя. Загальна середня оцінка всіх запитань (до п. 1) з першого аналізу поділяється на сім складових середніх значень, підрахованих для всіх учнів лише з відповідної сфери (наприклад, загальна задоволеність школою або відносини між учителем і учнем). Графічно зображений огляд окремих сфер доповнений інформацією про діапазон відповідей учнів, і в такий спосіб користувач отримує також інформацію про “ступінь узгодженості” окремих учнів, іншими словами про когерентність окремих відповідей. На сфери з меншим діапазоном та більшим відхиленням до позитивного чи негативного значення можуть потім звертати більшу увагу, ніж на інші сфери.

#### **4.20.4 КОМЕНТАР**

Автори анкети попереджають про потенційні ризики неправильної інтерпретації чи про оманливі дані, які виходять із середнього значення. Інструкція до цього інструменту дуже детальна, а її сильною стороною є методичні рекомендації, як на основі інтерпретації отриманих даних далі працювати з певним класом, які сфери можуть стати джерелом успішного розвитку профілактичної діяльності та які можуть бути потенційним джерелом ризиків.

#### **4.21 КОНСУЛЬТАТИВНА РОЛЬ ШКОЛИ. ОЦІНЮВАЛЬНИЙ ФОРМУЛЯР**

Згідно із Законом про освіту Чеської Республіки та відповідними законодавчими актами, базові та середні школи можуть заснувати так звані шкільні консультації (далі також – ШК), в яких, крім вихователя-консультанта і шкільного методиста профілактики, може працювати також шкільний психолог чи шкільний спеціальний педагог. “Шкільні консультації в ширшому складі, так звана розширена модель ШК (разом зі шкільним психологом та/або шкільним спеціальним педагогом), поки не є загальним стандартом базових та середніх шкіл, і часто їхня робота фінансується різними проектами. Хоча діяльність шкільних консультантів регулюється законодавством, консультування в школах може мати різну форму та бути різної якості”.

Мета цього інструменту оцінювання – підтримка самооцінювання якості шкільних консультацій. Він базується на закріпленні ШК на законодавчому рівні. Шкільні консультації або ж шкільні консультанти можуть за допомогою запропонованого інструменту описати та рефлектувати власне спрямування і діяльність.

#### **4.21.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Спираючись на свій досвід та досвід своїх колег (див. нижче), автори вибрали вісім тематичних сфер, які вони вважають ключовими для функціонування шкільних консультацій. Оцінювальний інструмент пропонує оцінювання якості в таких сферах (у дужках вказана кількість запитань):

1. Кадрове забезпечення (3)
2. Матеріальне забезпечення та база (7)
3. Візія та плани (6)
4. Організація та управління (8)
5. Співпраця з цільовими групами (7 – пункти поділені на підпункти)
6. Етика та професіоналізм (9)
7. Публічність (7)
8. Самооцінювання та зворотний зв'язок (6)

Загалом інструмент містить (для розширеної моделі) 53 пункти, деякі з яких поділені на підпункти. Шкали для оцінювання не однакові для всіх сфер. Максимальні показники відповідей на запитання коливаються від одного до трьох балів.

#### **4.21.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Інструмент можна використовувати в усіх типах базових та середніх шкіл, а також у школах, які входять до системи спеціальної освіти. Можна використовувати паперову версію оцінювального формуляра, однак зручніша електронна версія, яка пропонує автоматичну оцінку результатів. Автори рекомендують, щоб усі працівники консультації разом заповнювали анкету. Вони припускають, що саме спільна дискусія щодо заповнення може сприяти спільній рефлексії працівників щодо якості наданих послуг. Заповнення триває приблизно 20 хвилин. Рекомендовано використовувати цей інструмент регулярно з річним інтервалом.

### **4.21.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Відповіді на запитання оцінювального формуляра отримують відповідні бали, які потім підсумовуються окремо для кожної сфери. Складовою інструменту є так званий стандарт для кожної сфери, з яким порівнюється отриманий результат. Оцінювання здійснюється для двох основних моделей ШК: базова модель, тобто лише вихователь-консультант та методист профілактики, та розширена модель із двома чи більше іншими фахівцями. Для шкіл із різною кількістю працівників консультації бали перераховуються відповідно до їхньої фактичної кількості. Однак водночас враховуються вищі вимоги до шкіл із більшою кількістю учнів або з певною специфікою. Закладам, які не отримали більше 50% балів із максимально можливих в одній або кількох оцінюваних сферах, програма згенерує загально сформульовані рекомендації щодо заходів, які мали б сприяти розвитку закладу. Якщо виникла підозра, що заклад у певній сфері порушує законодавчі норми, програма згенерує попереджувальний сигнал, на який варто звернути особливу увагу. Електронна версія також дає можливість регулярно додавати коментарі, які потім разом генеруються. Цей поточний результат стає базою для інтерпретації та дискусії про можливий розвиток закладу. Досягнуті результати можна порівняти з вибраними результатами з пілотних шкіл.

### **4.21.4 КОМЕНТАР**

Автори наголошують, що інструмент не мав би використовуватися для оцінювання ШК лише одним працівником. Бажано співпрацювати з усіма (або більшістю) працівників ШК при заповненні електронної версії, друковану версію можна заповнювати індивідуально, але важлива подальша спільна дискусія та консенсусне загальне оцінювання. Авторки припускають, що цей інструмент частіше будуть використовувати в закладах із “розширеною моделлю” ШК. Незважаючи на це, він також може стати джерелом натхнення для закладів із “базовою моделлю”. Завжди потрібно враховувати специфіку школи. Автоматично генеровані пропозиції заходів ґрунтуються, серед іншого, на чинному законодавстві, і тому необхідно враховувати його оновлення. Результати цього інструменту можуть слугувати не лише матеріалом для натхнення для розвитку закладу, але й основою для звіту про самооцінювання консультації, який подається керівництву школи або представникам зовнішньої інституції, яка здійснює оцінювання. Сформульовані заходи або ж “стандарт для шкільних консультацій” також можуть добре слугувати для переговорів фахівців консультації з керівництвом школи, якщо, наприклад, применшуються вимоги до обладнання консультації.

## **4.22 КАРТУВАННЯ ЦІЛЕЙ ЗМІСТУ НАВЧАННЯ. ОЦІНЮВАЛЬНИЙ ФОРМУЛЯР**

Інструмент оцінювання створений автором на основі теорії концепції освітнього процесу Брунера як доречної методики для аналізу вчителем навчального матеріалу. У

концепції Брунера структура змісту навчання складається з трьох елементів: поняття (концепти), генералізація (узагальнення), факти. Аналізуючи навчальну діяльність учнів, інструмент спирається на різні таксономії освітніх цілей. Для цього автор вибрав таксономію освітніх цілей Блума, а саме частину переглянутої версії цієї таксономії для когнітивної сфери змісту навчання. У когнітивній сфері змісту навчання додано також таксономію навчальних завдань Д. Толлінгерової, яка потрібна для етапу реалізації цілей навчання. Для так званої афективної сфери змісту навчання автор обрав таксономію Кратволя, у психомоторній сфері – таксономію Дейва (або таксономію Сімпсон), а для особистісно-соціальної сфери змісту навчання створив власну таксономію, яка виходить із вимог цілей у ключових компетенціях рамкових навчальних програм та з вимог щодо розвитку особистісно-соціальних компетенцій учнів.

Мета інструменту оцінювання – допомогти вчителю оцінити, як йому вдається досягати поставлених цілей навчання. Автор переконаний, що умовою ефективного досягнення певної цілі навчання є її правильне визначення, реалізація та перевірка в результатах учнів у межах когнітивної, афективної, психомоторної та особистісно-соціальної сфер змісту навчання.

#### **4.22.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Передумовою використання інструменту оцінювання є успішна реалізація аналізу вчителем навчального матеріалу та аналізу навчальної діяльності учнів. Хоча обидва зазначені аналізи не є складовою самого інструменту оцінювання, вони згадуються в інструкції як важливі компоненти в теоретичному вступі. Інструмент пропонує оцінювальні формуляри для когнітивної, афективної, психомоторної, особистісно-соціальної сфер. У кожному оцінювальному формулярі, крім основних ідентифікаційних даних певної одиниці навчального процесу, пропонують заповнити такі пункти: пріоритетні цілі в даній сфері на рівні планування, реалізації та перевірки.

Ці цілі потрібно конкретизувати за допомогою прикріплених таксономій та ідентифікованих результатів учнів. Для цього будуть корисними додатки з ключовими дієсловами в межах окремих таксономій.

#### **4.22.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Інструментом для запису досягнення навчальних цілей є оцінювальний формуляр, призначений для вчителів базової та середньої шкіл. Спочатку вчитель встановлює конкретну одиницю навчального процесу (урок, блок) і визначає одну чи кілька цілей навчання в межах однієї сфери змісту навчання (когнітивна, афективна, психомоторна, особистісно-соціальна). Визначені цілі навчання він нумерує відповідно до того, які вважає важливішими. Для кожної визначеної таким чином цілі навчання вчитель встановлює її рівень відповідно до таксономічних таблиць, поданих у додатку до

інструкції. Потім він розробляє запитання та навчальні завдання для учнів (ідеться про аналіз навчальної діяльності учнів), які спрямовані на досягнення цілі навчання. Вчитель може також створити навчальні цілі для ключових компетенцій рамкової навчальної програми (компетенції для навчання, вирішення проблем, комунікативні, соціальні та особистісні, громадянські, робочі) або ж шкільної навчальної програми. Цим завершується етап планування цілей навчання.

Наступні кроки стосуються етапу реалізації та перевірки цілі навчання. Вчитель може записати хід реалізації цілі навчання в графах оцінювального формуляра під час заняття або ж невдовзі після заняття чи вибраної одиниці навчального процесу (урок, блок тощо). На етапі перевірки цілі навчання вчитель записує свої оцінки в графах оцінювального формуляра відповідно до шкал оцінювання, зазначених в інструменті оцінювання. Він спеціально зосереджується на порівнянні успішно та невдало реалізованих цілей навчання. Складовою інструменту оцінювання є рекомендації для вчителів, пов'язані з отриманими результатами процесу досягнення цілі навчання (етапи планування, реалізації та перевірки). Порядок перевірки цілей навчання в різних сферах змісту навчання ґрунтується на двох видах діяльності вчителя:

- вчитель визначає відповідно до вибраної таксономічної таблиці, на якому рівні учні показали свої результати;
- вчитель оцінює якість результатів учнів відповідно до вибраної шкали оцінювання.

Передумовою процедури перевірки цілей навчання є оцінка того, наскільки складні запитання або навчальні завдання вчитель задав учням. Тут показано, наскільки важливою є вимога переплетення всіх етапів застосування освітньої цілі (планування, реалізація, перевірка).

### **4.22.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Засобом, який описує рівень досягнення навчальних цілей, стали п'ятиступеневі шкали оцінювання для вибраних сфер змісту навчання. Хоча шкали оцінювання різняться залежно від сфер змісту навчання, з погляду ступеневості вони мають однакову структуру. Автор інструменту оцінювання додав загальні рекомендації для вчителів до окремих рівнів шкал оцінювання. Уся інтерпретація даних із формулярів спостереження знаходиться в руках учителя, і саме від нього залежить, чи поділиться він своєю рефлексією з кимось із колег. Інструкція до інструменту містить приклади роботи з цим інструментом оцінювання.

### **4.22.4 КОМЕНТАР**

Створення інструменту виходило з необхідності створити інструмент оцінювання для вчителів, який можна було б застосовувати в повсякденній освітній дійсності. Це дає вчителю можливість систематично аналізувати досягнення своїх освітніх цілей у

навчальному процесі з можливістю змінити потенційні недоліки. Використовуючи інструмент оцінювання, вчитель може в довгостроковій перспективі оцінювати ефективність своєї роботи з навчальними цілями на етапі планування та реалізації і водночас на етапі перевірки навчальних цілей у формі оцінювання результатів учнів. На рівні впровадження цей інструмент складний для вчителів, але, з іншого боку, він допомагає їм систематично продумувати планування, реалізацію та оцінювання навчання.

## **4.23 СТРАТЕГІЇ ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ. АНКЕТА ДЛЯ УЧНІВ**

Цей інструмент оцінювання складається з двох або чотирьох анкет. Це анкети, призначені для учнів та вчителів як базових чи середніх шкіл, так і для мовних шкіл. Версії для різних типів шкіл різняться обсягом охоплених стратегій, кількістю пунктів, ступенем точності та складності формулювань. Анкети для учнів та вчителів мають аналогічні запитання (пункти), різняться лише тим, що анкета учнів орієнтована на використання стратегій, а анкета вчителів – на те, наскільки вони підтримують навчальні стратегії учнів у навчальному процесі. З погляду самооцінювання школи бажано, щоб анкету заповнювали і учні, і вчителі, однак це необов'язково. Можна зосередити увагу лише на використанні стратегій навчання в учнів. Паралельно з анкетой для учнів авторки створили анкету для вчителів базових шкіл та вчителів середніх та мовних шкіл.

Мета анкети – змапувати, які підходи використовують учні у вивченні іноземної мови та як учитель підтримує використання стратегій учнями в навчанні. Ці два погляди пов'язані у звіті з результатами школи, де вказані сфери, в яких доцільно посилити використання стратегій або їхнє освоєння.

### **4.23.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Анкета для учнів базових шкіл містить 64 короткі запитання та використовує спрощену шкалу з варіантами відповіді “так” і “ні”. Запитання поділені на групи відповідно до мовленнєвих навичок та в їхніх межах на стратегії тренування, стратегії, які сприяють відтворенню мови, розумінню мови, та компенсаційні стратегії. Структура мовленнєвих навичок та мовних засобів така (у дужках зазначена кількість запитань в анкеті для базових або середніх шкіл):

- аудіювання (14, 26)
- говоріння (11, 17)
- читання (15, 11)
- письмо (12, 11)

- словниковий запас (8, 18)
- переклад (4, 6).

Анкета для учнів середніх та мовних шкіл містить 89 запитань. За чотирибальною шкалою (“ні”, “швидше за все, ні”, “швидше за все, так”, “так”) учні висловлюють рівень згоди з певним твердженням про використання конкретної стратегії вивчення іноземної мови. Запитання поділені на такі ж групи та підгрупи, як і в анкеті для базової школи. Анкети для вчителів мають таку ж структуру та кількість запитань, як і відповідні анкети учнів.

Крім поданої структури анкети з погляду мовленнєвих навичок, під час оцінювання використовується також погляд функцій стратегій у процесі вивчення іноземної мови та процесі обробки інформації, який проходить через усі мовленнєві навички та мовні засоби (у дужках зазначена кількість запитань в анкеті для базових або середніх шкіл):

- пам'яті (7, 12)
- когнітивні (28, 33)
- компенсаторні (16, 21)
- мегакогнітивні (13, 22).

#### **4.23.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Анкети призначені для учнів у кінці першого ступеня базових шкіл, усіх класів другого ступеня та середніх шкіл. Вони також підходять для мовних шкіл. Учні та вчителі заповнюють анкети в електронному вигляді. Їх можна використовувати теж у друкованому вигляді. У цьому разі, однак, необхідно забезпечити перенесення даних до електронної версії, щоб можна було автоматично згенерувати звіт із результатами. Вчитель заповнює свою анкету для кожного класу або ж копіює свої результати автоматично для інших класів, але робити так не рекомендується, оскільки підходи, які використовує вчитель, у різних класах можуть бути різними. Заповнення анкети триває для більшості учнів не більше 20 хвилин у базовій школі та не більше 30 хвилин у середній школі. Анкету можна роздати учням на початку певного шкільного етапу (на початку наступного ступеня школи, при вступі до школи) або будь-коли під час навчання. Її доцільно роздати учням також наприкінці певного етапу навчання або взагалі наприкінці навчання. До того ж можна відстежувати можливі зміни у використанні учнями навчальних стратегій.

#### **4.23.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

З анкети можна отримати підсумкові результати на рівні окремих класів або усіх класів (одного віку) у взаємозв'язку з окремими вчителями. Звіт для учня включає власні

результати учня та порівняння результатів цього учня з результатами його однокласників та інших респондентів у Чеській Республіці. Він показує учневі його загальний рівень використання стратегій, порівняння використання навчальних стратегій для певних мовленнєвих навичок. Звіт для вчителя включає його власні результати, які стосуються підтримки стратегій вивчення іноземних мов у даному класі, та порівняння з іншими вчителями в школі та Чеській Республіці. Звіт також включає результати його класу, які описують використання стратегій учнями, та порівняння підтримки навчальних стратегій учнів у навчальному процесі з боку вчителя з поданим використанням стратегій учнями. Звіт для школи включає результати учнів та вчителів на рівні класів та всієї школи в порівнянні з результатами з Чеської Республіки. Усі звіти містять прості рекомендації, на які стратегії вивчення іноземної мови слід далі орієнтуватися. Рекомендації для вчителя виходять із відповідей анкети, в яких учні вказали, що не використовують ці стратегії, і водночас учителі вказали, що ці стратегії не підтримують. Учителі та керівництво школи мають вирішити, чи і в який спосіб наблизити ці стратегії учням та сприяти їхньому використанню.

#### **4.23.4 КОМЕНТАР**

Користувачів попереджають про те, що результати не слід використовувати для оцінювання учнів чи вчителів. Недотримання цього правила може зумовити навмисне викривлення результатів респондентами в майбутньому. Інструкція також містить рекомендації щодо можливих подальших видів роботи в процесі навчання, які могли б слідувати після отримання результатів. Школі пропонують різні можливості варіабельності інструменту, тобто інструмент можна змінювати відповідно до потреб школи. Можна додавати чи видаляти запитання або вносити інші поправки на рівні школи, проте це змінює характеристики інструменту, який потім слугує лише як перелік стратегій, вибраних школою/вчителем, для рефлексії навчальних підходів учнів.

#### **4.24 ШКІЛЬНА МОТИВАЦІЯ ДОСЯГНЕНЬ УЧНІВ. АНКЕТА ДЛЯ УЧНІВ**

Мотивація досягнення з 50-х років минулого століття є сильною теоретичною темою для низки іноземних та вітчизняних психологів. У створенні використаного методу автори виходять передусім із теорії Аткінсона та розширеної когнітивної моделі мотивації Гекгаузена. Розширена когнітивна модель Гекгаузена намагається пояснити теоретичний аспект мотивації в школі. Основою, з якої виходили автори під час створення анкети шкільної мотивації досягнення учнів, став підхід Аткінсона. “У своїй моделі Аткінсон об’єднує результати дослідження мотивації досягнення та дослідження тривожності. Теорія мотивації досягнення базується на уявленні про незалежність потреби досягнення успіху (ПДУ) та потреби уникнення невдач (ПУН).

Потреба досягнення успіху та потреба уникнення невдач лежать в основі орієнтації на досягнення, яка складається зі ступеня привабливості виду діяльності для індивіда та суб'єктивної ймовірності очікуваного результату. Кінцева орієнтація людини в ситуації залежить від того, яка тенденція має перевагу”.

Мета анкети – зробити картування шкільної мотивації досягнення учнів. Анкету можна використовувати:

а) на початку певного шкільного етапу (на початку наступного ступеня школи, при вступі до школи або будь-коли під час навчання, якщо мотивація досягнення учнів невідома); б) наприкінці певного шкільного етапу для порівняння, чи змінилась мотивація учнів та в який спосіб. Школа може відстежувати, чи їй вдається реалізувати певні зміни в мотивації учнів. Бажано, щоб школі вдавалося розвивати в учнях потребу досягнення успіху та зменшувалася потреба уникати невдач.

#### **4.24.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

За допомогою анкети відстежується в учнів два виміри:

1. потреба досягнення успіху – перших шість запитань
2. потреба уникнення невдач – наступних шість запитань.

Учні відповідають на кожне запитання за п'ятиступеневою шкалою, кожен пункт шкали названо відповідно до формулювання вихідної частини висловлювання.

Шість із 12 запитань використовують таку шкалу: майже завжди – часто – іноді – переважно ні – ніколи. Усі запитання однаково орієнтовані.

#### **4.24.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Анкета призначена для учнів II ступеня базових шкіл та всіх типів середніх шкіл. Її доцільно заповнювати на початку навчального року або наприкінці певного відстежуваного проміжку часу. Звичайно, можна її також використовувати будь-коли протягом навчального року, якщо шкільна мотивація досягнення учнів невідома. Анкета розроблена для неанонімного електронного заповнення учнями з автоматичним оцінюванням результатів. Можна заповнювати її також у друкованому вигляді, але оцінювання повинен зробити вчитель самостійно. Саме з взаємного зіставлення результатів окремих учнів у часі можна трактувати ці відмінності як внесок школи в розвиток шкільної мотивації (на рівні окремих учнів слід бути обережними під час інтерпретації, оскільки на їхню мотиваційну структуру впливають не лише шкільні, а й інші фактори).

### 4.24.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ

Кожен бал шкали оцінюється від п'яти до одного балу. Результат у відстежуваному вимірі – це сума балів за запитання. Цей результат вихідної оцінки переводиться в стандартизовану п'ятиступеневу оцінку. Подібно оцінюються також сумарні результати класу. Спочатку обчислюється середнє значення вихідної оцінки учнів у класі, потім цей результат переводиться в стандартизовану п'ятиступеневу оцінку класу. За допомогою двовимірної моделі запропонована типологія. П'ять типів відповідають можливим комбінаціям результатів у відстежуваних вимірах (п'ятий тип – “центральний”, невизначений).

### 4.24.4 КОМЕНТАР

Результати анкети не слід використовувати для оцінювання учнів, цілих класів чи вчителів. Анкета шкільної мотивації досягнення учнів – це один з інструментів, які автори наводять як можливу складову процесу самодіагностики вчителя. Використання цієї анкети для самодіагностики вчителя описано в праці “Який я вчитель” (Грбал, Павелкова, 2010). Самодіагностика вчителя ґрунтується на порівнянні результатів окремих учнів, отриманих з анкети, з передбаченими вчителем відповідями цих учнів.

## 4.25 СТАВЛЕННЯ УЧНІВ ДО ШКОЛИ. АНКЕТА ДЛЯ УЧНІВ

Анкета ставлення учнів базується на техніці семантичного диференціалу. Ця техніка побудована на розміщенні різних понять на узгоджених шкалах біполярних прикметників. Конкретна техніка семантичного диференціалу визначена використаними поняттями та шкалами. Семантичний диференціал вважається методом вимірювання ставлення; його зараховують до психосемантичних методів. Під ставленням розуміють “постійні системи позитивних чи негативних оцінок, відчуття емоцій і схильностей діяти за або проти стосовно соціальних об'єктів”; у кожному ставленні можна виділити когнітивний (оцінювальний), емоційний (чуттєвий) та конативний (схильність діяти стосовно об'єкта; там же) аспекти. У цьому сенсі семантичний диференціал заглиблюється більше, ніж звичайні методи анкетування, тому що для респондентів не є очевидним рівень опрацювання даних, а отже, вони не можуть свідомо виправляти результати, які дають своїми відповідями. З іншого боку, семантичний диференціал у принципі не може охопити конативний аспект ставлення. Тому деякі автори стриманіше ставляться до того, що власне вимірює семантичний диференціал, і говорять, наприклад, про вимірювання значень. Зважаючи на це, варто мати свою думку на вимірюваний конструкт із назвою “ставлення”.

Мета цього інструменту – зробити картування ставлення учнів до навчання, школи та вибраних предметів. Анкету ставлення учнів можна використовувати: а) на початку

певного шкільного етапу (на початку наступного ступеня школи, при вступі до школи або будь-коли під час навчання, якщо ставлення учнів не відоме і ми хочемо зробити його картування) для картування їхніх початкових припущень; б) наприкінці певного шкільного етапу для порівняння, чи змінилося ставлення учнів та в який спосіб. Школа може відстежувати, чи їй вдається внести певні зміни в ставлення учнів до навчання, школи, ключових предметів та інших понять.

#### 4.25.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ

Анкета містить поняття в такій системі (у дужках вказаний порядок понять в анкеті):

- навчання (7), школа (12) – ключові поняття, сприйняття значення та місця в семантичному просторі яких передусім відстежується
- чеська мова (4), математика (10), іноземна мова (16), комп'ютери (13) – ці предмети вважаються ядром загальної освіти
- я (15) – референтне поняття
- життя (11), любов (6), майбутнє (2), обов'язок (14), правда (9) – поняття, які допомагають визначити відношення респондентів до цінностей
- наука (17), культура (5), природа (3), світ (18) – поняття, на осмислення яких орієнтоване навчання
- техніка (8), гра (1) – інші референтні поняття.

Значення понять відображається за допомогою 13 семибальних шкал. Кожна шкала визначена парою прикметників із протилежним значенням. Окремі шкали згруповані відповідно до запропонованих Осгудом факторів оцінки, активності, сили, доповнена ще шкала складності. Пари прикметників-антонімів та їхнє віднесення до факторів (у дужках подано порядок шкали в анкеті та чи шкала зображена для респондента в цьому напрямку + чи зворотному –):

- фактор оцінки: корисна – некорисна (1-), одноманітна – різноманітна (4+), потворна – красива (7-), нудна – цікава (10+)
- фактор активності: повільна – швидка (2+), стара – молода (5-), пасивна – активна (8+), жорстка – гнучка (11-)
- фактор сили: слабка – сильна (3-), далека – близька (6+), поверхнева – глибока (9-), вузька – широка (12+)
- фактор складності: проста – складна (13+)

## **4.25.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

У межах проекту “Шлях до якості” анкета призначена для заповнення учнями в електронному вигляді. Анкета призначена для учнів II ступеня базових шкіл, відповідних класів гімназій та для учнів усіх типів середніх шкіл. На заповнення анкети потрібно приблизно 15-20 хвилин. Учитель також може заповнити анкету та порівняти свої відповіді з відповідями класу.

## **4.25.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Семантичний диференціал дозволяє представити результати на трьох основних рівнях:

1. на рівні окремих позицій (прикметників), створюють “профілі” понять
2. на основі оцінки глобальної подібності, виникають матриці відстаней
3. на рівні окремих вимірів, поняття розміщені в семантичному просторі або його двовимірних зрізах, зображені графічно.

Цей інструмент використовує усі зазначені можливості, результати автоматично підраховано та подано у вигляді чисел та графіків. Числові показники також підраховують для учнів вибраних типів шкіл сумарно, щоб можна порівняти результати своїх учнів із цими референтними нормами.

## **4.25.4 КОМЕНТАР**

Користувачам цього інструменту, насамперед учителям, наголошують, що результати учнів та класів не можна використовувати для оцінювання учнів, класів та окремих учителів. Результати треба розглядати з різних точок зору, запропонованих обробкою, та мати на увазі, що на ставлення учнів або ж на сприйняття понять, представлених цим інструментом, впливає низка факторів, зокрема позашкільних.

## **4.26 ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ УЧНІВ.**

### **ОЦІНЮВАЛЬНІ ФОРМУЛЯРИ**

У Чехії школам пропонують різні зовнішні послуги для вимірювання навчальних досягнень учнів. Школа повинна орієнтуватися в цій пропозиції та вибирати послуги, які найбільше відповідають її потребам щодо цілей, які вона перед собою ставить. Цей інструмент був створений авторами на основі їхнього досвіду розроблення та використання дидактичних тестів у національних та міжнародних дослідженнях. У його створенні вони також виходили зі стандартів для педагогічного та психологічного тестування. Для зручності користувачів автори перенесли свій досвід і теоретичне підґрунтя на два оцінювальні формуляри. Основна мета цього інструменту –

допомогти школі вибрати із зовнішньої пропозиції інструмент, спрямований на оцінювання результатів навчання учнів, який якнайкраще відповідає цілям школи.

#### **4.26.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Оцінювальний інструмент містить два оцінювальні формуляри, спрямовані на вибір та оцінку якості (у дужках зазначена кількість запитань):

- дидактичних тестів (18)
- автентичних завдань для оцінювання (8)

Складовою оцінювальних формулярів є також запитання, які стосуються оцінки якості наданих результатів. Обидва оцінювальні формуляри мають дві версії: з коротким формулюванням запитань та із запитаннями з пояснювальним коментарем. Запитання сформульовані як критеріальні з можливістю чіткої відповіді “так” або “ні”. Власна інструкція допомагає в ширшому контексті зрозуміти окремі запитання в оцінювальних формулярах.

Приклади запитань

1. Дидактичні тести: Чи відповідає тест меті, для якої він мені потрібен? Чи відповідає рекомендована інтерпретація результатів моїм потребам?
2. Автентичні завдання для оцінювання: Чи вказівки щодо оцінювання відповідей учнів достатньо детальні та однозначні?

#### **4.26.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Оцінювальні формуляри з інструкцією може використати в школі той працівник, який повинен із зовнішньої пропозиції вибрати інструменти для оцінювання результатів навчання учнів. Він може це зробити самостійно або з групою колег. Звісно, доцільно залучити до вибору також учителів, які мають кваліфікацію з того предмета (найкраще – голів предметних комісій), з якого мають оцінювати учнів. Користувачам бажано ознайомитися з інструментом ще до його використання.

Для використання інструменту необхідно розуміти запитання в оцінювальному формулярі. Для цього слугує не лише коментар біля запитань, а й супровідний текст в інструкції.

#### **4.26.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Інструмент дозволяє записувати відповіді на окремі запитання, які супроводжують структурованим критичним поглядом оцінювання актуальної зовнішньої пропозиції. Від користувача залежить, як він оцінить переваги і недоліки цієї пропозиції, та чи

загалом оцінить її як таку, яку слід прийняти чи відхилити, або ж вибере з кількох пропозицій ту, яка найкраще підходить школі. Можна припустити, що цей інструмент буде мотивувати школи збільшувати вимоги до зовнішніх пропозицій, при цьому в конкретному випадку школи можуть хотіти додати детальнішу інформацію про запропоновані інструменти для вимірювання результатів навчання учнів.

#### **4.26.4 КОМЕНТАР**

Автори виділяють два типи інструментів оцінювання для встановлення результатів навчання учнів: дидактичні тести та автентичні інструменти оцінювання чи автентичні завдання для оцінювання. До дидактичних тестів пред'являються загальні вимоги відповідно до стандартів педагогічного та психологічного тестування. Під автентичним завданням автори розуміють завдання з єдиною задачею та з інструкціями до оцінювання результатів. Приклад такого завдання наведено в інструкції.

### **4.27 ІКТ У ЖИТТІ ШКОЛИ – ПРОФІЛЬ ШКОЛИ 21. МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК**

Інформаційно-комунікаційні технології (далі – ІКТ) за останні 20 років проникли також у систему освіти, відповідно і в самі школи. Це процес, який довгий час був радше неконтрольованим, часто без чіткого задуму та концепції. Методичний посібник, як і інші подібні моделі, які намагаються відстежувати певний інноваційний розвиток, виходить з емпіричного припущення, що школа проходить етапи розвитку, які мають у всіх випадках певні спільні риси. На рівні школи інноваційний процес проходить кілька етапів – від використання ІКТ лише на уроках інформатики одним учителем, через роботу вчителів зі спеціалізованими навчальними програмами до повної інтеграції ІКТ, пов'язаної зі спілкуванням між учителями, керівництвом школи та фаховою допомогою ззовні під час використання ІКТ у шкільному житті. Цей розвиток супроводжує зростання забезпечення вчителів технічним обладнанням за межами навчального процесу (кабінет, дім тощо) та різний рівень використання ІКТ у таких сферах, як керування та планування, ІКТ у навчальній програмі, професійний розвиток учителів, інтеграція ІКТ у життя школи та розвиток ІКТ інфраструктури.

Мета методичного посібника – на основі моніторингу кількох різних показників допомогти школам з'ясувати, наскільки їм вдається інтегрувати інформаційно-комунікаційні технології в життя всієї школи. Він зосереджується не лише на технічних параметрах, а головню на тому, як технології насправді впливають на процес навчання. Водночас із допомогою посібника можна планувати майбутній розвиток школи і згодом перевірити досягнення поставлених цілей.

#### **4.27.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Профіль школи 21 складається з п'яти сфер, які характеризують 29 конкретних індикаторів:

1. Керування і планування (5 індикаторів)
2. ІКТ у шкільній навчальній програмі (5 індикаторів)
3. Професійний розвиток (5 індикаторів)
4. Інтеграція ІКТ у життя школи (8 індикаторів)
5. ІКТ інфраструктура (6 індикаторів)

Представник школи вибирає для кожного індикатора з чотирьох етапів розвитку школи той, який найкраще відображає актуальну ситуацію в школі:

- починаємо
- маємо перший досвід
- здобуваємо впевненість у собі
- ми – приклад для інших.

Згодом до індикатора наводить:

- механізми, тобто кроки, які школа планує зробити для переходу на один рівень до вищого етапу
- коментар, в якому найчастіше зазначає конкретну особисту відповідальність, пояснює причини, через які школа (не)планує перейти до наступного етапу тощо.

#### **4.27.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Інструмент підходить для усіх типів шкіл, передусім для базових та середніх шкіл, де він пройшов перевірку. Обсяг робіт з інструментом залежить від рішення керівництва школи, наскільки детально хоче з ним працювати і скільки часу йому присвятити. Зокрема це залежить від того, хто проводить оцінювання (керівник школи, координатор ІКТ, заступник директора чи інший, уповноважений учитель), хто ще мав би бути залучений (увесь учительський колектив, стратегічна команда або спеціальна команда для кожної сфери), і від ступеня дискусії та пошуку консенсусу щодо окремих індикаторів.

#### **4.27.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

У процесі заповнення постійно застосовується суб'єктивна та свідомо оцінка користувача. Результати можуть бути більш об'єктивними, якщо оцінка базується на

консенсусній оцінці більшої кількості осіб. Однак результатом використання інструменту є не тільки визначення стану окремих індикаторів, а насамперед визначення заходів на наступний період. Оцінка актуального стану для формулювання заходів має інформаційно-допоміжний характер.

#### **4.27.4 КОМЕНТАР**

Розглядаючи сферу ІКТ, можна зазначити, що не існує жодного тиску зверху (зовнішня мотивація), який спонукав би школи інтегрувати технології. Після попередньої пілотної перевірки інструменту все свідчить про те, що його не будуть використовувати всі школи. Очевидно, він допоможе тим школам, які зосереджуються на використанні технологій, або тим, які стикаються з конкуренцією інших шкіл, хочуть виділитися і стати помітнішими.

### **4.28 ПРЕЗЕНТАЦІЯ ШКОЛИ В ІНТЕРНЕТІ. ОЦІНЮВАЛЬНИЙ ФОРМУЛЯР**

Презентації в інтернеті сьогодні є звичайним та автоматичним продуктом діяльності шкіл. Для них характерно, що у відносно невеликому просторі школа повинна коротко представити те, що у своїй діяльності вважає важливим, і водночас може також дати простір, щоб висловилися й інші користувачі. Здійснюючи формальний і змістовий аналіз, автори виходили із загальних характеристик інтернет-презентацій, сприйнятих позитивно користувачами, та модифікували їх у категорії, придатні для кодування, з урахуванням особливостей вебсайтів шкіл. Потім вони вдосконалювали окремі категорії, аналізуючи 205 наявних інтернет-презентацій загалом із 400 випадково вибраних базових шкіл.

Мета оцінювального формуляра – у цілому оцінити форму вебсайту школи як специфічного засобу комунікації школи не лише за змістом, а й за формою. Інформація, отримана за посередництва оцінювального формуляра, має стати джерелом стимулів для роздумів про форму, функціональність та деякі проблеми презентації в інтернеті як засобу комунікації школи.

#### **4.28.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Оцінювальний формуляр в основній версії складається з 24 запитань, а його розширена версія містить 36 запитань. Запитання поділені таким чином:

- загальні (4 запитання) – наприклад, про розмір населеного пункту, про прийняття рішення щодо вебсайтів
- змістові (12 запитань в основній версії, 16 у розширеній) – наприклад, про наявність контактів, розмір школи, шкільну навчальну програму, щорічні звіти на вебсайті

- аспекти комунікації (1 запитання в основній версії, 6 у розширеній) – про взаємодію комунікації школи з користувачем, зв'язок із соціальними мережами (фейсбук, твітер) тощо
- технічні аспекти (7 запитань в основній версії, 10 у розширеній) – наприклад, про поведінку вебсайту в різних браузерах, наявність фотографій з життя школи, доступ до особистих даних, зв'язок із внутрішньою мережею школи.

Запитання про те, чи розміщена певна інформація на сайті школи, і запитання про “технічні” аспекти його вигляду передбачають дихотомічний варіант відповіді “так – ні”. Запитання, що стосуються вмісту вебсайту, визначають, через скільки кліків користувач потрапить до певної інформації з домашньої сторінки школи. На незначну частину запитань треба вибрати один із запропонованих варіантів відповіді.

#### **4.28.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Оцінювальний формуляр призначений для заповнення представником керівництва школи в електронному вигляді. Він підходить для керівництва шкіл усіх типів, зокрема базових та середніх. На заповнення оцінювального формуляра потрібно приблизно 45 хвилин. Формуляр розроблений в основній версії або у версії з додатковими вибірковими підпунктами, які торкаються всіх деталей під час оцінювання сайту. Він призначений для шкіл, які вже мають певний досвід підготовки та використання інтернет-презентацій.

#### **4.28.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Оцінювальний формуляр дозволяє в презентації школи в інтернеті оцінити:

- чи містить вона основну інформацію про школу
- чи форма презентації зручна і зрозуміла користувачам
- чи відповідає ця форма загальним вимогам щодо вигляду вебсайтів
- чи відповідає вміст сайту чинним відповідним положенням
- хто і як створює сайт, чи актуальний його вміст.

В автоматично створеному звіті подана інформація про те, в яких аспектах презентація школи в інтернеті добре налаштована, де можна її вдосконалити та чого, можливо, в ній бракує, або, навпаки, “є надлишок” з погляду чинного законодавства. Коли інструмент виявить певні недоліки, у підсумковому звіті він спробує запропонувати можливі рішення, з якими може працювати керівництво школи.

#### **4.28.4 КОМЕНТАР**

Пілотна перевірка також показує, що цей інструмент використовуватимуть радше в містах, де доцільно вкладати чималі зусилля для розробки та підтримки вебсайтів, а не в невеликих населених пунктах (до 5000 жителів). Міські школи можуть використати презентацію в інтернеті як “реklamний щит” або “вітрину” для залучення учнів (не лише з території обслуговування), щоб використати місткість школи для заповнення дітьми. Дружність, зрозумілість та змістовність вебсайту школи поступово стають одними з критеріїв, які батьки можуть враховувати, вибираючи школу для своєї дитини.

### **4.29 ГРУПОВИЙ БАЛАНС ВИПУСКНИКІВ. МЕТОД ОЦІНЮВАННЯ ПЕРЕБІГУ НАВЧАННЯ В ШКОЛІ**

Груповий баланс випускників був розроблений авторами як метод проведення групового інтерв'ю з учнями, які закінчують базову чи середню школу, з метою використання для власного оцінювання школи. Автори надихалися якісним методом дослідження фокус-груп. Вони адаптували цей метод для проведення групових інтерв'ю з учнями дев'ятих класів. Інспірацією був також досвід деяких шкіл, які регулярно збирають зворотні відгуки від своїх випускників. Була розроблена відповідна процедура, як від учнів, які закінчують школу, отримати відгуки про школу в такій формі, щоб вони були достатньо відкритими, багатими (без тематичних обмежень) і водночас структурованими, щоб дозволяли відрізнити думку індивіда від думки більшості.

Мета інструменту – допомогти школам отримати від учнів зворотний зв'язок про їхню задоволеність перебігом виховання та навчання ще перед закінченням школи.

#### **4.29.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Тематичне спрямування групової дискусії визначено шістьма запитаннями:

1. Якими трьома реченнями ви описали б свої почуття при переході з першого на другий ступінь базової школи (або з базової до середньої школи)?
2. Які три найважливіші речі характеризують доброго вчителя – справжнього професіонала?
3. Згадайте три випадки, коли вам навчання подобалося і водночас ви відчували, що чогось навчилися.
4. Напишіть три випадки, коли до школи йшли з радістю.

5. Згадайте три конкретні випадки, коли ви використали шкільні знання поза школою.
6. Які три речі ви змінили б у цій школі, якби ви були на посаді директора?

Перебіг відбувається у двох частинах:

1. Кожна група в письмовій формі поступово формулює відповіді на всі шість поставлених запитань. Модератор прикріплює всі відповіді на великі аркуші паперу.
2. Кожен учень прикріплює два стікери біля кожного запитання до тих відповідей, яким віддає перевагу (або по одному до двох різних відповідей, або два до одної відповіді, якій віддає найбільшу перевагу).

Потім слідує коротка спільна дискусія для можливих доповнень або коментарів-пояснень.

#### **4.29.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Інструмент оцінювання розроблений для учнів дев'ятих класів базової школи та останнього класу середньої школи. Його також можна використовувати в інших типах шкіл, таких як спеціальні школи або професійні училища. Однак у цих типах шкіл не відбувалося пілотування, тому вказівки для використання цього інструменту потрібно сприймати орієнтовно. Слушним часом для використання інструменту оцінювання є період наприкінці останнього навчального року, коли учні вже вступили до навчальних закладів вищого ступеня та їхній зв'язок зі школою слабшає. Використання інструменту займає одне навчальне заняття, тобто 45 хвилин. Приміщення має бути достатнього розміру для роботи в шести групах. Учитель-модератор повинен мати підготовлені матеріали (36 робочих аркушів, 6 великих аркушів паперу, стікери).

#### **4.29.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

Основні можливості оцінювання визначені двома згаданими частинами ведення групової дискусії. З представлених результатів можна дізнатися:

1. Які теми спадають на думку учням, коли вони підсумовують своє навчання в школі.
2. Яким темам вони надають найбільшого значення.

Крім цього, запропоновано процедуру підсумовування і категоризації відповідей та подальшої графічної візуалізації. Сформульовано принципи архівації та інтерпретації результатів. Результати не слід ані недооцінювати, ані переоцінювати. Їх не можна розглядати як репрезентативні висловлювання учнів про якість функціонування

школи, але вони можуть звернути увагу на ті сфери, яким досі не приділяли достатньої уваги.

#### **4.29.4 КОМЕНТАР**

В обох вікових групах респондентів слід враховувати високий ступінь критичності або гіперкритичності. Групова динаміка радше його збільшує, аніж послаблює. Зважаючи на це, результати групової дискусії потрібно трактувати обережно і не робити поспішних висновків.

Усі запитання сформульовані таким чином, щоб стимулювати учнів давати радше позитивні відповіді. Виняток становить останнє запитання, яке їх питає, що вони змінили б. Запитання мають переважно позитивне налаштування для того, щоб результати були спрямовані на конструктивну критику і в такий спосіб слугували доброю основою для позитивних змін у школі. Презентація результатів у вчительському колективі та подальше обговорення можуть мати важливе значення для розвитку школи.

#### **4.30 ЗВОРОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК ВИПУСКНИКІВ І ПІДПРИЄМСТВ. АНКЕТА ДЛЯ ВИПУСКНИКІВ ТА МЕТОД СПІВБЕСІДИ ДЛЯ ПРЕДСТАВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ, З ЯКИМИ СПІВПРАЦЮЄ ШКОЛА**

Ключовими для кожної школи є запитання про те, чи хочуть випускники після закінчення середньої школи продовжувати навчання або працювати за своєю спеціальністю, як вони оцінюють внесок школи, яку закінчили, у свою нинішню роботу чи подальше навчання. До джерел інформації, які можуть дати необхідні відповіді середній школі, також належать результати оцінювання задоволеності випускників школою, а отже, і спеціальністю, яку вони отримали. Школа може так порівнювати інформацію з досліджень, проведених на державному рівні, з відповідями своїх колишніх учнів, як рік по тому вони оцінюють свою альма-матер.

Мета анкети – з'ясувати, як рік по тому випускники оцінюють навчання в середній школі. Рік після закінчення школи дозволяє випускникам подивитися на навчання з відстані, коли на них вже не впливає навіть незначний “свіжий” досвід, коли вони почуваються в безпеці під час оцінювання і не бояться висловити свою негативну думку. Крім цього, вони здатні оцінити практичний внесок навчання в середній школі, яку вони закінчили, у своє майбутнє життя в контексті працевлаштування чи подальшого навчання. Мета розмови/співбесіди з представниками “покупців” випускників шкіл – отримати інформацію, яка стосується ефекту шкільної освіти в аспекті подальшої зайнятості випускників школи, а також про те, як підприємства оцінюють випускників із погляду знань, вмінь, навичок та ставлення.

### **4.30.1 ОПИС ІНСТРУМЕНТУ**

Домінуючу частину інструменту оцінювання складає анкета. Вона поділена на ключові сфери, створені зазвичай закритими запитаннями або рядом закритих запитань:

1. Оцінювання перебігу та результатів навчання
2. Оцінювання школи з погляду вибраних аспектів
3. Оцінювання школи щодо майбутнього спрямування випускника
4. Задоволеність середньою школою в контексті оцінювання перебігу та результатів навчання – індекси задоволеності

Друга частина інструменту – це розмова/співбесіда з представниками “підприємств”, тобто партнерами школи на ринку праці та школами вищого ступеня (у випадку гімназій – лише зі школами вищого ступеня). Для усної співбесіди готуються два основні сценарії. Розмова з роботодавцями або представниками шкіл вищого ступеня має бути спрямована на з’ясування того, що є, на їхню думку, важливим для отримання хорошої роботи або подальшого успішного навчання випускників певної середньої школи.

### **4.30.2 АДМІНІСТРАЦІЯ**

Анкета складена таким чином, щоб школа отримала зворотний зв’язок від випускників щодо окремих спеціальностей, за якими школа здійснює підготовку. Інструмент універсальний для різних середніх шкіл та для різних спеціальностей. Школа в такий спосіб отримає оцінювальний звіт для кожної вибраної спеціальності. Анкету можна скоригувати “на замовлення”, тобто змінити вхідні параметри (наприклад, місце практичної підготовки, оцінювання вчителів, оцінювання вибіркового предметів) для того, щоб вона найкраще відповідала навчанню, яке вибрані респонденти/випускники пройшли в школі, та тому, що представники школи хотіли б дізнатися з допомогою анкети. Респонденти анкети – це випускники середньої школи за рік після закінчення школи. Респонденти анонімно заповнюють анкету. На заповнення анкети потрібно не більше 15 хвилин. Авторки рекомендують щороку заповнювати анкету для порівняння результатів різних років, щоб школа могла краще визначити рівень задоволеності випускників.

### **4.30.3 ОЦІНЮВАННЯ ТА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

У звіті з проведеного анкетного опитування школа отримає, крім проміжних оцінок окремих пунктів анкети, також так званий індекс задоволеності для кожної з чотирьох сфер, згодом підраховують і загальний індекс задоволеності. Загальний індекс – це число, яке вказує на рівень задоволеності випускників, який порівнюють із рівнем задоволеності випускників подібних середніх шкіл. Це дає можливість анонімно

порівняти результати школи з результатами, отриманими від випускників подібної спеціальності, з інших шкіл. Індекси розраховують лише в тому разі, якщо в анкетному опитуванні візьме участь щонайменше 50% респондентів, до яких звернулися.

#### **4.30.4 КОМЕНТАР**

Під час використання цього інструменту оцінювання ризиком є потенційно низький рівень повернення анкет. З цим також пов'язані ліміти інтерпретації даних. Кількість повернених анкет може збільшувати електронна комунікація школи зі студентами, налаштована вже під час навчання, та підтримання контактів після його закінчення. Готовність підприємств давати інтерв'ю, звичайно, буде підтримана добрими взаєминами, спрямованими на тривалу співпрацю школи та цього підприємства.

## 5 ПІДСУМОК ДО ПРОБЛЕМАТИКИ ІНСТРУМЕНТІВ ОЦІНЮВАННЯ

Інструменти оцінювання, представлені на попередніх сторінках, загальнодоступні, і тому їх можна цілком безкоштовно перейняти та працювати з ними. При цьому, звичайно, можна використовувати, наприклад, лише деякі описані інструменти або ж поступово впроваджувати їх у процес самооцінювання шкіл. З нашого досвіду в Чехії можемо відзначити, що незалежно одна від одної школи найбільше зацікавилися Рамками самооцінювання школи та анкетами для вимірювання клімату в школі (Клімат учительського колективу та Клімат класу). Водночас школи, які почали працювати з інструментами оцінювання, повідомляють про однозначно позитивний досвід. З погляду суб'єкта, який здійснює зовнішнє оцінювання, також можна сказати, що використання цих інструментів значно сприяло покращенню якості наданих освітніх та шкільних послуг, хоча в ряді випадків лише в деяких сферах. Проте в будь-якому разі використання цих інструментів значно змінило погляд працівників шкіл на культуру самооцінювання.

Кожен із представлених інструментів передбачає продумане використання або ж певні модифікації відповідно до актуальних можливостей, уявлень і умов школи та зважаючи на місцевий контекст. Подібний підхід буде необхідний і для української освіти.

Крім інструментів оцінювання, варто також згадати інший дуже важливий стрижневий елемент: процес взаємного навчання між школами. Очевидно, що процеси самооцінювання набувають реальної форми аж в конкретній школі, з конкретною організаційною культурою та з конкретними вчителями. Для того, щоб максимізувати потенціал самооцінювання, вчительський колектив повинен ототожнитися з цілим процесом. Щоб підтримати позитивне сприйняття цих ідей, можна реалізувати так зване навчання з досвіду.

Обмін досвідом або спільна робота загалом не є новими, однак у шкільному середовищі переважають радше неформальні спроби вчителів на перервах чи в позашкільний час обговорити актуальні проблеми та їхнє розв'язання з колегами. Формалізовані види роботи менш поширені, наприклад, у формі взаємних госпітацій, яким передують і за якими слідує розмови та дискусії щодо спостереження за навчанням.

Взаємне навчання належить, зокрема, до прийомів конструктивістського навчання, пов'язаного з обміном досвідом та автентичним оцінюванням, тобто з оцінюванням, яке

безпосередньо підтримує навчання. Під час взаємного навчання застосовуються основні принципи конструктивістського підходу, підвищення внутрішньої мотивації до навчання, самоуправління та почуття відповідальності за власне навчання, самостійна робота і власна діяльність особи, яка вчиться, залучення близького та далекого оточення до процесу навчання, рефлексія та метакогніція, співпраця і пошук зв'язків між різною інформацією та знаннями.

У процесі створення моделі прямих видів роботи для взаємного навчання для проекту "Шлях до якості" були визначені такі принципи обміну досвідом та взаємного навчання:

#### Принцип добровільності

- Школи беруть участь в окремих заходах добровільно.
- Школи можуть самостійно вибрати школу-партнера.

#### Принцип індивідуального підходу

- Школи у співпраці вибирають підобласті власного оцінювання школи, які є предметом обговорення. Відбір відповідає актуальним потребам шкіл-партнерів.

#### Принцип фаховості

- У заходах бере участь фахівець, який фасилітує окремі акції, надає фахову допомогу школам (наприклад, у формулюванні питань, наданні зворотного зв'язку) та займає позицію щодо певних ситуацій чи інструментів, якщо до нього звертаються з цим проханням. Він стежить за тим, щоб процес обміну досвідом та взаємне навчання проходили максимально ефективно.

#### Принцип активного підходу

- Фахівець не виступає в ролі лектора, використовує консультаційні методи та прийоми для розвитку потенціалу школи.

#### Принцип етики та безпеки

- Школи вибирають партнера взаємно (партнерство не визначено). У виборі партнера вони дотримуються умови про неконкуренцію між школами.
- Усі учасники кожної акції пов'язані етичною угодою про нерозголошення інформації та ненадання документів третім особам.
- Усі учасники виявляють емпатію один до одного та делікатно підходять до вирішення проблем.
- Школи не дають одна одній непрохані поради.
- Школи не реагують на зворотний зв'язок захистом, але отримані відгуки далі обдумують і працюють із ними з погляду виправних заходів.

Таким чином можна реалізовувати кілька видів роботи для взаємного навчання, серед яких воркшопи, взаємні відвідування шкіл та колегіальні оцінювання (так звані peer review) були вибрані як найефективніші для підтримки ідей та процесів автоеволюції.

Воркшопи можна поділити на кілька типів: воркшоп, спрямований на самооцінювання, воркшоп, спрямований на інструменти оцінювання, воркшоп, спрямований на зворотний зв'язок в описовій формі.

Основна мета взаємних відвідувань шкіл – сприяти обміну досвідом, колегіальній підтримці та інспірації у сфері якості і самооцінювання. Змістом цих заходів є ознайомитися з поглядом ззовні, усвідомити сильні та слабкі сторони самооцінювання, отримати інспірацію для розв'язання конкретних проблем, які для школи є ключовими, вчитися одне в одного, покращувати сприйняття і розуміння поточних процесів самооцінювання та посилити відповідальність за процеси власного оцінювання.

Колегіальне оцінювання процесів автоеволюції (peer review) має на меті допомогти школам у розвитку цих процесів, отримати зворотний зв'язок від так званих критичних друзів, ознайомитися з поглядом ззовні і з тим, які сильні та слабкі сторони у вибраних сферах, на думку цих критичних друзів, має школа, отримати більш реалістичне уявлення про свою школу або розвинути бажання поділитися з іншими своїм досвідом.

Реалізація взаємного навчання у сфері автоеволюції виявилася дуже корисною складовою загальної системи підтримки шкіл у сфері підготовки, реалізації та оцінки діяльності, пов'язаної з власним оцінюванням школи. Отже, впроваджуючи елементи автоеволюції шкіл в українську освіту, крім домінуючого елемента з інструментами оцінювання, можна рекомендувати звернути увагу і на цей стрижневий елемент. Систему консультацій для шкіл та розроблення навчальних програм, які є іншими стрижневими елементами цілісної підтримки шкіл, поки залишимо осторонь. Ми зможемо до них повернутися пізніше.

## 6 ІНСТРУМЕНТИ ЗОВНІШНЬОГО ОЦІНЮВАННЯ, ЯКІ ВИКОРИСТОВУЮТЬ У ПРОЦЕСІ АВТОЕВАЛЮАЦІЇ

У межах реалізації власного оцінювання школи, зокрема з метою сприяти поєднанню зовнішнього та внутрішнього оцінювання, школи також можуть використовувати деякі інструменти, які застосовує зовнішній авторитет оцінювання. У Чехії йдеться, зокрема, про критерії оцінювання умов, перебігу та результатів навчання, які впливають із моделі якісної школи, та про інструменти моніторингу умов, міри підтримки, розвитку та досягнутого рівня у вибраній грамотності (у Чеській Республіці на національному рівні систематично відстежують читацьку, математичну, природознавчу, мовну, соціальну та інформаційну грамотності).

### 6.1 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АВТОЕВАЛЮАЦІЇ

Модель якісної школи, яка є оцінювальною рамкою в діяльності Чеської шкільної інспекції та в незначно зміненому вигляді також у діяльності Державної служби якості освіти України, – це сукупність критеріїв та індикаторів для відстеження і оцінювання якості освіти. Критерії були розроблені з основною метою – бути основою для оцінювальної діяльності, однак можливе ширше застосування цих критеріїв: їх можуть використовувати як школи, так і засновники для оцінювання шкіл, які вони заснували.

**Структура моделі якісної школи.** Критерії поділені на 6 областей: Концепція та рамки школи, Педагогічне ведення школи, Якість педагогічного колективу, Навчання, Результати навчання учнів та Підтримка учнів у процесі навчання (рівні можливості). Для кожної області подано загальний опис – визначення змісту критеріїв цієї області та обґрунтування значення цієї області. Кожна область містить 3-5 критеріїв, які формулюють конкретні вимоги до атрибутів якості освіти. Кожен критерій доповнено описом його можливого наповнення на найвищому (відмінному) рівні. Інформація про середовище, в якому працює школа, не має статусу критеріїв оцінювання школи. Проте це дозволяє порівняти школу зі статистичними характеристиками однакових індикаторів з усього переліку шкіл. У всіх критеріях значна увага приділяється підходу,

який базується на повазі до учнів з особливими освітніми потребами і до обдарованих учнів.

**Модифікації критеріїв.** Критерії моделі якісної школи розроблені у варіантах для різних видів і типів шкіл та освітніх закладів, які діють у Чеській Республіці (для дошкільної освіти, базової освіти, середньої загальної освіти, середньої професійної освіти, вищої фахової освіти, закладів для освіти за інтересами тощо). Модифікації узгоджуються на рівні областей, але вони частково різняться на рівні формулювання деяких критеріїв. Суттєві відмінності помітні вже в описах відмінного рівня наповнення окремих критеріїв (з урахуванням різного розуміння діяльності в різних видах і типах шкіл та освітніх закладів).

Критерії моделі якісної школи можна використати в межах власного оцінювання шкіл кількома способами, які себе взаємодоповнюють:

**Презентація комплексності якості освіти.** Бачення різних учасників освітнього процесу завжди акцентує інші атрибути якості (вчителі – умови для навчання, засновник – організаційно-економічне заснування школи, законні представники учнів – лише результати навчання). Цілісний набір критеріїв якісної школи дозволяє презентувати та пояснювати, що якість школи, а через неї і здійснюваного навчання, охоплює ширший спектр взаємопов'язаних складових якості. Школа так має можливість вказувати та захищати і ті елементи якості, яким поки не приділяється належна увага зі сторони зовнішніх суб'єктів. Одночасно школа так може підвищувати серед своїх партнерів знання про свою роботу та її важливість, які ззовні можуть бути непомітними.

**Розвиток власних критеріїв оцінювання якості школи.** Низка шкіл здійснює оцінювання якості на основі критеріїв, які виникали незалежно від критеріїв, які використовує Чеська шкільна інспекція. До того ж не завжди критерії, які використовуються в окремих школах, охоплюють складові якості освіти виважено та достатньо комплексно. Сьогодні школи мають можливість оцінити власні критерії і на власний розсуд їх модифікувати або доповнити, надихнувшись критеріями моделі якісної школи. На основі критеріїв області Педагогічне ведення школи школа може добре оцінити власну систему евалюації з погляду продуманості та стабільності. Якість педагогічних процесів та результати навчання учнів мали би бути найважливішими речами, які цікавлять керівництво школи, які воно пріоритетно відстежує і якими займається.

**Можливість самооцінювання школи.** Школи можуть отримати приблизне уявлення про те, на якому рівні їхня якість за критеріями моделі якісної школи, спираючись на міру наповнення критеріїв, описаних у відмінному рівні. Таке самооцінювання (і незважаючи на можливе ускладнення через певну міру суб'єктивності) може допомогти школі презентувати засновникові чи громадськості сильні сторони школи та ідентифікувати поки що слабші сторони. Без озвучення слабких сторін спроби покращити ситуацію в принципі не можуть бути успішними.

Зокрема, таке самооцінювання може вказати школі шлях до наміченої реалістичної візії та цілей стратегії її подальшого розвитку.

Критерії можуть відігравати успішну роль у підвищенні якості школи лише тоді, якщо з ними ознайомляться та ототожняться усі працівники школи (педагогічні та непедагогічні). Вимога щодо ототожнення з оцінювальними цілями школи є й у критеріях області 1 (Концепція та рамки школи) моделі якісної школи. Кожен критерій необхідно розглядати в загальному контексті роботи школи, тобто у співвідношеннях. У своїх прагненнях єдності поглядів усіх працівників школи на евалюаційні критерії школи керівництво школи може використовувати різні способи:

**Спільна дискусія про критерії з працівниками школи.** Перевага такого підходу – можливість обговорити думки всіх працівників школи, враховувати думки “за” і “проти” (інтерактивність), проте недоліком є великі часові затрати. Вибір такого підходу веде, зазвичай, до більш прозорого сприйняття критеріїв (незрозумілі речі будуть пояснені відразу на місці) та більшої міри ототожнення з критеріями (дискусія забезпечує пряму участь у прийнятті критеріїв). Доречно, щоб працівники школи ознайомилися з критеріями наперед, а керівництво школи надало разом із критеріями також перелік однозначних запитань, відповіді на які мала би принести дискусія (наприклад, “Які критерії ви вважаєте найменш доречними в умовах нашої школи? Які найважче відстежити? Які найважче наповнити?” тощо). Результатом будуть власні модифіковані критерії оцінювання школи, створені спільними зусиллями керівництва школи та решти працівників школи.

**Презентація пропозицій керівництва школи.** Керівництво школи може самостійно оцінити, наскільки критерії можна застосувати, модифікувати власні критерії без залучення решти працівників школи і запропонувати модифіковані критерії разом з обґрунтуванням працівникам школи в письмовому вигляді. Вказаний підхід є менш затратним у часі, але через меншу міру співпраці ймовірна й менша міра ототожнення решти працівників школи з фінальними критеріями. Можлива альтернатива: керівництво школи може обґрунтовувати прийняті критерії на обговоренні з рештою працівників школи, а пропозиції, які прозвучать під час дискусії, будуть відображені у фінальній версії критеріїв.

**Пропозиції самих працівників школи.** Ще одна можливість удосконалити внутрішні шкільні критерії оцінювання відповідно до критеріїв моделі якісної школи – дати працівникам школи завдання самостійно порівняти обидва набори критеріїв і на основі оцінки відповідності цих критеріїв самостійно запропонувати доречні зміни. Згодом пропозиції можна спільно обговорювати і прийняти рішення схвалити їх, або керівництво школи самостійно прийме рішення і презентує решті працівників школи, як описано в попередньому абзаці. Процес доволі складний для керівництва школи (необхідно враховувати великий обсяг тексту), для працівників школи (необхідно враховувати часові та ментальні затрати), але, з іншого боку, він заохочує працівників школи задуматися про смисл та зміст власної евалюації школи, дає відчуття співучасті

в керівництві школою, а тому суттєво активізує і підвищує ототожнення працівників школи з потребою підвищення якості школи.

Для оцінки рівня якості школи, спираючись на порівняння з описом відмінного рівня наповненості критеріїв моделі якісної школи, необхідно респектувати такі умови:

**Доказовість.** Кожна вимога, вказана в описі відмінного рівня (навіть якщо за оцінкою школи вона присутня на будь-якому рівні), має бути підтверджена не лише з погляду звичайного існування (наприклад, “правила для комунікації школи із законними представниками чіткі та дозволяють ефективно передавати інформацію”), а й передусім з погляду функціональності (тобто за цими правилами дійсно діють, інформація передається в обох напрямках, реакція на пропозиції здійснюється способом, прийнятним для обох сторін).

**Об’єктивність.** Керівництво школи може обтяжити власні очікування щодо наповнення критеріїв зрозумілою мірою суб’єктивного викривлення. Тому доцільно, щоб в оцінюванні школи брали участь вибрані представники від працівників школи або ж законні представники учнів і/або засновника. Керівництво школи повинно їх вибрати так, щоб, з одного боку, не було небезпеки прямого негативного впливу на школу (дані автоєвалюації мали б залишитися непублічними аж до моменту, поки їх не визнає керівництво школи та решта працівників школи), а з іншого, щоб участь осіб ззовні принесла очікуваний приріст об’єктивності.

**Комплексність.** Для обґрунтованого висновку про якість школи бажано оцінити принаймні одну цілу область за окремими критеріями. Це відповідає процедурі комплексної інспекційної перевірки, коли інспекційна група оцінює кожен критерій за чотириступеневою шкалою (відмінний стан, очікуваний стан, стан, який вимагає покращення, незадовільний стан), але оцінка до інспекційного звіту буде сумарною за результатами оцінювання областей.

У роботі з критеріями моделі якісної школи зі засновником та законними представниками учнів можна діяти двома способами, проте обидва передбачають роз’яснення підходу школи (разом з усіма її працівниками) до критеріїв, як вказано в попередньому абзаці.

**Презентація евалюаційних критеріїв школи.** Якщо школа визначила шлях та обсяг модифікації власних критеріїв відповідно до критеріїв моделі якісної школи, вона може вибрати пасивний підхід – представити модифіковані критерії і лише в супровідному коментарі обґрунтувати, що і в який спосіб школа прийняла з критеріїв моделі якісної школи, у чому залишилася при власних критеріях, які діяли дотепер, і чому. Доцільно, щоб школа про свої пріоритети евалюації в стислому вигляді інформувала, вставляла їх у контекст та пояснювала. Школа може зібрати відповідні зворотні відгуки і ще раз їх розглянути на власний розсуд (можливість засновника і законних представників висловитися щодо концептуальних документів школи, якими евалюаційні критерії є безсумнівно, є змістом критеріїв області 1 – Концепція та рамки школи).

### **Дискусія із засновником та/або законними представниками учнів.**

Можливість обговорювати модифіковані власні критерії школи (або ж евалюаційні критерії, які діяли дотепер, з пропозиціями школи модифікувати їх, беручи до уваги критерії моделі якісної школи) з представниками засновника і/або законними представниками учнів із точки зору часу та організації є більш складною процедурою, яка, проте, веде до вищої міри ототожнення з цими критеріями зовнішніх учасників навчального процесу. Реалізація такого підходу передбачає достатні навички в модерації дискусій та не повинна підходити кожній школі; проте, зазвичай, приносить і більше згоди щодо внутрішніх критеріїв якості, ніж перший вказаний підхід.

Нижче розглянемо конкретні приклади того, які дії, види роботи чи процеси може виконувати школа, щоб прямувати до успішного наповнення критеріїв оцінювання або ж до постійного покращення якості наданої освіти. Візьмемо як приклад області та критерії оцінювання в модифікації для загальної освіти (жирним шрифтом без курсиву виділена область критеріїв оцінювання, які використовує Чеська шкільна інспекція, жирним курсивом – конкретні критерії цієї області). Зазначена діяльність є лише ілюстративною, оскільки Чеська шкільна інспекція все ще працює над доопрацюванням методичних рекомендацій для шкіл щодо роботи з критеріями оцінювання в процесі автоеволюції.

### **КОНЦЕПЦІЯ ТА РАМКИ ШКОЛИ (ОБЛАСТЬ 1)**

***Школа має чітко сформульовану візію та реалістичну стратегію розвитку, яку педагоги поділяють і наповнюють***

*Школа має чітко сформульовану, зрозумілу та реальну концепцію і стратегію свого розвитку, вони розроблені як самостійні документи. Концептуальні документи визначають візію та цілі, ідентифікують умови, необхідні для їхнього досягнення, пріоритети та кроки, які керівництво та педагоги планують здійснити для досягнення визначених цілей відповідно до принципів освіти та підготовки учнів до майбутнього. Вони сформульовані на засадах відкритості до тенденцій в освіті, суспільстві та відповідно до документів розвитку засновника. Стратегія у відповідній формі доступна батькам теперішніх і потенційних учнів та іншим зацікавленим, школа активно обговорює стратегію з батьками, засновником та всіма ключовими учасниками освітнього процесу і намагається отримати від них зворотний зв'язок. Керівництво та педагоги цілком очевидно ідентифікують себе зі стратегією, і школа докладає максимальних зусиль, щоб її стратегію вважали своєю батьки, а засновник також ідентифікував себе з нею. Довгострокова та середньострокова стратегія і концепція актуалізовані у відповідних інтервалах. Школа регулярно відстежує та збирає інформацію, важливу для свого подальшого спрямування (наприклад, законодавчі зміни, тенденції в освіті, розвиток освітньої політики, соціоекономічні зміни в регіоні*

*школи, демографічні дані та плани територіального розвитку регіону) і відображає їх в актуалізованій стратегії та концепції школи.*

- Ознайомитися з рекомендованими формами та змістом концепції і стратегії (у фаховій літературі або на курсах тощо).
- Під час розроблення концептуальних документів виходити з реальних ситуацій, використовувати чіткі та зрозумілі формулювання і ретельно продумувати реальність запропонованих цілей.
- Створювати умови для з'ясування думок, спілкуватися та періодично дізнаватися думки працівників школи, учнів, законних представників учнів, засновника, фахової громадськості, інших соціальних партнерів та використовувати ці думки під час створення стратегічних задумів (воркшопи, круглі столи, анкетні опитування тощо).
- Брати участь у неофіційних зустрічах директорів шкіл і ділитися інформацією та досвідом щодо розроблення і втілення концептуальних задумів шкіл.
- Під час підготовки концептуальних документів виходити з аналізу фактичного стану школи, продумати пріоритетні галузі, на яких школа хоче зосередити увагу, встановити реальні показники та інструменти.
- Періодично аналізувати наповнення візії та мети і вживати ефективних заходів для покращення діяльності школи (наприклад, SWOT-аналіз, круглі столи, воркшопи, анкети, результати внутрішнього оцінювання, результати зовнішнього оцінювання ЧШІ тощо).
- Систематично і планомірно створювати умови для того, щоб керівництво школи і вибрані педагоги пройшли якісне, цілеспрямоване навчання, орієнтоване на тенденції в загальній освіті, та ділитися отриманими знаннями з працівниками школи, законними представниками, засновниками та іншими партнерами. Застосовувати знання, отримані протягом навчання, у створенні концептуальних документів.
- Використовувати стратегічні та концептуальні документи, пов'язані з освітою, підготовлені на рівні краю (області) та всієї Чеської Республіки.
- Надавати громадськості у відповідній формі (наприклад, на вебсайті школи) важливу інформацію про основні цілі та плани школи, навчальні документи.
- Використовувати доречні правила спілкування з працівниками, учнями, законними представниками учнів, засновниками та іншими партнерами (або ж їх формулювати) так, щоб вони завжди вчасно отримували однозначну інформацію про плани стратегії розвитку школи.
- Регулярно спілкуватися з учнями, законними представниками учнів, іншими освітянами, соціальними партнерами про результати наповнення стратегії школи.

- Використовувати звичайні підходи для поширення спільного бачення школи з усіма працівниками, учнями школи та засновником (наприклад, участь у створенні візії, спільні дискусії щодо візії, розроблення частин візії тощо).
- Представити стратегію школи на класних зборах, шкільній раді та інших зустрічах, зокрема з учнями, законними представниками учнів, громадськістю та засновником.
- Представити візію школи або ж її стратегію у вигляді головних ідей чи девізів на території школи, на вебсайті та в рекламних матеріалах школи, можна за посередництва преси та інших засобів масової інформації.
- Регулярно у відповідних інтервалах аналізувати наповнення концепції та стратегії, досягнення поставлених цілей, оцінювати отримані результати та вживати ефективних заходів (наприклад, актуалізувати стратегічні документи).
- Використовувати результати оцінювання ЧШІ та інших перевірок для вживання відповідних заходів.
- Забезпечити в школі належний рівень стабільності та добре продуману частотність і швидкість змін, які впливають з актуальної ситуації та умов.
- Впроваджуючи зміни в довгостроковій та середньостроковій стратегії, завжди розглядати школу як складову більшого цілого, населеного пункту, міста, регіону.
- Використовувати післядипломну освіту педагогічних працівників (далі –ПОПП) та інші джерела інформації для відстеження, наприклад, тенденцій в освіті, розвитку освітньої політики, соціоекономічних змін у регіоні школи, демографічних даних та планів територіального розвитку регіону.

***Школа має шкільну навчальну програму (ШНП), яка виходить із візії та стратегії розвитку школи і відповідає освітнім документам (Рамкова навчальна програма – РНП); її цілі зрозумілі педагогам та батькам***

*ШНП відповідає належній РНП та всім законодавчим актам, які стосуються освіти. ШНП прозора та зрозуміла для педагогів та батьків. Педагоги ідентифікують себе з програмою та активно з нею працюють. ШНП – це відкритий документ, який продумано реагує на актуальні зміни, які виходять із потреб школи, практики і нових знань.*

- Забезпечити відповідне навчання керівництву школи та працівникам у сфері оцінювання та коригування ШНП.
- Під час розроблення або коригування ШНП залучити якомога більшу кількість педагогів (або законних представників), щоб ШНП була для них доступна і зрозуміла та щоб вони могли нею користуватися.

- Ознайомити та обговорити нововведення у ШНП із представниками ради школи, фаховою громадськістю.
- Регулярно проводити оцінку та можливі коригування ШНП.
- Забезпечити відстеження змін у РНП та законодавстві, які мають вплив на ШНП. (Можна використовувати інспекційну інформаційну систему InspIS ŠVP, яка містить актуальну версію РНП.)
- Використовувати ШНП для планування та оцінювання навчання, наприклад, для складання тематичних планів, оцінювання результатів тощо.
- Обговорювати та спілкуватися з педагогами, фаховою громадськістю та законними представниками учнів про можливі коригування і зміни в ШНП, аналізувати їхні думки або ж їх врахувати.
- Актуалізувати ШНП на основі досягнутих результатів або досвіду з навчанням (наприклад, змінити навчальну програму чи навчальний план, зважаючи на неуспішність учнів на випускному іспиті зрілості (матурі)) та відповідно до нових відомостей у сфері досліджень та науки (наприклад, використання дидактичних новинок).
- Використовувати приклади інспіративного досвіду інших успішних шкіл.
- З'ясувати погляди та потреби працівників, учнів, законних представників учнів, інших освітян та соціальних партнерів щодо ШНП, аналізувати отримані результати та актуалізувати ШНП, якщо необхідно.

***Школа функціонує відповідно до чітких правил, які забезпечують конструктивну комунікацію всіх учасників (керівництво, педагоги, батьки) та їхню участь у роботі школи***

*Школа має чітко визначені ефективні правила та механізми для організації власної діяльності школи (шкільний статут та інші внутрішні положення) відповідно до законодавчих актів і концепції та стратегії розвитку школи. Доступ до цих правил та визначених механізмів забезпечений у відповідній формі педагогам, батькам і засновникові. Школа підтримує конструктивну комунікацію щодо правил із педагогами та основними учасниками навчального процесу за межами школи (батьки, засновник), активно створює простір для того, щоб усі були задіяні в створенні та раціоналізації цих правил. Школа має чітко встановлений механізм передавання пропозицій та їхнього обговорення; педагогам, учням та їхнім батькам цей механізм відомий.*

- Змінити або ж сформулювати правила і механізми, які сприятимуть наповненню концепції та стратегії розвитку школи.

- Оновлювати правила на основі оцінки дотримання чинних правил.
- Створити власну просту систему для розроблення, оцінювання ефективності та актуалізації внутрішніх документів і положень (наприклад, створення, спосіб ведення та скасування внутрішніх положень).
- Для зміни відповідних внутрішніх правил та механізмів використовувати висновки ЧШІ та інших контрольних органів.
- Під час розроблення внутрішніх документів школи перевіряти їхню відповідність чинним законодавчим актам.
- Забезпечити ПОПП та подальше навчання решти працівників у сфері законодавства та розроблення внутрішніх положень (постанови, правила, інструкції, директиви, порядок ведення та управління школою).
- Ознайомитися із загальнодоступною позицією ЧШІ, Міністерства освіти, молоді та спорту і інших контрольних органів (наприклад, відвідувати вебсайти МОМС, ЧШІ та використовувати відповідні опубліковані методичні матеріали та рекомендації, консультації та інформаційні системи InspIS).
- Надавати громадськості у відповідній формі (наприклад, на вебсайті школи) важливу інформацію (наприклад, шкільний статут, правила внутрішнього розпорядку, організаційну документацію).
- Перевіряти поточний стан можливостей доступу педагогів, учнів та їхніх законних представників до оприлюдненої інформації (наприклад, на вебсайті школи, на дошці оголошень, в електронному класному журналі, у внутрішній мережі школи), або ж запропонувати альтернативні можливості, включаючи, наприклад, мовні варіанти.
- Створити функціональну внутрішню та зовнішню інформаційні системи школи, які відповідають розміру школи (наприклад, Bakalář, Škola on-line, Edookit, EduPage, SharePoint, інтранет).
- Сприяти ефективній комунікації всередині школи та поза її межами, наприклад, через навчання, формулювання простих правил, підтримку комунікації за посередництва відповідних платформ (учнівський парламент, скринька довіри тощо), а також онлайн (з'ясувати думки та їхнє вираження в онлайн формі).
- Оцінювати якість налагодженої комунікації за допомогою зворотного зв'язку від педагогів, учнів та їхніх законних представників (наприклад, через анкетне опитування, соціометричне дослідження в класах, супервізію зовнішнього суб'єкта).
- Забезпечити матеріально-технічну базу, яка дозволяє використовувати систему внутрішньої комунікації (обладнання кабінетів, класів, коридорів та приміщень для навчання з використанням комп'ютерів).

- Цілеспрямовано створювати умови для залучення якомога більшої кількості учасників до створення різних правил, які регулюватимуть їхню діяльність у школі.
- Розробляти внутрішні норми (внутрішні положення та документи) чітко та зрозуміло, щоб усі працівники та учні школи могли себе з ними ідентифікувати.

***Школа – це привітне та безпечне місце для дітей, їхніх батьків та педагогів***

*Школа активно створює для учнів, працівників і решти осіб, які мають право перебувати в приміщенні школи, реальну фізичну та психічну безпеку не лише через дотримання законодавчих приписів, а й завдяки врахуванню конкретних умов і середовища школи. Школа має розпрацьовану функціональну систему профілактики нещасних випадків, також періодично знайомить учнів із небезпечними ситуаціями. Школа реалізує ефективні заходи з профілактики усіх форм ризикової поведінки. Вона регулярно відстежує можливі прояви всіх форм ризикової поведінки, має чіткі правила дій у разі ризикової поведінки і без зайвого відтермінування ефективно їх застосовує. Вона має систему зворотного зв'язку з батьками в разі ризикової поведінки. Школа створює умови для психогієни учнів і педагогів, здорового стилю життя та інші відповідні форми підтримки приємного і здорового середовища в школі.*

- Визначити ризики та потенційні загрози (фізичні та психологічні), які виходять з умов та середовища школи.
- Забезпечити безпечне середовище (фізичне та психологічне) для навчання та під час спільних заходів (наприклад, нагляд на коридорах, вхід у шкільні приміщення, інтер'єр класів, відповідно розташували меблі, тощо).
- Налаштувати систему регулярного контролю ефективності профілактичних заходів на основі виявлених ризиків у навчанні (наприклад, ефективність положень про навчальні кабінети, лабораторії, спортзали).
- Разом із працівниками, учнями (наприклад, через учнівське самоврядування тощо) або ж законними представниками та іншими зацікавленими сторонами складати план корекції у сфері умов фізичної та психічної безпеки і поступово цей план виконувати.
- Встановити та оприлюднити відповідні правила для сторонніх осіб, які заходять до школи та перебувають у школі.
- Розробити функціональну систему профілактики нещасних випадків, що виходить із ризиків, умов школи і травм, які трапляються, у процесі створення та коригування цієї системи відображати зміни законодавчих актів у цій сфері.

- Використовувати співпрацю з поліцією, інструкторами з пожежної безпеки та безпеки дорожнього руху, армією, медичними установами тощо (або ж налагодити співпрацю) для організації лекцій та бесід з експертами в галузі профілактики та здорового способу життя для учнів та працівників.
- Брати участь у проектах із питань безпеки, захисту людини в надзвичайних ситуаціях, охорони здоров'я тощо.
- Забезпечити регулярне та ефективне інформування учнів про потенційні ризики та небезпечні ситуації.
- Аналізувати можливості ризикової поведінки учнів в умовах школи та вживати щодо них профілактичних або ж корективних заходів.
- Брати участь або реалізувати проекти (чи лекції), спрямовані на розпізнавання ризикової поведінки учнів, вибір відповідних профілактичних заходів на основі оцінювання ймовірної ризикової поведінки.
- Співпрацювати із законними представниками в процесі профілактики та подолання ризикової поведінки учнів.
- Сприяти роботі методистів профілактики та вихователів-консультантів, оцінювати профілактичну програму або план виховних консультацій.
- Заснувати шкільну консультацію “відкриту для всіх” (зокрема для учнів та їхніх законних представників), яка працює за принципом взаємного співробітництва та тісної співпраці спеціального педагога чи психолога, вихователя-консультанта, шкільного методиста профілактики або ж кар'єрного радника.
- Пристосувати для учнів та їхніх законних представників години консультацій спеціального педагога чи психолога, вихователя-консультанта, шкільного методиста профілактики, кар'єрного радника (також поза звичайним графіком, в другій половині дня тощо).
- Тісно співпрацювати з освітніми консультаційними органами, органом соціально-правового захисту дітей у разі потреби, іншими органами та установами для вживання заходів профілактики та мінімізації ризикової поведінки учнів.
- Створювати позитивні відносини в класі та в такий спосіб запобігати ризиковим ситуаціям (адаптаційні курси, екскурсії, бесіди, лекції, змагання, спільні заходи тощо).
- Використовувати приклади інспіративного досвіду інших успішних шкіл.
- Використовувати або створювати відповідні умови для психогігієни учнів і педагогів та для здорового способу життя (наприклад, велопарковки, день без автомобіля, зони відпочинку).

- Організувати навчання таким чином, щоб підтримувати здоровий спосіб життя та забезпечувати психогігієну учнів і вчителів (наприклад, через відповідний розклад занять, пропозицію вибіркового чи обов'язкового предметів).
- Підтримувати проведення заходів, пов'язаних зі здоровим способом життя (наприклад, включення відповідних тем у навчальний процес).
- Дбати про здоровий спосіб життя, вибираючи продукти харчування і напої в закладах, розташованих у школі, або ж залучати учнів, їхніх законних представників та учнівське самоврядування до складання меню.
- Навчити працівників школи підходам, які підтримують здоровий спосіб життя, забезпечення психологічної безпеки, безпеки загалом тощо.
- Забезпечити якісну та систематичну ПОПП у сфері здорового способу життя та психогігієни.

### ***Школа співпрацює із зовнішніми партнерами***

*Школа підтримує співдружність із населеним пунктом або ж регіоном, в якому вона розташована. Вона дієво співпрацює із засновником. Школа активно використовує цілеспрямовану програму співпраці з іншими важливими партнерами (наприклад, дитячі садки, середні та загальноосвітні мистецькі школи). Школа в межах реальних можливостей активно співпрацює з релевантними партнерами з метою планування ШНП (наприклад, інші школи в Чеській Республіці чи за кордоном, осередки педагогічної освіти), вступає до програм обміну або спільних проектів та ефективно використовує результати співпраці для покращення діяльності школи. Школа підтримує активне залучення учнів та педагогів до національних чи міжнародних проектів.*

- Брати участь в ініціативах та заходах, які проводяться в місці розташування школи.
- Співпрацювати з місцевими організаціями та асоціаціями, наприклад, бібліотеками, музеями, екоцентрами та інфоцентрами. Відстежувати пропозиції співпраці в регіоні.
- Організувати та брати участь в організації суспільно корисних заходів та ініціатив для населеного пункту, регіону у співпраці з іншими школами, засновником, соціальними партнерами, громадськістю.
- Проводити дні відкритих дверей, фахові, спортивні та мистецькі змагання, культурні виступи або ж воркшопи тощо.
- Реалізувати тематичні проектні дні та представити їхню реалізацію громадськості.

- Співпрацювати зі школами-партнерами (як чеськими, так і іноземними), обговорювати з ними тенденції розвитку, приклади доброї практики, створювати та реалізовувати спільні проекти.
- Розвивати співпрацю з дитячими садками, дитячими центрами, загальноосвітніми мистецькими школами, будинками дітей та молоді, також із середніми школами в околиці школи.
- Зробити картування можливостей співпраці з іншими партнерами, згодом активно їх розвивати та оцінювати їхній внесок в якість освіти.
- Використовувати приклади інспіративного досвіду інших успішних шкіл.
- Долучитися до проектів та конкурсів, які підтримують партнерство учнів та шкіл, обмін добрими практиками і досвідом, роботу з талановитою молоддю.
- Співпрацювати в національних і міжнародних проектах, національних і міжнародних конкурсах з іншими школами, освітніми та галузевими асоціаціями і засновником.
- Сприяти мобільності учнів та педагогічних працівників з/до інших шкіл, яка реалізується в рамках загальнодержавної або міжнародної співпраці (наприклад, у формі шкіл-партнерів та методичних курсів за кордоном).

## **ПЕДАГОГІЧНЕ ВЕДЕННЯ ШКОЛИ (ОБЛАСТЬ 2)**

### ***Керівництво школи активно керує, регулярно моніторить і оцінює роботу школи та вживає дієвих заходів***

*Керівництво школи активно керує педагогічними процесами на рівні школи. Воно заохочує педагогічний розвиток школи відповідно до концепції розвитку школи. Керівництво систематично оцінює ситуацію в усіх важливих сферах педагогічного процесу (навчання) та у сфері управління школою. Система автоеволюції школи продумана. Процеси управління та оцінювання здійснюються ефективно в такий спосіб, щоб створити умови для підвищення якості навчання кожного учня. Оцінюється також дієвість заходів, впроваджених для покращення ситуації. У процесі управління керівництво школи респектує всі відповідні законодавчі акти.*

- З урахуванням концепції розвитку школи поступово формувати окремі пріоритети, які відобразатимуться на вжитих заходах та відповідній системі зворотного зв'язку (наприклад, госпітаційна та контрольна діяльність, спрямована на даний пріоритет).
- Надавати педагогам зворотний зв'язок щодо раніше прийнятих та впроваджених заходів.

- Залучити до активної діяльності дорадчі органи школи (наприклад, педагогічну раду, методичні та робочі групи), ефективно розподілити компетенції серед керівних працівників.
- Дізнаватися думки працівників, учнів, законних працівників та інших партнерів школи.
- У процесі управління школою, моніторингу, комунікації та оцінювання ефективно використовувати ІКТ (внутрішню мережу, SharePoint, інше програмне забезпечення тощо).
- Створити просту ефективну систему оцінювання окремих областей школи (наприклад, педагогічного процесу, управління персоналом), встановивши часові періоди, реальні показники, інструменти та способи для оцінювання отриманої інформації.
- Залучити всіх працівників школи до цільового процесу автоеволюції.
- Використовувати результати власного оцінювання для покращення діяльності школи.
- Враховуючи умови школи, ефективно встановити компетенції окремих педагогічних працівників.
- Використовувати приклади інспіративного досвіду інших успішних шкіл.
- Використовувати результати власної госпітальної та контрольної діяльності в межах школи або ж зовнішнього оцінювання (ЧШІ, інші контрольні органи) для перевірки ефективності вжитих заходів.
- Ознайомлювати працівників школи з аналізом поточного стану, очікуваним станом та заходами щодо покращення стану, проводити спільну рефлексію щодо наповнення вжитих заходів та їхньої ефективності.
- Використовувати форму самонавчання, курсів та семінарів для подальшого навчання педагогічних працівників у сфері законодавства.
- Актуалізувати внутрішні положення після зміни законодавчих актів та ознайомити з ними працівників і учнів.

***Керівництво школи активно формує здоровий клімат школи: турбується про відносини між педагогами, учнями та взаємовідносини між педагогами, учнями і їхніми батьками та взаємну співпрацю всіх учасників***

*Керівництво школи активно формує позитивний клімат школи, який сприяє навчанню кожного учня. Безпосереднє середовище школи, чистота та естетичний*

*вигляд внутрішнього простору і довкілля сприяють позитивному клімату. Позитивний клімат школи проявляється в добрих просоціальних взаємовідносинах між педагогами, між педагогами та учнями, між учнями, між батьками, керівництвом школи та педагогами. Учні школи респектують, вони дотримуються правил, у формулюванні яких мають право брати участь. Педагоги активно сприяють розвитку школи. Керівництво школи формує ефективні умови для розвитку педагогічної співпраці між педагогами та упродовж року створює достатньо можливостей для взаємної співпраці педагогів та батьків. Інструменти для відстеження та оцінювання клімату школи дієво використовують таким чином, щоб вони сприяли покращенню клімату школи.*

- Поступово встановлювати пріоритети у сфері розвитку позитивного клімату школи та з ними працювати (зміни клімату дуже довгострокові).
- Створювати умови для розвитку коректної та ефективної комунікації із законними представниками, учнями та в межах педагогічного колективу.
- Підтримувати зміни внутрішніх приміщень та території школи таким чином, щоб вони сприяли позитивному клімату.
- Створювати сприятливу атмосферу під час навчання (створення відповідного середовища спільноти, яке ґрунтується на довірі учнів до педагогів, емпатії, відчутті безпеки, співпраці у створенні естетичного середовища). Презентація робіт учнів у школі та поза нею.
- Використовувати для дискусії з учнями класні години, засідання учнівського самоврядування (шкільного парламенту), засідання шкільної ради або інших органів, створених школою.
- Використовувати можливості для залучення учнів до створення загальних правил, стежити за осмисленим дотриманням цих правил.
- Надавати учням можливість самовиражатися, оцінювати себе та інших (спільне коло, використання зворотного зв'язку, формування та зміцнення просоціальної поведінки, достатній рівень розуміння та толерантності, емпатичні відгуки тощо).
- Створювати умови для обміну добрим досвідом та співпраці (підхожий простір, який сприяє створенню дружнього середовища та приємної атмосфери).
- Використовувати відповідні умови школи або ж створювати їх, щоб педагоги могли брати активну участь у розвитку школи.
- Проводити спільні заходи педагогів (воркшопи, обмін добрим досвідом, взаємні відвідини уроків, відвідування інших шкіл тощо).
- Систематично створювати умови для підвищення кваліфікації всіх педагогів, спрямованої на їхній особистісний розвиток, на теми, пов'язані з ефективною комунікацією, взаємним наданням зворотного зв'язку тощо.

- Використовувати відповідні інструменти для виявлення явищ, пов'язаних із позитивним кліматом школи, та на основі їхньої оцінки вживати відповідних заходів.
- Використовувати, якщо необхідно, зовнішніх працівників (наприклад, фахівців із вишів, професійних тренерів, спеціальні фірми, які проводять супервізію, тощо) для надання зворотного зв'язку керівництву школи в процесі створення умов для покращення шкільного клімату.
- Разом регулярно з'ясовувати, аналізувати, оцінювати актуальну ситуацію в школі (наприклад, SWOT-аналіз – “Де ми, і чого ми хочемо досягти? Що ми для цього зробимо? Що нам вдалося, а що не вдалося, у чому причини невдачі та що ще потрібно змінити?”), мотивувати працівників до спільних цінностей та мети школи.
- Використовувати висновки національних проектів, спрямованих на оцінювання клімату школи (наприклад, “Шлях до якості”, “Стратегічне управління та планування в школах та на територіях”, “Системна підтримка вчителів-початківців та директорів”, “Компетенції III”, “Комплексна система оцінювання” тощо).

***Керівництво школи намагається забезпечити оптимальні кадрові умови для навчання, свідомо турбується про забезпечення відповідних потреб кожного педагога і його професійний розвиток, створює умови для обміну педагогічним досвідом з іншими школами та дієво підтримує вчителів-початківців***

*Керівництво школи здійснює систематичне оцінювання роботи педагогів і регулярно надає їм корисні відгуки щодо їхньої праці. На основі оцінювання керівництво школи спільно з педагогами планує їхній подальший професійний розвиток. Керівництво школи успішно мотивує педагогів до самооцінювання та до взаємного надання корисних рефлексій. Керівництво активно та ефективно заохочує професійний розвиток педагогів за допомогою різноманітних ефективних форм та створює умови для їхньої реалізації. Школа цілеспрямовано підтримує розвиток педагогічних здібностей учителів-початківців, для яких має розпрацьовану дієву адаптаційну програму.*

- Розробити, найкраще разом із педагогами, систему оцінювання педагогічних працівників.
- Ознайомити всіх педагогів із встановленими правилами оцінювання.
- Запровадити систему регулярного аналізу та оцінювання діяльності педагогів. Оцінювати обсяг та результати цієї діяльності і використовувати їх як основу для подальшої цілеспрямованої підтримки педагогів.

- Визначати потреби педагогів та надавати зворотний зв'язок окремим педагогам, щоб вони могли ефективно працювати над своїм розвитком.
- Проводити зустрічі керівництва школи з педагогами (наприклад, бесіди щодо планів особистого розвитку педагогів, особисті, оцінювальні зустрічі, зустрічі після госпітації).
- Проводити госпітаційну діяльність із подальшою рефлексією, аналізом або ж висновками, які містять заходи для покращення.
- Сприяти обміну педагогічним процесом між педагогами в межах міжпредметних зв'язків у школі та між школами.
- Підтримувати та створювати умови для розвитку педагогічної саморефлексії та взаємної рефлексії.
- Забезпечити більший рівень підтримки в межах школи (консультаційні методичні органи, вчитель-наставник, дебати про педагогічний процес, шкільні конференції).
- Формулювати послідовні пріоритети в сфері розвитку педагогічних умінь.
- З'ясувавши потреби в підвищенні кваліфікації та вимоги педагогів, створювати та реалізовувати план підвищення кваліфікації на рік або довший період (максимально акцентувати на розвитку педагогічних компетенцій у сфері застосування ефективних методів навчання в освітньому процесі).
- Забезпечити внутрішню або ж зовнішню підтримку педагогічним працівникам (наставник, тренер, фахівець із практичної роботи).
- Використовувати модель організації, яка навчається, забезпечити можливість навчатися безпосередньо на робочому місці.
- Співпрацювати з вищими школами, орієнтованими на базову освіту, з метою підвищення кваліфікації вчителів.
- Розробити, реалізувати та оцінити програму розвитку педагогічних умінь учителів-початківців.
- Створити умови для методичної кадрової підтримки, здійснювати цю підтримку (використовувати можливості спільного викладання вчителя-початківця та досвідчених колег, командної співпраці та викладання в тандемі, взаємних візитів на уроки, візитів на уроки досвідчених колег тощо).

***Керівництво школи намагається забезпечити оптимальні матеріальні умови для навчання та турбується про їхнє цільове використання***

*Керівництво школи систематично оцінює стан матеріальних умов для навчання. Відповідно до концепції розвитку школи та у співпраці із засновником активно*

*забезпечує такий стан матеріальних умов, який забезпечить освіту кожному учневі відповідно до його індивідуальних освітніх потреб. Керівництво школи активно намагається утримати добрий технічний стан школи, матеріальні умови для навчання та їх регулярно покращувати.*

- Розробити план розвитку матеріальних умов відповідно до концепції розвитку школи на основі оцінки їхнього поточного стану, необхідності тощо.
- У співпраці з педагогами реєструвати та, відповідно до пріоритетів школи, поступово реалізовувати пропозиції щодо придбання нового матеріально-технічного обладнання.
- Розробляти стратегічні та оперативні плани придбання матеріально-технічного обладнання.
- Оцінювати використання матеріальних умов (наприклад, через внутрішню систему контролю, використовувати результати інспекційної діяльності).
- Створювати умови для співпраці працівників школи в цій сфері.
- Створювати матеріальні, технічні та інші умови для впровадження педагогічних інновацій у навчальний процес.
- Відповідно до місткості та розміру школи використовувати доречні проекти та грантові програми для покращення матеріальних умов.
- Визначати потреби учнів та забезпечити матеріальні умови в контексті їхніх актуальних потреб, респектувати рекомендації консультаційних органів та забезпечити використання матеріальних засобів підтримки для учнів з особливими освітніми потребами.
- Відстежувати нові технології та новинки в предметах, які викладають, модернізувати та оновлювати обладнання навчальних кабінетів, покращувати якість допоміжних навчальних засобів та забезпечення дидактичними засобами.
- Створити систему обліку запитів щодо придбання потрібних речей, матеріального обладнання, щодо ремонтних робіт та прийняття цих запитів (можна використовувати ІКТ).
- Мати доступний облік усього матеріального обладнання в школі, включаючи місця зберігання допоміжних матеріалів, для ефективного використання всіма класами або спеціалізаціями.
- Використовувати можливості електронного ведення обліку майна та матеріального обладнання.
- Зберігати матеріально-технічне обладнання чистим та в робочому стані.

### ***Керівництво школи приділяє увагу особистому професійному розвитку***

*Керівництво школи має план особистого управлінського та педагогічного розвитку, який довготривало реалізує і який ефективно впливає на якість управління школою. Його складовою є діяльність, пов'язана з обміном досвіду з іншими школами подібного типу.*

- Використати зовнішніх працівників (наприклад, фахівців із вишів, професійних тренерів, спеціальні фірми) для надання зворотного зв'язку керівництву школи у сфері управлінського та педагогічного розвитку.
- Створити просту систему професійного розвитку для керівництва школи.
- Формулювати поступові пріоритети в управлінському та педагогічному розвитку і на них зосередитися.
- Забезпечити систематичне навчання керівництва відповідно до потреб школи та її стратегій.
- Вести професійне портфоліо директора та інших членів ширшого кола керівництва школи.
- Ділитися інформацією з освітніх заходів у межах школи, ділитися досвідом з іншими керівниками.
- Співпрацювати з іншими школами та фаховою громадськістю.
- Використовувати висновки національних та міжнародних проектів для власного розвитку діяльності школи.

### **ЯКІСТЬ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ (ОБЛАСТЬ 3)**

#### ***Педагоги – кваліфіковані для виконання своєї праці, фахово здатні та професійно підходять до своєї роботи***

*Педагоги відповідають вимогам щодо професійної кваліфікації відповідно до закону; свою професійність, так само як і решту законних вимог, можуть підтвердити відповідними документами. З доступних документів та з індивідуальних виступів педагогів видно, що свою фаховість вони активно використовують для виконання якісної роботи з учнями. Ставляться до своєї роботи професійно, здатні вести з учнями та їхніми батьками довготривалий та конструктивний діалог.*

- Використовувати пропозиції закладів, які готують майбутніх учителів, для підвищення кваліфікації педагогів та їхнього подальшого навчання.
- Співпрацювати з факультетами, які готують майбутніх учителів, соціальними партнерами та іншими установами; створювати умови для проведення професійних

стажувань майбутніх учителів та проводити їх; брати участь у конференціях, воркшопах та зустрічах, спрямованих на реальні потреби школи та чітко пов'язаних із покращенням результативності вчительської професії.

- Приймати на роботу кваліфікованих педагогічних працівників.
- Відстежувати та оцінювати прояви фаховості та професіоналізму педагогів. Забезпечити якомога більше інформації з навчального процесу (госпітації, взаємні відвідування, контрольна діяльність).
- Використовувати цілеспрямоване подальше навчання педагогічних працівників.
- Використовувати співпрацю педагогів у межах предметних чи методичних комісій.
- Створювати умови для дискусій про використання методів навчання, організаційні форми навчання та оцінювання навчальних досягнень.
- Використовувати знання, отримані на конференціях, семінарах, курсах, спрямованих на навички спілкування, та обмінюватися цими знаннями.
- Забезпечити педагогів зворотним зв'язком від учнів, законних представників і соціальних партнерів та створити умови для надання цих рефлексій.

### ***Педагоги в комунікації з учнями, батьками та колегами послідовно спілкуються привітно та з респектом***

*Педагоги спілкуються з учнями ввічливо та дружньо. Вони професійно реагують на соціальні, емоційні, когнітивні та фізичні потреби окремих учнів. Прислухаються до учнів та проявляють доброзичливість, інтерес та повагу до кожного учня. Педагоги поводяться з батьками учнів, колегами та іншими членами громади з респектом. Своєю власною поведінкою вони моделюють та підтримують просоціальну поведінку.*

- Зважаючи на умови школи, встановити механізми надання зворотного зв'язку та спілкування з учнями, законними представниками та іншими партнерами школи. Створити дружні умови для спілкування із законними представниками.
- Встановити механізми спілкування в школі між учнями, між педагогами, між учнями і педагогами та оцінювати їх.
- Використовувати ПОПП, спрямовану на особистісний та професійний розвиток педагогів, особливо на навички спілкування.
- Цілеспрямовано впливати на шкільну культуру за допомогою критеріїв, які поділяють. Наприклад, створити, прийняти, поділяти та впроваджувати “кодекс поведінки працівника” або ж “кодекс поведінки учня”.

- Створювати достатньо простору для ініціативи учнів та сприяти їхній належності до школи.
- Створювати умови та проводити спільні заходи, на яких учні та педагоги пізнають одне одного, педагоги також пізнають себе (адаптаційні та спортивні курси, екскурсії, бесіди, лекції, інші спільні шкільні та позашкільні заходи).
- На цих спільних заходах використовувати можливості для спілкування між учнями, педагогами та керівництвом школи.
- Створювати умови для офіційних і неофіційних зустрічей та спілкування керівництва школи з учнями, наприклад, за посередництва органів учнівського самоврядування (учнівського парламенту).
- Використовувати власні регулярні спостереження, анкети, анкетні опитування або соціограми для автоеволюції (наприклад, інструменти з проекту “Шлях до якості”).
- Встановити в межах автоеволюції та власного оцінювання критерії, спрямовані на комунікацію, підхід, респект тощо.
- Створити умови та реалізувати можливість цілеспрямованої підтримки педагогів (запрошений експерт, обмін, подальше навчання тощо).
- Створювати умови та підтримувати педагогів під час моделювання і підтримки просоціальної поведінки та дій.

### ***Педагоги активно співпрацюють, підтримують один одного та надають зворотний зв'язок***

*Педагоги між собою формують, підтримують та утримують колегіальні взаємини і взаємоповагу. Довготривало активно співпрацюють, ефективно діляться знаннями, використовують також форми взаємних госпітацій із метою покращити якість освіти, яку надають. Проблеми, які виникають, систематично вирішуються, командна співпраця є ефективною.*

- Цілеспрямовано та систематично підтримувати взаємну співпрацю педагогів.
- Використовувати курси для всього педагогічного колективу з метою розвитку соціальних навичок.
- Підтримувати співпрацю в межах педагогічного колективу в педагогічних процесах (зміни ШНП, автоеволюція школи, підтримка взаємних відвідин уроків).
- Використовувати проектне навчання, в якому бере участь кілька педагогів та проявляється їхня активна співпраця (між різними предметами, класами, роками навчання тощо).

- Створювати умови та сприяти обміну інформацією з педагогами, які брали участь у конференціях, воркшопах, курсах чи семінарах.
- Відповідно до умов школи, сприяти розв'язанню проблем відкрито та без зайвих затримок. Використовувати проведення регулярного моніторингу та оцінювання прогресу в досягнутій якості навчання, обмін інформацією та групове розв'язання виявлених проблем.
- Ефективно використовувати сучасні технології, підходи, програмне забезпечення для обміну досвідом, документами та матеріалами. Сприяти створенню та діяльності робочих груп із використанням ІКТ-технологій.

### ***Педагоги підтримують розвиток демократичних цінностей та громадянської заангажованості***

*Педагоги підтримують розвиток демократичних цінностей та громадянських компетенцій учнів за допомогою залучення їх до прийняття рішень про речі, які їх, учнів, стосуються, та надають їм можливість висловити власну думку. Своїм підходом до учнів педагоги систематично підтримують розвиток їхньої відповідальності, самостійності та самоконтролю. Педагоги проявляють демократичні переконання своєю власною поведінкою.*

- Будувати довіру та партнерські відносини між керівництвом школи, працівниками та учнями.
- Створювати сприятливі умови для залучення учнів до роботи школи (наприклад, за допомогою органів учнівського самоврядування або під час підготовки шкільних заходів тощо).
- Використовувати партнерські візити до інших шкіл для ознайомлення з інспіративними методами розвитку демократичних цінностей у школі.
- Працювати над тим, щоб керівництво школи та весь педагогічний колектив були взірцями для учнів своїми висловлюваннями, поведінкою та вчинками.
- Створювати умови та підтримувати участь учнів у загальногромадських та благодійних заходах, конкурсах тощо.
- Організовувати воркшопи, лекції, бесіди на актуальні суспільні теми, організувати для учнів лекції, бесіди, які охоплюють суспільну тематику.
- Розробляти загальні правила демократичного шкільного середовища.
- Залучати педагогів до відповідних проектів для розвитку їхніх компетенцій у сфері демократичного підходу.

- Використовувати курси для всього педагогічного колективу, спрямовані на розвиток соціальних навичок та демократичних принципів.
- Своїми висловлюваннями, поведінкою, вчинками, діями та роботою бути взірцем для учнів.

### ***Педагоги активно співпрацюють на особистому професійному розвитку***

*Педагоги регулярно оцінюють свою роботу. Вони активно підходять до свого професійного розвитку, регулярно беруть участь у курсах та семінарах для доповнення своєї освіти та професійних здібностей. Цілеспрямовано використовують також самоосвіту та різноманітні ефективні форми передавання досвіду. Цікавляться новими тенденціями й отримані знання ефективно застосовують при викладанні.*

- Підтримувати розвиток рефлексивних вмінь педагогів різними формами.
- Провести заходи для підвищення компетентності педагогів ефективно оцінювати власну роботу.
- Залучити педагогів до реалізації відповідно обраних проектів, які розвивають їхні рефлексивні вміння.
- Розробити просту систему критеріїв для оцінювання роботи педагогів.
- Підтримати особистий професійний ріст педагогів, наприклад, у вигляді планів особистого розвитку та через оцінювальні співбесіди з керівництвом школи, щоб ці плани були відповідною опорою для педагогів. Підтримувати створення портфоліо педагогів.
- Здійснювати оцінку індивідуальних планів особистого розвитку педагога та актуалізувати її.
- Ефективно використовувати відповідне програмне забезпечення як інструмент моніторингу та рефлексії результатів педагогічної роботи.
- Брати участь у створенні та ділитися з іншими школами базою даних якісних перевірених курсів та лекторів.
- Підтримувати спільні заходи (презентації, семінари, конференції, робочі зустрічі для передавання добрих практик та обміну досвідом).
- Робити взаємні візити до шкіл.
- Використовувати пропозиції прикладних та інноваційних курсів для предметів, які викладають.

- Підтримувати педагогів, створювати умови для їхніх регулярних зустрічей, професійних екскурсій тощо.
- Створити умови та простір для обміну евалюацією навчальних програм, які проходять педагоги.
- Створити простір для рефлексії знань та досвіду, здобутих у результаті самостійного навчання та програм обміну (наприклад, команди, методичні об'єднання, конференції, воркшопи).
- Підтримувати участь та проходження цікавих семінарів, спрямованих на нововведення в педагогіці, дидактиці, роботу з учнями зі спеціальними освітніми потребами (СОП) та талановитими учнями, застосування нових методів навчання та організаційних форм.
- Підтримувати участь педагогів у професійних курсах, семінарах, лекціях та конференціях.
- Використовувати професійні стажування педагогів у Чеській Республіці та за кордоном.
- Використовувати інтернет-ресурси для отримання інформації, знань та досвіду з відповідних проектів.

## **НАВЧАННЯ (ОБЛАСТЬ 4)**

***Педагоги систематично обдумують та готують навчання відповідно до знань, навиків та поглядів, які відповідають цілям освітніх документів школи та індивідуальним потребам учнів***

*Навчання є продуманим та здійснюється відповідно до освітніх документів, на основі знань та досвіду учнів, які вони мають тепер, з урахуванням їхніх специфічних потреб. Педагоги систематично формують в учнів мотивацію до навчання, розвивають усі складові освітніх цілей та заохочують учнів до критичного мислення. Перед учнями ставлять пристосовані та зрозумілі вимоги, знайомлять учнів з освітніми цілями та ведуть їх до власного оцінювання того, наскільки їм, учням, вдалося досягнути цих цілей.*

- Відповідно до умов школи виділити можливості для методичного ведення педагогів у сфері планування навчання на основі ефективного використання освітніх документів (ШНП, календарне планування тощо) та даних результатів навчання учнів.
- Розробити евалюацію навчання щодо наповнення цілей ШНП та поділитися методами і результатами з педагогами.

- Надихатися прикладами інспіративної практики та досвідом успішних шкіл із подібними умовами, які досягають хороших результатів, та, можливо, співпрацювати з такими школами.
- Використовувати приклади інспіративного досвіду у сфері введення спільних госпітацій (мотивувати, ознайомлювати педагогів із перевагами та можливостями отримання інспірацій для власної діяльності з метою вдосконалення власного викладання).
- Створювати умови для взаємних госпітацій педагогів та використання парного (у тандемі) викладання.
- Під час підготовки уроків використовувати практичні знання або ж і співпрацю з фахівцями-практиками.
- Спільно з педагогами будувати освітнє середовище, в центрі якого знаходиться учень і де учнів сприймають як індивідуальності.
- Підтримувати цілеспрямовану освіту педагогів так, щоб вони розвивалися у сфері ефективних методів планування навчання та використання відповідних методів мотивації учнів.
- Створити умови для участі педагогів у курсах, спрямованих на методи планування та організації навчання, для заохочення активного навчання та критичного мислення.

### ***Педагоги використовують широкий спектр навчально-виховних стратегій для досягнення цілей***

*Педагоги вибирають форми та методи навчання так, щоб вони відповідали визначеним цілям навчання, та формують позитивний клімат у класі, який сприяє навчанню. Навчання зрозуміле учням і добре організаційно забезпечено. Під час навчання цілеспрямовано представлено різні методи та форми (напр., індивідуальна робота учнів, співпраця учнів у менших групах, спільна – фронтальна робота цілого класу). Педагоги пропонують учням види роботи, які підтримують відкриття, експерименти, постановку запитань, творчість, автономію та ініціативу кожного учня. Ведуть учнів до розуміння взаємозв'язку того, що вони навчилися в школі, з щоденними реальними ситуаціями. Тривало розвивають здібності учнів цілеспрямовано використовувати різні джерела інформації та навички, які потрібні для успішного влаштування в сучасному суспільстві.*

- Приділяти максимальну увагу розвитку рефлексивних умінь педагогів.
- Створити умови та підтримати цільове навчання педагогів, щоб вони розвивалися в дидактичних методах (оптимально багатогодинні методичні семінари, літні школи) та застосовували отримані знання у власній педагогічній діяльності.

- Використати пропозиції якісних курсів, семінарів, вебінарів щодо навчальних методів, які допоможуть зрозуміти завдання методів та ефективно використовувати їх у навчанні.
- Створювати умови і підтримати взаємні госпітації педагогів.
- Виділити можливості для методичного ведення педагогів у сферах використання доречних ефективних методів навчання в даному предметі, цілеспрямованого розвитку компетенції до навчання учнів, щоб відбувалося застосування отриманих знань у власному навчанні.
- Долучитися до видів роботи і проектів, які розвивають навички рефлексії навчання.
- Підтримувати передавання та обмін досвідом між педагогами всього педагогічного колективу (наприклад, проведення неформальних дебатів про освітні стратегії тощо).
- Підтримувати цільові навчальні види роботи, які здійснюються за межами класу.
- Створювати умови та підтримувати реалізацію викладання педагогів у тандемі.
- Підтримувати організацію проектних днів школи (наскрізні теми в різних предметах та класах (різного віку)).
- Підтримувати проектне навчання між предметами.
- Створювати умови ефективного використання ІКТ під час навчання і під час підготовки до навчання, спільної комунікації вчителя з учнем та між учнями навзаєм.
- Забезпечити простір для збереження навчальних чи інших допоміжних електронних матеріалів, якими учні можуть користуватися онлайн.
- Ефективно використовувати наочні матеріали під час навчання (наприклад, моделі, картини, карти, ІКТ-технології).
- Підтримати цільове навчання педагогів щодо цільового та ефективного використання інформаційних технологій на їхніх предметах.

***Педагоги систематично відстежують прогрес у навчанні кожного учня і при плануванні та здійсненні навчання враховують індивідуальні потреби учнів***

*Педагоги систематично відстежують та відображають розвиток, процеси навчання і результати навчання кожного учня та регулярно надають учням ефективний зворотний зв'язок щодо їхньої роботи. Для подальшого прогресу в навчанні учням пропонують види роботи, які відповідають очікуваному розвитку учнів у майбутньому. Педагоги спрямовують учнів до того, щоб вони визначали собі*

*освітні цілі, формулювали очікування від власної роботи і у взаємозв'язку з цими цілями та очікуваннями здійснювали самооцінювання та взаємне оцінювання.*

- Виділити можливості для методичного ведення педагогів у сфері формувального оцінювання, планування та здійснення навчання, спрямованого на індивідуальний прогрес кожного учня.
- Підтримати цільове навчання педагогів так, щоб вони розвивалися в методах формувального оцінювання і способах використання результатів для планування та здійснення навчання.
- Підтримати педагогічний обмін отриманими знаннями та навиками, добрими практиками та іншим досвідом при наданні формувального оцінювання кожному учневі.
- Забезпечити, щоб усі викладачі були детально ознайомлені з потребами учнів зі СОП та обдарованих учнів.
- Підтримувати методичне ведення або навчання педагогів умінь та методів індивідуалізації навчальних цілей.
- Використати пропозиції навчання на семінарах, спрямованих на застосування самооцінювання та взаємного оцінювання учнів у класі.
- Правильно використовувати самооцінювання та взаємне оцінювання між учнями під час навчання.

### ***Педагоги у своїй роботі зосереджують увагу на соціальному та особистісному розвитку учнів***

*Педагоги пропонують учням види роботи, які посилюють їхні позитивні самоусвідомлення та самооцінку, психічну підготовленість та стійкість. Вони переконані, що кожен учень може досягти результатів навчання, які будуть відповідати здібностям учня. Педагоги використовують навчально-виховні стратегії, які допомагають учням формувати позитивні відносини та вчитися взаємно співпрацювати, респектувати інших, домовлятися, приймати та знаходити компроміси.*

- Дозволити учням самостійно висловлюватися, формулювати і обстоювати власні думки, приймати рішення, здійснювати самооцінювання і використовувати творчість у навчанні та в інших видах роботи (наприклад, шкільний журнал, власні учнівські проекти, участь в оформленні та оздобленні середовища свого класу або ж і школи).
- Підтримати цільове навчання педагогів у сфері особистого та соціального розвитку учнів.

- Залучити до навчання розвиток особистісних і соціальних компетенцій учнів або ж їхнє оцінювання.
- Залучати учнів до (підготовки) заходів у школі (дні відкритих дверей, конкурси, інші акції та події в школі).
- Підтримувати діяльність учнівського самоврядування (шкільний парламент).
- Залежно від умов школи виділити простір для методичного ведення педагогів щодо підтримки особистісного та соціального розвитку учнів.
- Використовувати під час навчання види роботи, які ведуть до взаємної поваги, співпраці, прийняття та знаходження компромісів.
- Цілеспрямовано формувати або доречно використовувати ситуації (вирішення виховних проблем, моделювання відповідної поведінки) для розвитку учнів у сфері соціальних компетенцій.
- Спрямовувати види роботи школи щодо профілактики соціально-патологічних явищ і виховних проблем, між іншим, на розвиток особистісних та соціальних компетенцій учнів.
- Створити умови для діяльності шкільної консультації та підтримувати її діяльність, яка також спрямована на формування позитивних взаємозв'язків, співпрацю, повагу, розуміння ситуації, ведення переговорів, прийняття та знаходження компромісів тощо.

## **РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ УЧНІВ (ОБЛАСТЬ 5)**

***Школа систематично отримує інформацію про розвиток результатів кожного учня в усіх навчальних областях і реагує на них відповідними педагогічними заходами***

*Керівництво школи та педагоги регулярно з'ясовують та отримують актуальну інформацію про результати навчання кожного учня й відстежують прогрес навчання учнів. Ця система добре розроблена з огляду на умови школи та потреби учнів і дозволяє подавати об'єктивну інформацію про результати та прогрес усіх груп учнів. Зі з'ясованими результатами навчання школа цілеспрямовано та довготривало працює і за потреби вміє застосувати ефективні заходи для покращення результатів навчання учнів. Ефективність застосованих заходів школа регулярно оцінює на всіх рівнях управління педагогічним процесом.*

- Підтримувати взаємну співпрацю всіх педагогічних працівників, включно з керівництвом школи, та інших працівників школи (наприклад, шкільних асистентів), спрямовану на роботу з результатами навчання учнів, використовувати результати зовнішнього та внутрішнього тестування, уніфікацію критеріїв

оцінювання в різних предметах. Оцінювати досягнуті результати взаємної співпраці.

- Налаштувати ефективну систему передачі інформації щодо результатів учнів усім релевантним педагогічним працівникам.
- Створювати умови та підтримувати педагогічних працівників у систематичному та спільному моніторингу результатів навчання та прогресу учнів (наприклад, вести портфоліо про учнів).
- Визначити цілі, показники та інструменти для оцінювання результатів навчання учнів.
- Використовувати можливості внутрішнього тестування і пропозиції зовнішнього тестування результатів навчання учнів. Паралельно з тестуванням брати участь у конкурсах і використовувати інформацію про отримані результати для подальшого покращення.
- Використовувати досвід педагогічних працівників, які тривалий час досягають якісних результатів навчання учнів.
- Використовувати та ділитися знаннями з післядипломної освіти педагогічних працівників, з вивчення фахової літератури та з доступних джерел інформації.
- Брати участь в якісних навчальних курсах, семінарах та конференціях, які реалізуються в межах післядипломної освіти педагогічних працівників та які тематично спрямовані на оцінювання результатів навчання учнів і заходи, які приймаються та здійснюються для покращення досягнутих результатів навчання.
- Доречно актуалізувати шкільний статут у даній сфері та правила оцінювання результатів навчання учнів.
- Зосередитися на перебігу обговорення оцінювання педради та методкабінетів щодо досягнутих результатів навчання для того, щоб уникнути формалізму, акцентувати на аналізі причин успішності/неуспішності учнів та вживати доречних заходів для покращення, дбати про послідовне та регулярне оцінювання ефективності вже впроваджених заходів.
- Ефективно використовувати послуги шкільних консультацій та освітніх консультативних органів (пошук причин неуспішності, аналіз причин, впровадження заходів для зниження шкільної неуспішності учнів та проблем із дисципліною, формування підтримки обдарованих учнів та учнів зі СОП).
- Взаємно обмінюватися досвідом щодо оцінювання результатів навчання учнів у межах співпраці між школами однакового типу та школами вищого рівня.
- Інтенсивно співпрацювати зі законними представниками учнів у сфері надання інформації про щоденні результати навчання учнів та про досягнутий прогрес учнів

(наприклад, посилити особисті контакти, комунікацію, використовувати можливість електронного класного журналу, шкільного реєстру, спільні зустрічі учень-учитель-законний представник).

### ***Результати навчання учнів відповідають очікуваним результатам відповідно до навчальних програм***

*Досягнуті результати навчання учнів у повному обсязі довготривало відповідають результатам, передбаченим навчальними програмами, які реалізуються. Цю відповідність школа систематично перевіряє, вміє її підтвердити та під час навчання може її також довести. Учням, які не досягають очікуваних результатів навчання, школа надає ефективну підтримку з метою досягнення цих результатів.*

- Підтримувати формування та використання інструментів перевірки для оцінювання результатів навчання учнів у тому обсязі, як вказано у ШНП.
- Систематично та цілеспрямовано оцінювати досягнення результатів навчання відповідно ШНП.
- Створити документи та інструменти для контролю досягнення очікуваних результатів за ШНП на рівні керівництва школи, методичних кабінетів, шкільних спеціалістів та педагогів (наприклад, госпітаційна робота, порівняння роботи, вільні тести, проекти).
- Використовувати пропозиції електронної системи тестування InspIS SET.
- Використовувати передавання досвіду інших шкіл із питань оцінювання результатів навчання учнів.
- Залучити якнайбільшу кількість педагогічних працівників до співпраці з членами шкільної консультації (спеціальним педагогом, психологом, вихователем-консультантом, кар'єрним радником, шкільним методистом профілактики тощо) з метою покращення результатів навчання учнів і вчасної фіксації негативних змін в успішності чи поведінці учнів.
- Розробити систему підтримки для усунення неуспішності учнів, наприклад, з акцентом на покращення рівня навчання за допомогою використання активізаційних методів та форм навчання, підвищення ефективності повторювання та тренування, впровадження системи репетиторства учнів та з акцентом на співпрацю спеціального педагога, вихователя-консультанта або ж і шкільного психолога зі законними представниками дитини й учнями (причини неуспішності).
- Використовувати досвід педагогічних працівників, який базується на індивідуальному підході до кожного учня (наприклад, задавати завдання різної складності, оцінювати проміжні успіхи), створити шкільне портфоліо методів, які себе виправдали.

- Використовувати цільове навчання педагогічних працівників, спрямоване на роботу з неуспішними учнями, обдарованими та зі СОП і на методи та форми навчання і способи мотивації учнів.
- Використовувати успішні реалізовані проекти, спрямовані на підтримку видів роботи з учнями, які мають загрозу неуспішності.

**Учні школи мотивовані до досягнення добрих результатів, проявляють соціальні та особистісні компетенції й громадянські цінності**

*Школа має дієву систему підтримки мотивації учнів до навчання і досягнення успішності в навчанні. Керівництво школи та педагоги у співпраці із соціальними партнерами цілеспрямовано розвивають види роботи, спрямовані на соціальний, громадянський та особистісний розвиток учнів; учні школи вміють довести отримані під час навчання компетенції. Школа тривалий час активно залучає якнайбільшу кількість учнів до акцій, проектної діяльності та змагань, беручи до уваги їхні індивідуальні передумови, отримані результати регулярно опрацьовує та оцінює.*

- Співпрацювати з фахівцями, які працюють над проблематикою мотивації учнів, організувати навчання для цілого педагогічного колективу або лише для вибраних учителів чи спеціалістів.
- Використовувати доступні інструменти, методи для мотивації учнів (пізнавальні, соціальні та результативні).
- У співпраці з педагогами формувати систему підтримки мотивації учнів до навчання. Цілеспрямовано та доречно розвивати компетенцію до навчання під час навчання та оцінювати прогрес у цій сфері.
- Підкреслювати підтримку мотивації учнів до успішності в навчанні, спрямовувати учнів від зовнішньої мотивації до внутрішньої, будувати в учнів співвідповідальність за досягнуті результати (мотиваційні інструменти, мотиваційні програми, система оцінювання та нагород).
- Підтримувати мотивацію учнів, які втрачають інтерес до навчання, шукати та з'ясовувати причини втрати інтересу до навчання, шукати можливості, щоб знайти причини та усунути їх.
- Прагнути підвищити якість навчання, наприклад, використовуючи вступну та подальшу мотивації, активізаційні методи, наочність навчання, застосовуючи знання учнів, використовуючи теоретичні знання на практиці, підвищуючи ефективність міжпредметних зв'язків.

- Підвищувати рівень належності учнів до школи (формування ритуалів, навчальні акції з різними класами (різного віку), види роботи, які підтримують неформальні зустрічі, змагання та види роботи для учнів, адаптаційні курси тощо).
- Презентувати позитивні взірці (бесіди та можлива співпраця з успішними випускниками школи).
- Створювати умови та дати учням змогу співпрацювати зі соціальними партнерами, передусім поблизу школи (наприклад, розширення пропозиції позашкільної діяльності та гуртків, поєднання теорії та практики, використання і подальше залучення успішних учнів).
- Організувати та провести конкурси, активно брати участь у конкурсах у школі, регіоні, Чехії та міжнародних конкурсах із метою підтримки розвитку знань, здібностей та вмінь, які важливі для особистого наповнення кожної особи і для успішного залучення в сучасне суспільство.
- Мотивувати педагогічних працівників до підготовки учнів до конкурсів, виступів, проєктів; обговорювати з ними пропозицію цих видів роботи, підготувати їм умови для залучення учнів.
- Використовувати співпрацю зі законними представниками учнів та іншими партнерами для створення умов для залучення учнів до конкурсів, виступів тощо (фінансова підтримка, супровід учнів).
- Презентувати результати шкільної та позашкільної діяльності в школі та для громадськості (наприклад, у школі дошка оголошень з актуальними успіхами учнів, успішними випускниками, на веб-сайті школи, у регіональних та національних медіа – преса, радіо, телебачення тощо).
- Використовувати позитивний досвід інших шкіл на регіональному і вищому рівні в цій проблематиці (приклади інспіративного досвіду).

***Школа відстежує та оцінює успішність учнів під час навчання, наприкінці навчання та в подальшому навчанні чи на професійному шляху і активно працює з результатами для підвищення якості навчання***

*Школа ефективно оцінює успішність учнів під час навчання та наприкінці навчання на всіх рівнях управління педагогічним процесом, вміє аргументувати процеси та результати цього оцінювання і вміє розробити заходи, які ведуть до підвищення якості процесу оцінювання успішності учнів. Із результатами оцінювання цілеспрямовано працюють педагоги та керівництво школи, їхня діяльність та заходи підвищують якість навчання учнів та знижують неуспішність. Школа має*

*тривалий час діючу систему для з'ясування успішності своїх випускників, отриману інформацію школа вміє ефективно використати для свого подальшого розвитку.*

- У співпраці з педагогами формувати систему моніторингу та оцінювання прогресу учнів під час навчання та після його закінчення.
- Використовувати зовнішнє оцінювання результатів навчання для адаптації внутрішньої системи оцінювання.
- Підтримувати співпрацю в межах методичних об'єднань, спрямовану на покращення результатів навчання, які досягаються.
- Співпрацювати з дитячими садками щодо запобігання неуспішності в подальшому навчанні в школі (знання особливостей дошкільної освіти – “Рамкова навчальна програма. Дошкільна освіта”).
- Шукати і надавати педагогічним працівникам цільове навчання (ПОПП) у цій сфері, зокрема спрямоване на усунення причин неуспішності.
- Використовувати співпрацю з освітніми консультативними органами (робота з неуспішними та обдарованими учнями та учнями, які мають механізми підтримки).
- Детально зосередитися на регулярному інформуванні педагогів керівництвом школи про актуальний рівень результатів навчання учнів (наприклад, на регулярних нарадах, публікації у внутрішній мережі школи – інтранеті), на засіданнях методкабінетів чи вчителів-предметників, на засіданнях педради. Також вживати заходів для покращення цих результатів на усіх рівнях управління педагогічним процесом.
- У співпраці з педагогами створити та використовувати систему регулярного оцінювання результатів навчання учнів (із визначеними термінами з'ясування та оцінювання результатів, типом і напрямком з'ясування результатів та тенденцій цих результатів).
- Використовувати зовнішні розроблені показники та інструменти для оцінювання результатів навчання протягом та наприкінці навчання.
- Використовувати позитивний досвід та співпрацювати зі школами однакового типу (обмін досвідом, приклади інспіративного досвіду, взаємне порівняння результатів навчання).
- Співпрацювати із середніми школами, з'ясовуючи успішність своїх випускників.
- Створити та використовувати інструменти для з'ясування успішності та працевлаштування своїх випускників.

## **ПІДТРИМКА УЧНІВ У НАВЧАННІ (РІВНІ МОЖЛИВОСТІ; ОБЛАСТЬ 6)**

***Школа створює кожному учневі та його сім'ї рівні можливості для навчання, незважаючи на стать, вік, етнічну належність, культуру, рідну мову, віросповідання, сімейне середовище, економічний статус або потребу в механізмах підтримки***

*При прийомі учнів школа респектує рівний доступ до навчання з максимальною доброзичливістю до усіх заявників. Приймаючи рішення про прийом та перехід, школа не надає перевагу учням із кращими когнітивними здібностями або специфічною обдарованістю, з кращим сімейним підґрунтям або учням без спеціальних освітніх потреб. Школа не розділяє учнів на довготривалий термін до класів із різним курикулом (за винятком класів, створених за § 16, ст. 9 освітнього закону) і у всіх класах навчання має однакову якість. За винятком оплати за матеріали одноразового використання (наприклад, робочі зошити) школа не вимагає оплати за освіту, яка надається відповідно до ШНП.*

- Не вибирати учнів на основі когнітивних здібностей або сімейного становища.
- Не відряджувати учнів зі спеціальними освітніми потребами або несприятливим сімейним становищем.
- Профіляцію учнів вирішувати насамперед вибірковими предметами (разом із предметами різного рівня складності), а не постійним розподілом учнів до спеціалізованих/вибраних класів.
- Ділити учнів до класів так, щоб виникали різномірні колективи з погляду національної, етнічної, соціоекономічної належності учнів та когнітивних здібностей учнів.
- Дбати про те, щоб у всіх паралельних класах учні мали однакові умови для навчання (тобто, щоб у деяких класах не було концентрації вчителів, яких преферує керівництво школи або законні представники, і щоб у деяких класах учні не мали якісніших матеріальних умов, наприклад, більше комп'ютерів, додатково оплаченого носія мови для вивчення іноземної мови лише для деяких учнів тощо).

***Школа надає дієву підтримку всім учням із потребою в механізмах підтримки***

*Школа систематично ідентифікує індивідуальні потреби учнів під час навчання, при потребі співпрацює з фаховими інституціями. Школа має власну стратегію роботи з учнями, які потребують механізмів підтримки, вона наповнює цю стратегію та оцінює її ефективність. Школа надає специфічну підтримку всім учням, які її потребують. Школа систематично реєструє результати та прогрес учнів, які потребують механізмів підтримки, і груп учнів зі специфічними освітніми потребами та піклується про те, щоб вони досягали максимального прогресу в*

навчанні. Там, де це доречно з позиції інтересів учня, педагоги запрошують до процесу оцінювання та планування навчання інших колег і фахівців.

- Пройти навчання/курс, спрямований на надання механізмів підтримки та навчання гетерогенних класних колективів.
- Забезпечити доступність фахівців та консультантів для вчителів. Педагогам, які мають специфічні проблеми з реалізацією інклюзивного навчання у своєму класі (учень, який порушує навчання, не досягає прогресу, який вимагається, має проблеми зі соціалізацією), дозволити відкрито говорити про ці проблеми і забезпечити вчасну допомогу, яка сприятиме вирішенню проблеми (через менторську роботу, супервізію, специфічне навчання в системі післядипломної освіти педпрацівників тощо).
- Створити мережу організацій, з якими можна співпрацювати, і зовнішніх фахівців та користуватися їхніми послугами.
- Систематично створювати умови для ефективної взаємної комунікації вчителів, координації їхніх навчально-виховних стратегій, підтримувати взаємні госпітальності, взаємне збагачення та інспірацію.
- Чітко визначити компетенції та форми прямої підтримки учня зі СОП асистентом педагога та вчителем і під час навчання оптимізувати їх відповідно до актуальних потреб.
- Забезпечити ведення асистента педагога при виборі доречних педагогічних процедур, методів та навчальних матеріалів.
- Систематично реєструвати результати навчання окремих осіб і вибраних груп, в яких школа буде відстежувати результати навчання (наприклад, учні-іноземці, ромські учні, обдаровані учні, учні зі соціально незахищеного середовища чи зі соціокультурним гендікепом, учні з механізмами підтримки, учні, які мають право на безкоштовні обіди).
- Результати систематично оцінювати та вживати заходів для усунення з'ясованих недоліків (наприклад, аналізувати відмінності в результатах навчання учнів та впроваджувати заходи, які можуть ефективно допомогти в підтримці розвитку навчального потенціалу кожного учня).
- Послідовно реалізовувати механізми підтримки відповідно до рекомендацій освітніх консультаційних органів, використовувати можливості надавати механізми підтримки на рівні школи.
- Планувати стратегію школи для роботи з учнями зі СОП також як методичну підтримку всім педагогам – у співпраці керівництва школи, вчителів, асистентів педагога та працівників шкільної консультації. Цю стратегію систематично

переглядати відповідно до актуальних потреб, складу класів та актуальних проблем. Оцінювати процедури, які використовуються, постійно їх коригувати.

- Налаштувати правила для дієвої співпраці педагогів щодо консультаційних послуг (наприклад, вихователь-консультант, шкільний методист профілактики, спеціальний педагог, шкільний психолог).
- Здійснювати самоєвалюацію, спрямовану на успішність школи в навчанні учнів зі СОП та учнів зі соціально незахищених груп.

***Школа приділяє належну увагу особистісному розвитку учнів, розвиває в них відкритість, толерантність та повагу щодо іншості і турбується про те, щоб жоден учень не був вилученим із колективу***

*Педагоги школи ставляться до кожного учня з повагою, створюють для кожного учня рівні можливості для його залучення до колективу решти учнів. Педагоги своєю поведінкою підтримують розвиток спільноти, яка навчається, де кожен учень відчуває, що його приймають та підтримують під час розвитку його потенціалу. Педагоги усвідомлюють свої власні переконання, цінності, досвід та упередження і їхній вплив на комунікацію з учнями та їхніми сім'ями та на весь педагогічний процес. У комунікації з учнями, їхніми батьками і при пропозиції видів роботи для учнів педагоги уникають стереотипізації (наприклад, на основі статі, етносу, національності, віросповідання тощо). Педагоги пристосовують середовище класу та навчальну діяльність так, щоб до них могли бути залучені й учні, які потребують механізмів підтримки. Вони працюють із різноманітністю в шкільній спільноті як із важливим елементом при плануванні та реалізації навчання учнів. У навчанні використовують джерела, які відображають етнічну, соціокультурну та іншу різноманітність учнів та сімей, представлених у класі або школі. Школа систематично використовує інструменти, спрямовані на взаємопізнання та посилення соціальних і персональних умінь. Школа залучає всіх учнів до шкільних акцій та видів роботи і при потребі надає учням особливу підтримку, яка дозволяє їм брати участь.*

- Спільно з усіма працівниками школи працювати над формулюванням спільної візії школи у сфері рівних можливостей.
- Рефлексувати переконання працівників школи, які стосуються рівних можливостей, та цілеспрямовано і делікатно працювати з ними.
- Культивувати відносини між педагогами та іншими працівниками так, щоб вони ставилися одні до одних із повагою, не боялися визнати невдачу і були готові попросити допомоги та подати руку допомоги.

- Регулярно перевіряти доречними інструментами клімат школи і класу та відстежувати якість співпраці педагогічних працівників на користь учнів, яких вони навчають.
- Навіть у неуспішних учнів шукати їхній потенціал, якості, вміння, уміти використати ці аспекти на користь учнів та для підвищення їхньої мотивації під час навчання.
- Шукати шляхи, як залучити вилучених учнів до соціального життя школи.
- Впровадити дієві механізми боротьби з приниженням (булінгом) та допомоги жертвам приниження (з боку учнів та педагогів).
- Пройти навчання/курс, спрямований, наприклад, на комунікацію, профілактику стереотипної поведінки, розвиток соціальних умінь.
- Систематично приділяти увагу опіці над особистим та соціальним розвитком учнів та їхніх взаємовідносин.
- У спілкуванні з учнями та законними представниками постійно вибирати привітний та дружній стиль спілкування з повагою.
- При навчанні учнів із ризиком шкільної неуспішності чи труднощів у соціальній інтеракції постійно намагатися систематично співпрацювати зі законними представниками або ж іншими близькими особами.
- Вибирати шкільні акції так, щоб фінансово, організаційно та фізично вони були доступними для максимальної кількості учнів. Або ж шукати інші способи, джерела, як у таких акціях забезпечити участь і тих учнів, для яких такі види роботи фінансово недоступні.

## 6.2 ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ МОНІТОРИНГУ ГРАМОТНОСТЕЙ ЯК САМОЕВАЛЮАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ

Чеська шкільна інспекція створила і вже кілька років використовує інструменти та методичні інструкції для моніторингу читацької, математичної, мовної, природознавчої, інформаційної та соціальної грамотностей. Ці інструменти є основою для інспекційного моніторингу умов, розвитку та досягнутого рівня в названих грамотностях у межах тематичних досліджень Чеської шкільної інспекції. Для кожної із зазначених грамотностей виник узагальнений документ, який містить такі ключові частини:

**Визначення даної грамотності.** Визначення грамотності з обґрунтуванням того, як воно виходить із визначення грамотності, яке до цього часу використовувалося, як і з яких причин змінює сприйняття змісту цієї грамотності та який зв'язок між

сформульованим визначенням грамотності та, наприклад, визначеннями, які використовують у національних та міжнародних дослідженнях навчальних досягнень (PISA, TIMSS, PIRLS тощо).

**Індикатори даної грамотності.** Окремі частини визначення поняття грамотності перетворені в конкретні індикатори, які відстежують та оцінюють, у сфері умов розвитку цієї грамотності, перебігу розвитку грамотності та досягнутого рівня грамотності учнів.

**Опис інструментів для відстеження даних індикаторів.** Документ містить перелік інструментів, за допомогою яких отримують інформацію про окремі індикатори для оцінювання умов, розвитку та досягнутого рівня даної грамотності. Інструменти подані як формуляри (бланки для записів, оцінювальні формуляри, госпітаційні записи, які містяться в додатках до узагальненого документа про грамотності) та дидактичні завдання.

**Опис використання інструментів.** Основні вимоги щодо використання інструментів, включно з можливим використанням модулів інспекційної інформаційної системи InspIS та описом процесу інспекції для проведення тематичного дослідження, спрямованого на дану грамотність.

Інструменти для моніторингу грамотностей були як інспірація для Державної служби якості освіти України детально обговорені або ж викладені в інших попередніх матеріалах.

Документи, створені для інспекційного моніторингу та оцінювання умов, розвитку та досягнутого рівня грамотностей, можна використати в діяльності школи кількома способами:

**Покращення якості навчальної програми на рівні школи.** Область грамотностей мала би відповідним способом бути відображена в навчальній програмі школи. На основі узагальненого матеріалу по кожній грамотності (зокрема коментоване визначення грамотності) школа може оцінити, чи всі ключові елементи грамотності присутні в її навчальній програмі та достатньо підтримуються. Роздуми над визначенням грамотності та змістом інструментів для моніторингу індикаторів розвитку грамотності можуть стати основою для відповідного доповнення навчальної програми елементами, які будуть моніторитися, оцінюватися і є сумісні з підходом, який застосовують зовнішні оцінювальні авторитети.

**Навчання педагогічних працівників.** Не у всіх учителів є усвідомлення важливості та змісту грамотностей на необхідному рівні – розбір визначення грамотності та набори індикаторів можуть бути основою для внутрішнього навчання вчителів. У Чехії є електронні навчальні курси (e-learning), продовженням може бути спільна дискусія вчителів щодо важливості підтримки грамотностей, їхнього визначення та місця, яке приділяється грамотностям у процесі навчання в цій школі, і

щодо методів моніторингу та вимірювання результатів по кожній грамотності (власні тести, комплексні завдання тощо).

**Госпітаційна діяльність керівництва школи.** Валідні госпітаційні записи можуть суттєво сприяти покращенню якості та ефективності госпітаційної роботи у школі, спрямованої на моніторинг підтримки розвитку грамотностей у всіх учнів у різних навчальних областях.

**Власне оцінювання підтримки грамотностей у школі.** На основі пояснювального опису виокремлення окремих сфер грамотності та інструментів, доступних школам для вільного використання, можна провести орієнтовну оцінку умов, перебігу розвитку і досягнутого рівня даної сфери грамотності. Це можна провести комплексно, як це передбачається у випадку інспекційної тематично спрямованої перевірки, або ж для окремої області (умови, розвиток, досягнутий рівень), для однієї сфери, чи в даній галузі для кількох сфер грамотності одночасно (і оцінити, наприклад, умови для розвитку кількох сфер грамотності водночас).

Для використання створених інструментів для моніторингу умов, підтримки розвитку та досягнутого рівня даної грамотності в конкретній школі потрібно:

**Ознайомитися з описом інструментів.** Використання інструментів можливе тільки обмеженою мірою, поки користувач не ознайомиться з інформацією в загальному документі щодо даної сфери грамотності – у ньому вміщено пояснення змісту окремих інструментів (формулярів і їхніх складових – питань і відповідей), інструкції для розпізнавання контрольованих явищ та способів їхнього запису і оцінки.

**Вирішити щодо вибору інструментів.** Перебіг інспекційної діяльності, тематично спрямованої на окремі сфери грамотності, передбачає зважений погляд на умови для розвитку грамотності, її розвиток у процесі навчання і на досягнутий рівень грамотності в учнів. Однак, урахувавши власні можливості, школа може вирішити спрямувати зусилля тільки на одну з трьох зазначених сфер. Проте потрібно пам'ятати, що самостійне оцінювання кожної з наведених сфер не відповідає комплексному підходу до оцінювання грамотності: умови можна об'єктивно оцінити, тільки зваживши дані про те, як вони розвиваються протягом навчання, розвиток грамотності – тільки зваживши, якою мірою використовуються доступні умови і чи підтримка розвитку грамотності відображається на досягнутому рівню грамотності в учнів. Отже, самостійна оцінка окремих сфер приносить тільки обмежену інформацію.

**Вирішити про обсяг контролю.** Кожна з наведених сфер грамотності (хоча окремі сфери різною мірою) може бути розвинута в низці різних освітніх галузей (предметів). Для того, щоб свідчення про розвиток грамотності (в будь-якій сфері – умови, розвиток, рівень) були чинними, необхідно провести моніторинг у репрезентативному спектрі освітніх галузей (предметів) і класів. Це, звісно, підвищує організаційну і часову складність моніторингу та подальшого оцінювання підтримки грамотності, але знижує ризик незваженого погляду (і зроблених на його основі висновків), спричиненого різною мірою підтримки грамотності тільки у вибраних предметах

(наприклад, моніторинг математичної грамотності лише на уроках математики) чи різною якістю окремих учителів і учнів.

**Ознайомити вчителів із метою оцінювання.** Прагнення покращити підхід школи до окремих грамотностей і підтримку їхнього розвитку може бути здійснене тільки тоді, коли кожен учитель буде ідентифікувати себе з переконанням у потребі такого зусилля. Тому бажано ще до початку внутрішнього моніторингу та оцінювання умов, розвитку і досягнутого рівня певної грамотності пояснити вчителям мету і перебіг моніторингу. Варто також відрізнити дослідження підтримки грамотності від оцінювання окремих учителів, тому що через це завжди виникає надмірний тиск на викривлення інформації (необ'єктивна інформація про використання умов для розвитку грамотності, “покращені” уроки, умисна підготовка учнів).

**Залучити вчителів до оцінки отриманих даних.** Ідентифікації вчителів зі змістом і метою моніторингу рівня певної грамотності в школі мало би сприяти залучення учителів до дискусії та оцінювання отриманих даних як у формі розбору інспекційних уроків, так і спільної дискусії (з відповідною групою вчителів) щодо загальних з'ясованих даних. Результатом спільної оцінки мало би бути формулювання консенсусних висновків і мети для подальшого покращення якості підтримки певної грамотності, реалізованих у близькому чи далекому майбутньому.

Використання інформації про підтримку окремих грамотностей мало би спиратися на такі три стовпи:

**Зв'язок підтримки грамотності зі шкільною навчальною програмою.** У шкільній навчальній програмі має бути помітною увага, яку школа приділяє підтримці кожної грамотності як у всіх окремих відповідних навчальних предметах, так і самостійно, якщо це можливо. Зміст усіх частин, що стосуються підтримки грамотності, мав би консенсуально сприйматися всіма вчителями, в ідеальному випадку самі вчителі мали б брати участь у його формулюванні.

**Встановлення пріоритетів і їхнє обґрунтування.** Можливо і доречно, щоб школа ідентифікувала, яка частина підтримки грамотності (умови, розвиток) є слабшою, і на цю сферу в моніторингу й оцінюванні спрямувала б свої сили насамперед. Спроби одночасного загального підвищення якості всіх індикаторів, пов'язаних із підтримкою цієї грамотності, легко можуть призвести до недостатньої уваги, присвяченої тим ключовим проблемам, які перешкоджають найбільше покращенню підтримки грамотності в школі.

**Встановлення мети і оцінювання її наповнення.** Спроби підвищення якості підтримки окремих грамотностей можуть мати результат тільки тоді, якщо на основі з'ясованих даних у співпраці між керівництвом школи і всіма вчителями будуть сформульовані зрозумілі та реальні цілі, досягнення яких протягом відносно тривалого часу буде відстежуватися і оцінюватися. У протилежному разі може виникнути негативний ефект враження одноразової та формальної уваги до сфери, якій у довготривалій перспективі керівництво школи не присвячує достатньої уваги.

## 7 ВИСНОВОК

Як вже було зазначено, вищеназвані інструменти для реалізації власного оцінювання школи були створені та пілотно випробувані в чеському освітньому середовищі, тому вони прив'язані до типології, характеристик та вихідних положень чеської системи освіти. Варто припустити, що в разі імплементації цих інструментів до української системи освіти потрібно буде здійснити певні модифікації, які би відобразили специфіку й відмінності українського середовища та сприяли створенню таких інструментів оцінювання, які можна було б повноцінно використовувати в українських школах.

Мета цього документа – рамково представити вибрані інструменти для самооцінювальної діяльності школи, окреслити їхню структуру, спрямування та використання. Самі інструменти не є складовою цього документа, оскільки спочатку доречно вибрати з них ті, які могли б потенціально використовуватися в українському середовищі. Після визначення цих інструментів можливе створення наступного документа, який детально опише вибрані інструменти або ж подасть їх із необхідними коментарями в повному обсязі так, як вони були створені.

