

Interné hodnotenie kvality školy „“ siQe

Pokyny pre riaditeľov škôl

Popis plánovaných postupov a hodnotenia
kvality Návrhy na konkrétnu realizáciu



Impressum

Vlastník médií, vydavateľ a editor:

Spolkové ministerstvo školstva, vedy a výskumu Oddelenie

III/5, Rozvoj a zabezpečenie kvality Minoriten-platz 5, 1010

Viedeň

+43 1 531 20-0

www.bmbwf.gv.at

Vývoj:

IQS – Federálny inštitút pre zabezpečenie kvality v rakúskom školstve, oddelenie 1/4 Hans-Sachs-Gasse 3/II, 8010 Graz | Telefón +43 316 828733-0

Maria Grillitsch, Angelika Petrovic, Brigitte Skliris, Elisabeth Stanzel-Tischler, Erich Svecnik

2. Náklad

Viedeň, september 2022



Obsah

Obsah	1
A. Konceptcia siQe	2
1. Cieľ	2
2. Adresáti	2
3. Prehľad zložiek a priebehu siQe	3
B. Praktická implementácia siQe	5
1. Vykonanie individuálnych hodnotení (fáza 1)	5
Čo sa hodnotí?	5
Ako sa hodnotí?	6
Ako sa vyhodnocujú výsledky?	6
2. Realizácia konferencie – spoločná diskusia (fáza 2)	8
Čo je potrebné zohľadniť pri príprave a organizácii?	8
Ako by mala konferencia prebiehať?	8
3. Dokumentácia výsledkov	13
4. Možnosti úprav	13
5. Ďalšia práca s výsledkami siQe	14
C. Príloha	15
Vykonávanie individuálnych hodnotení pri použití papierovej a ceruzkovej verzie	15
Sebahodnotenie vedenia školy v oblasti kvality „Vedenie a riadenie	19
Otázky na zamyslenie pre vedenie školy týkajúce sa kvalitatívneho rozmeru „Vedenie a riadenie“	21
Kontrolný zoznam na vykonanie siQe prostredníctvom online verzie	23
Kontrolný zoznam na vykonanie siQe prostredníctvom papierovej verzie s ceruzkou	24
Krátky protokol siQe	25

A. Konceptcia siQe

1. Ciele

siQe, interná hodnotenie kvality školy, vychádza z [rámca kvality pre školy](#) a je postupom na hodnotenie a diskusiu o kvalite školy na vlastnej pôde. siQe pomáha na základe rámca kvality zistiť, v ktorých oblastiach má škola silné stránky a kde je potrebný rozvoj. Ako hodnotíme našu školu z hľadiska kvality? V ktorých dimenziách kvality alebo oblastiach kvality sa považujeme za „dobrovoľne pripravených“? Kde vidíme potenciál na zlepšenie? Tieto otázky sú stredobodom siQe a pomocou siQe sa vyjasňujú v štruktúrovanom procese. Cieľom je, aby si zúčastnení spoločne vytvorili obraz o tom, kde vidia svoju školu z hľadiska kvality. Výsledok tohto zistenia stavu má byť integrovaný do ďalšej práce v oblasti kvality.

SiQe teda nemá byť dotazníkom o kvalite školy, ktorý poskytuje objektívne zistenia alebo slúži na podávanie správ vonkajšiemu prostrediu, ale hodnotiacim nástrojom, ktorý podporuje diskusiu o kvalitatívnom rámci a jeho uplatňovanie vo vlastnej škole.

Tento postup je možné flexibilne a ľubovoľne často používať na zhodnotenie stavu rozvoja kvality v škole.

2. Adresáti

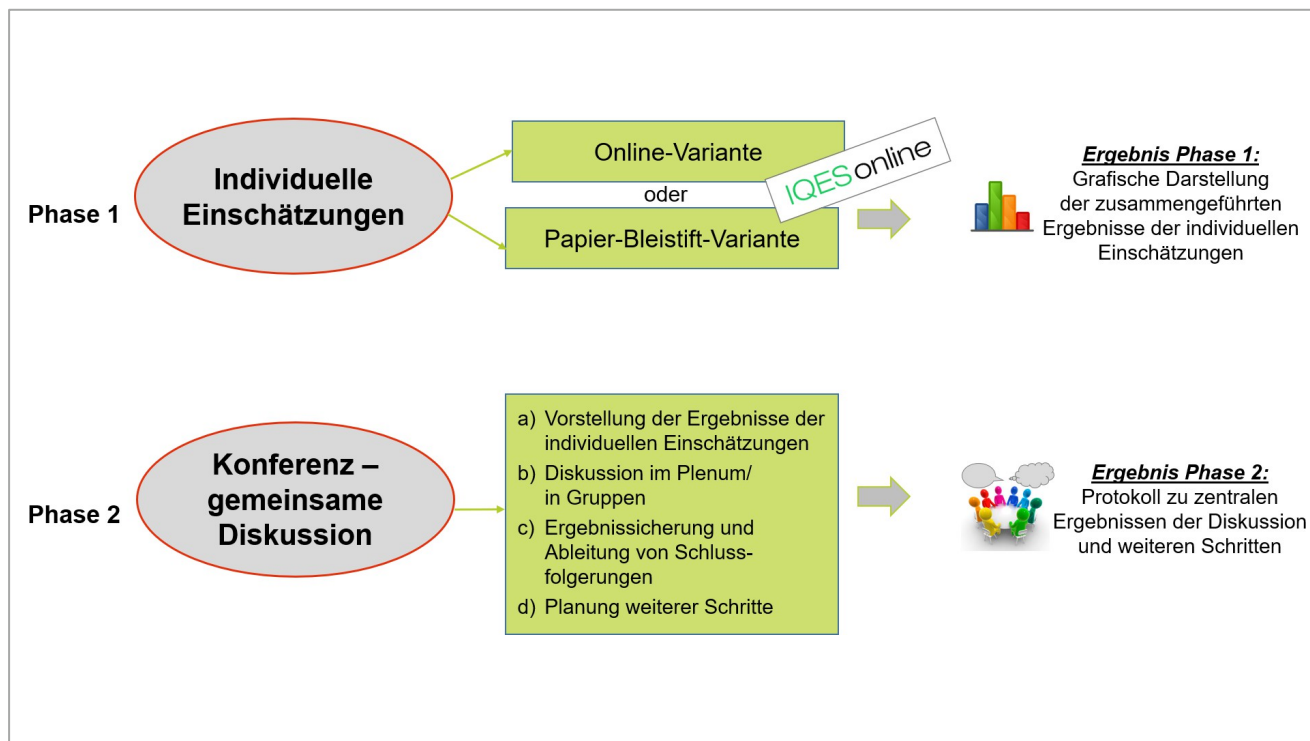
Do realizácie programu siQe by mali byť v zásade zapojení **riaditelia škôl** a **učitelia**. O tom, či budú zapojení aj ďalší členovia „pedagogického personálu“ (napr. pedagógovia voľného času) alebo „ostatný personál“ (napr. školníci, sekretárky), rozhoduje vedenie školy¹. Rozhodnutie o tom, kto sa bude podieľať na realizácii programu siQe, bude v zásade závisieť od toho, do akej miery sú príslušné osoby zapojené do pedagogickej práce v danej škole, resp. od toho, aký postup sa už osvedčil v iných situáciách. Rodičia, žiaci alebo partneri v spolupráci **nepatria** medzi adresátov siQe. Ich pohľady môžu a mali by byť zohľadnené v rámci následných aktivít (napr. pri internom hodnotení školy).

V prípade *školských zoskupení* musí vedenie zoskupenia vopred stanoviť, ako sa bude postupovať pri realizácii siQe (realizácia pre každú školu samostatne alebo pre viaceré/všetky školy zoskupenia spoločne). V školách, ktoré majú napríklad *oddelenia*, sa siQe môže realizovať pre každé oddelenie samostatne.

¹ V ďalšom texte sa v príručke odkazuje na vedenie školy a učiteľov. Ak sa v škole rozhodne, že do siQe budú zahrnuté aj ďalšie pedagogické pracovníky alebo iní zamestnanci, platí pre nich to isté ako pre učiteľov.

3. Prehľad zložiek a priebehu siQe

siQe pozostáva z dvoch fáz. Najskôr učitelia a vedenie školy vykonajú svoje individuálne hodnotenie kvality školy, na čo nadväzuje spoločná diskusia v rámci konferencie (pozri obrázok 1).



Obrázok 1: Priebeh siQe

Fáza 1: Individuálne hodnotenia učiteľov a vedenia školy

Individuálne hodnotenia vykonávajú učitelia a vedenie školy prostredníctvom dotazníka, ktorý je k dispozícii *online* a v *papierovej forme* na [IQES online](#). Vedenie školy a učitelia v rámci časového rámca stanoveného vedením školy poskytujú svoje hodnotenia toho, ako dobre sa doteraz darí práca v súvislosti s oblasťami kvality uvedenými v rámci kvality pre školy. Po tom, ako zúčastnení vykonajú svoje individuálne hodnotenia, vedenie školy pri použití online dotazníka dostane grafické znázornenie výsledkov hodnotení zozbieraných na úrovni školy. Ak sa používa papierová verzia, vedenie školy vytvorí toto znázornenie samo. Pre ďalšiu prácu s siQe sú relevantné výlučne zhrnuté výsledky (celkový výsledok školy). Individuálne hodnotenia zúčastnených sa nezobrazujú.

i Podrobné informácie a pomoc pri vykonávaní individuálnych hodnotení nájdete na strane 5.

Fáza 2: Konferencia – spoločná diskusia

Výsledky individuálnych hodnotení predstaví na začiatku konferencie vedenie školy a následne sa o nich diskutuje a premýšľa v pléne alebo v skupinách na základe hlavných otázok. Kľúčové body diskusie sa zaznamenávajú do zápisu. Na konci konferencie sa zhrnú výsledky diskusie a konkretizujú ďalšie kroky týkajúce sa ďalších aktivít v oblasti rozvoja školy (napr. Akým témam sa budeme venovať? Aké ciele si stanovíme? Aké hodnotiace aktivity zvažujeme? Kto prevezme akú úlohu?). Výsledky individuálnych hodnotení, zaznamenané výsledky diskusie, ako aj schválené alebo zvažované ďalšie kroky sa musia zdokumentovať v rámci siQe a interne v škole.

Manažér kvality školy môže v rámci hodnotiaceho a dohodovacieho rozhovoru požiadať o vykonanie siQe a v prípade potreby nahliadnuť do príslušnej dokumentácie.

i Podrobné informácie a pomoc pri realizácii konferencie – spoločnej diskusie nájdete na strane 8.

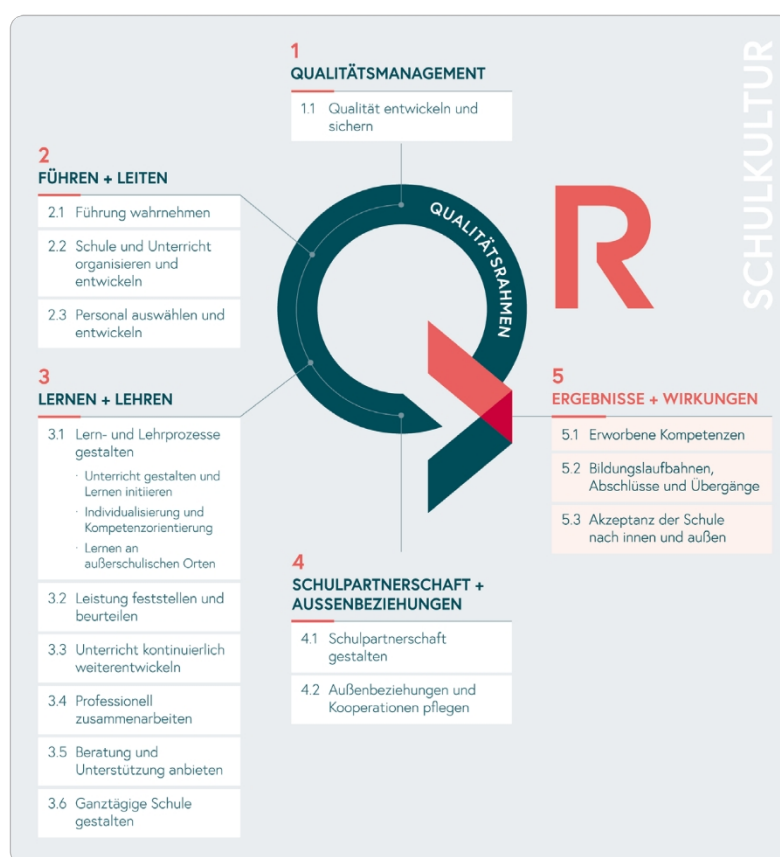
B. Praktická realizácia siQe

1. Vykonanie individuálnych hodnotení (fáza 1)

Čo sa hodnotí?

Otázky týkajúce sa hodnotenia kvality školy vychádzajú z rámca kvality pre školy. Ten zahŕňa 15 oblastí kvality rozdelených do piatich dimenzií kvality, pričom oblasť kvality „3.1 Formovanie procesov učenia a výučby“ je rozdelená do troch čiastkových oblastí (pozri obrázok 2). siQe sa zameriava na hodnotenie na úrovni oblastí kvality resp. čiastkových oblastí kvality. Ide tu zámerne o globálne hodnotenie, t. j. o hodnotenie toho, ako dobre sa darí práci v danej oblasti kvality v škole **ako celku**. Jednotlivé kritériá kvality môžu byť rozoberané v ďalšom priebehu siQe (napr. v rámci spoločnej diskusie).

S výnimkou troch oblastí kvality v rámci dimenzie „Vedenie a riadenie“ – ktoré hodnotí iba vedenie školy – všetky oblasti kvality hodnotia ako učitelia, tak aj vedenie školy. Keďže siQe vychádza z rámca kvality, je dôležité, aby sa s ním všetci zúčastnení oboznámili pred vykonaním individuálnych hodnotení.



Obrázok 2: Oblasti kvality rámca kvality s nadradenými dimenziami kvality

i Online verzia a papierová verzia siQe obsahujú rovnaké hodnotiace otázky, líšia sa len formou (technickej). Rozhodnutie o tom, ktorá verzia sa použije, je na vedení školy. Papierová verzia je v zásade vhodná najmä pre malé školy.

Online verzia je opísaná na nasledujúcich stranách. Opis papierovej verzie nájdete od strany 15.

Ako sa hodnotí?

Individuálne hodnotenia vykonávajú učitelia a vedenie školy pomocou [online dotazníka](#) na IQES. Vedenie školy vytvorí na IQES online dotazník a odošle prístupový odkaz učiteľom, aby mohli vykonať svoje individuálne hodnotenie. Učitelia a vedenie školy vykonajú svoje individuálne hodnotenie v lehote stanovenej vedením školy (napr. do jedného týždňa). Okrem toho vedenie školy vykoná sebahodnotenie troch oblastí kvality dimenzie „Vedenie a riadenie“ a odpovie na príslušné reflexné otázky.

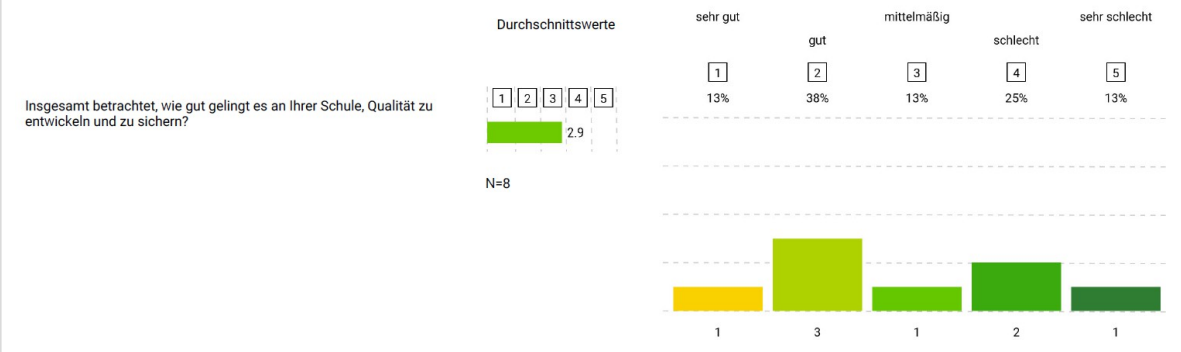
i Sebahodnotenie a reflexné otázky týkajúce sa „vedenia a riadenia“ pre vedenie školy sú k dispozícii na s. 19–22 a na IQES online.

Je na vedení školy, aby rozhodlo, či svoje sebahodnotenie troch oblastí kvality v rámci kvalitatívnej dimenzie „Vedenie a riadenie“ použije výlučne na osobnú reflexiu, alebo či ho prednesie aj na spoločnej diskusii. V každom prípade vedenie školy zdokumentuje sebahodnotenie, ktoré poskytlo v oblasti „Vedenie a riadenie“, aby ho mohlo využiť napríklad pri opätovnom vykonávaní siQe.

Ako sa vyhodnocujú výsledky?

Po vykonaní individuálnych hodnotení zo strany učiteľov a vedenia školy dostane vedenie školy vyhodnotenie výsledkov. Výsledky je možné zobrazíť priamo online na platforme IQES alebo stiahnuť vo formáte Excel a PDF. Vyhodnotenie obsahuje pre každú oblasť kvality stĺpcový graf, z ktorého vyplýva rozloženie odpovedí v hodnoteniach (obrázok 3).

Einschätzung des Bereichs "Qualität entwickeln und sichern"



Obrázok 3: Príkladné znázornenie zhrnutých výsledkov
individuálnych hodnotení pre oblasť kvality „Rozvoj a zabezpečenie kvality“

2. Realizácia konferencie – spoločná diskusia (fáza 2)

Čo je potrebné zohľadniť pri príprave a organizácii?

Spoločná diskusia o výsledkoch siQe by sa mala uskutočniť v rámci konferencie. Pokiaľ je to možné, všetky osoby, ktoré boli pozvané na individuálne hodnotenie, by sa mali zúčastniť aj konferencie. Cieľom konferencie je diskutovať o výsledkoch individuálnych hodnotení, spoločne ich zhodnotiť a získať prehľad o tom, ako zúčastnení vnímajú kvalitu školy, aby na základe toho mohli iniciovať ďalšie opatrenia.

Produktívna a cieľovo orientovaná diskusia v rámci konferencie si vyžaduje dôkladnú prípravu. Na organizáciu konferencie sú k dispozícii návrhy programu a vhodné materiály. Prípravu môže zabezpečiť vedenie školy samostatne alebo napríklad tím pre rozvoj kvality alebo tím vedenia školy. Odhadovaný čas závisí okrem iného od zvoleného formátu, počtu účastníkov a diskusných postupov v danej lokalite.

Je dôležité, aby ...

-  bol naplánovaný dostatočný čas.
-  konferenciu vedie moderátor/moderátorka. Túto úlohu môže prevziať vedenie školy alebo iná osoba poverená vedením školy.
-  účastníci si so sebou prinesú rámec kvality konferencie.
-  najneskôr na začiatku konferencie je poverená jedna osoba úlohou zaznamenať hlavné body a výsledky diskusie.

 Na podporu prípravy konferencie sú na IQES online k dispozícii e-mailová šablóna pre pozvánku na konferenciu a šablóna prezentácie.

Ako by mala konferencia prebiehať?

Pre konferenciu sa navrhuje nasledujúci priebeh:

▪ **Privítanie a úvod**

Na základe krátkeho úvodu (s odkazom na siQe a rámec kvality) sa prediskutuje priebeh a ciele konferencie.

Predpokladaná
dĺžka:
10 – 20 minút



Príklad programu

-  Privítanie a úvod
-  Prezentácia výsledkov individuálnych hodnotení
-  nasledujúca diskusia
-  Vывodzovanie záverov
-  Stanovenie ďalších krokov a zodpovedností

i V rámci úvodu je možné napríklad premietnuť video [„Rámec kvality pre školy“](#) alebo ukázať obrázok týkajúci sa dimenzií a oblastí kvality (s. 5).

Odhadovaná
dĺžka:
cca 20 minút

▪ **Prezentácia výsledkov individuálnych hodnotení**

Grafy výsledkov jednotlivých oblastí kvality sa predstavujú postupne. V popredí je prezentácia výsledkov, ad hoc diskusia o jednotlivých výsledkoch sa majú vyhnúť. Preto je vhodné účastníkov počas prezentácie povzbudiť, aby si zapísali svoje myšlienky k výsledkom pre neskoršiu diskusiu. Otázky týkajúce sa porozumenia jednotlivých výsledkov sa však môžu klásť priamo.

Ak chce vedenie školy diskutovať o svojom vlastnom hodnotení kvality v oblasti „Vedenie a riadenie“, je na to priestor v priebehu prezentácie výsledkov.

▪ **Diskusia o výsledkoch**

Po prezentácii výsledkov individuálnych hodnotení sa prejde k spoločnej diskusii o výsledkoch, pričom sa navrhujú dve kolá diskusie. V prvom kole ide o získanie všeobecného prehľadu o oblastiach kvality. V druhom kole sa vybrané oblasti kvality podrobia hlbšiemu skúmaniu.

Prvé kolo – získanie všeobecného prehľadu

Prvé kolo diskusie slúži na celkové posúdenie výsledkov individuálnych hodnotení a na vzájomné porovnanie hodnotení jednotlivých oblastí kvality. Moderátorka/moderátor vedie prvé kolo na základe otázok podnecujúcich diskusiu (pozri rámček nižšie).

Odhadovaná
dĺžka:
90 – 120 minút

Navrhované hlavné otázky pre prvé kolo diskusie:

-  Čo je zaujímavé, resp. čo ukazujú výsledky?
-  Čo je prekvapujúce?
S čím sme počítali?
-  V čom sa naše hodnotenia vo veľkej miere zhodujú?
V čom sa líšia?
-  V čom spočívajú silné stránky a oblasti rozvoja našej školy?

Na konci prvého kola diskusie by sa malo vyjasniť, koľko a ktoré oblasti kvality sa budú podrobnejšie rozoberať v druhom kole. Je na vedení školy, či sa oblasti kvality pre druhé kolo stanoví spoločne na konci prvého kola, alebo či sa oblasti kvality, ktoré sa budú rozoberať, vyberú už pred konferenciou (napr. v tíme pre rozvoj kvality).

Ak sa **spoločný výber** uskutoční na konferencii, prvá diskusia sa môže uzavrieť nasledujúcou otázkou:

-  Ktoré oblasti kvality chceme v druhom kole diskusie preskúmať podrobnejšie?

Ak však už **pred konferenciou** došlo k **výberu** oblastí kvality pre hlbšiu diskusiu, tieto sa na začiatku druhého kola krátko predstavia.

V každom prípade je vhodné nevyberať príliš veľa oblastí kvality (maximálne štyri), aby bol k dispozícii dostatok času na diskusiu o každej oblasti.

Druhá diskusia – podrobnejšie posúdenie vybraných oblastí kvality

Táto časť diskusie má za cieľ podrobnejšie preskúmať jednotlivé oblasti kvality a príslušné kritériá kvality. Moderátorka/moderátor na úvod stručne predstaví, ktoré **oblasti kvality** sa budú diskutovať, upozorní na **hlavné otázky** diskusie (pozri rámček nižšie) a stanoví **časový rámec**.

Na každú oblasť kvality by malo byť k dispozícii aspoň 15 minút diskusného času, aby sa mohli prediskutovať **všetky hlavné otázky týkajúce sa každej oblasti kvality**. Účastníci by mali mať k dispozícii rámec kvality, aby v ňom mohli vyhľadávať informácie.

Navrhované hlavné otázky pre druhé kolo diskusie:

 Prečo je dôležité, aby sme sa bližšie zaoberali touto oblasťou kvality?

 Aké môžu byť dôvody, prečo je výsledok taký, aký je?

Máme na to dôkazy (napr. z údajov o výkonoch žiakov, hodnotení alebo výsledkov spätnej väzby)?

 Čo sa v tejto oblasti kvality darí dobre? Čo sa nedarí tak dobre?

 Kde vidíme potrebu zmien?

Na menších školách sa môže druhé kolo diskusie uskutočniť aj v **pléne**. Na veľkých školách, kde sa konferencie zúčastňuje veľa ľudí, sa odporúča vytvoriť **skupiny**.

Pokyny na uskutočnenie druhého kola diskusie v skupinách:

Skupina môže mať až 20 členov, v každom prípade by však malo byť zaručené, že bude možná živá výmena názorov. Pre každú skupinu by mal byť určený vedúci diskusie a zapisovateľ, ktorý bude zaznamenávať hlavné výsledky diskusie. Diskusiu môžu viesť napríklad členovia tímu pre kvalitu alebo rozvoj školy alebo odborní koordinátori. Diskusia prebieha v paralelných skupinách, pričom každá skupina diskutuje o všetkých vybraných oblastiach kvality na základe hlavných otázok a najdôležitejšie body diskusie následne prezentuje na plenárnom zasadnutí.

▪ Zaznamenanie výsledkov spoločnej diskusie a vyvodenie záverov

Následne moderátor/moderátorka stručne zhrnie najdôležitejšie výsledky oboch diskusných kôl. Potom sa pozornosť zameriava na to, aké závery možno vyvodiť z výsledkov a ako sa s výsledkami môže alebo má ďalej pracovať.

Odhadovaná
dĺžka:
cca 45 minút

Navrhované hlavné otázky na odvodenie záverov:

 Aké **závery** možno vyvodiť z dnešnej diskusie?

 Na ktorých **témach** by sme chceli ďalej pracovať?

 Čo chceme dosiahnuť? Aké **ciele** si stanovíme?

○ Čo z toho má prioritu?



Ako môžeme ďalej pracovať s výsledkami siQe?

- Čo na to potrebujeme (napr. dodatočné informácie alebo podporu)?
- Aké ďalšie pohľady na naše výsledky by nás zaujímali (napr. od študentov, rodičov, externých kolegov)?

Metodicky by sa dalo postupovať tak, že by sa vyvesili plagáty, ktoré by obsahovali hrubú tematickú štruktúru podľa vyššie uvedených hlavných otázok. Účastníci by svoje nápady zapísali na kartičky a moderátor by ich zoskupil (napr. podľa nasledujúcich hľadísk: možné témy pre školský rozvojový plán, možné témy pre internú školskú evaluáciu). Ďalšou možnosťou je, že sa úvahy spoločne prediskutujú v pléne a zapíšu (napr. na flipcharte). Druhá možnosť je vhodná najmä pre malé školy. Pri online realizácii konferencie je možné postupovať podobne s pomocou rôznych sieťových nástrojov na spoluprácu.



Na IQES online je k dispozícii rozsiahly súbor [metód pre vedenie škôl](#) a poradcov, ktorý môže byť užitočný pri moderovaní.

▪ **Stanovenie ďalších krokov**

Na záver by sa malo stanoviť, ako sa bude po konferencii ďalej postupovať s výsledkami siQe, okrem iného

- kedy a ako bude k dispozícii zápisnica,
- aké sú ďalšie kroky a kto je za ne zodpovedný,
- aké konkrétne termíny nasledujú,
- kto, kedy a akým spôsobom bude informovaný o ďalšom postupe.

Ako budú vyzeráť ďalšie kroky a následné procesy siQe, bude závisieť jednak od výsledkov konferencie a jednak od rutín, procesov a štruktúr v danej lokalite. SiQe môže napríklad vyústiť do zoznamu možných tém pre plán rozvoja školy alebo potreby vykonania interných opatrení na hodnotenie školy, alebo sa už na konferencii môže prijať rozhodnutie o realizácii konkrétnych opatrení na rozvoj školy (pozri tiež s. 14). Je na vedení školy, aby rozhodlo, aké zmysluplné ďalšie kroky sú pre danú školu vhodné a ako ich možno iniciovať.

Odhadovaná
dĺžka:
cca 15 minút

3. Dokumentácia výsledkov

Ako základ pre ďalšiu prácu v škole sa vypracuje krátka dokumentácia. Táto dokumentácia by mala obsahovať:

- výsledky individuálnych hodnotení,
- zaznamenané výsledky diskusií z konferencie, ako aj
- schválené alebo plánované ďalšie kroky.

 Vzor protokolu výsledkov nájdete na strane 25.

4. Možnosti úprav

Keďže prispôsobenie sa vnútorným štruktúram a postupom školy predstavuje dôležitý faktor úspechu programu siQe, navrhovaný postup je možné modifikovať podľa špecifik konkrétnej školy. Dôležité je, aby sa zachovala **podstata programu siQe**. Táto podstata spočíva v **individuálnych hodnoteniach** všetkých zúčastnených na danom mieste a v **spoločnej diskusii** nadväzujúcej na výsledky individuálnych hodnotení.

Napríklad môžu byť vykonané nasledujúce úpravy:

-  Pred vykonaním individuálnych hodnotení učiteľmi a vedením školy existuje už predbežná informácia, v ktorej je rámec kvality predstavený predstavený a v y s v e t l e n ý všetkým učiteľom. Tento postup môže byť vhodný najmä pri prvom vykonaní siQe.
-  Spoločné diskusie o výsledkoch sa neuskutočňujú v jednom bloku, ale v niekoľkých po sebe nasledujúcich jednotkách v súlade s existujúcimi interných štruktúr školy pre rozvoj školy.
-  Prvá diskusia o výsledkoch individuálnych hodnotení sa uskutoční vo vybranom kruhu (napr. v tíme pre kvalitu). Kľúčové výsledky sa priamo zapracujú do spoločnej diskusie všetkých zúčastnených strán.
-  Pre podrobnú diskusiu sa jednotlivé kritériá z rámca kvality pre vybrané oblasti kvality spracujú pre diferencované posúdenie.
. Buď sa pripraví príslušné podklady alebo prezentácia, alebo účastníci na konferencii ohodnotia kritériá kvality vybraných oblastí kvality prostredníctvom živého prieskumu.
-  Pre hlbšiu diskusiu sa vyberajú tie oblasti kvality, ktoré sa spracúvajú v rámci už prebiehajúcich projektov rozvoja škôl, a sa zameria na pokrok alebo priebežný stav.
-  Individuálne hodnotenia sa vykonávajú dvakrát za školský rok a porovnávajú sa prípadné zmeny alebo sa prispôbujú na základe druhého hodnotenia
.

-  Po spoločnej konferencii, na ktorej sa zúčastnili všetci učitelia, sa v rôznych tímoch (napr. odborné skupiny, tímy jednotlivých stupňov...) pokračuje v diskusii o oblastiach kvality pokračuje v rôznych tímoch (napr. odborné skupiny, tímy jednotlivých stupňov, ...) so špecifickým zameraním.
-  Veľmi veľké školy (od 100 učiteľov) môžu vzhľadom na počet účastníkov konferencie implementovať riešenia špecifické pre danú školu (napr. realizácia siQe v oddeleniach, výber reprezentatívnej skupiny z kolektívu na účasť na konferencii siQe).

5. Ďalšia práca s výsledkami siQe

Výsledky siQe by sa mali integrovať do práce školy zameranej na kvalitu. V priebehu konferencie by malo dôjsť aspoň k prvému hlbšiemu preskúmaniu silných stránok doterajšej práce a možných oblastí rozvoja, ako aj k stanoveniu ďalších krokov. V závislosti od veľkosti skupiny osôb a od druhu a rozsahu konkrétnych tém bude možné časť nasledujúcich aktivít zrealizovať už na tejto konferencii alebo ich presunúť na nasledujúce stretnutia malých skupín.

Je dôležité využiť výsledky dosiahnuté spoločne prostredníctvom siQe ako základ pre ďalšie aktivity v rámci ďalšieho rozvoja kvality v QMS (systém riadenia kvality pre školy). Preto by sa výsledky siQe mali včas ďalej spracovávať a napríklad vyústiť do konkrétnych cieľov plánu rozvoja školy, tém pre internú hodnotenie školy, projektov alebo opatrení na mieste.

Nasledujúce aktivity môžu byť napríklad:

-  Na ďalšom zasadnutí pléna sa konkretizujú ďalšie kroky a úlohy, resp. sa pridelujú zodpovednosti.
-  Tím pre rozvoj školy sa bude zaoberať ďalšou konkretizáciou a vypracovaním tém a hodnotiacich projektov.
-  Témy zhromaždené v záverečnom kole slúžia ako východiskový bod pre vývoj strategických, konkrétnych, „SMART“⁴ formulovaných cieľov v rámci vypracovania plánu rozvoja školy.
-  Stanovia sa téma a zodpovednosti za prieskum v rámci interného hodnotenia školy.

Často sa stáva, že najskôr je potrebné získať informácie alebo potvrdiť predpoklady, než je možné formulovať strategické ciele plánu rozvoja školy, napr. prostredníctvom prieskumu medzi žiakmi, vyhodnotenia údajov o výkonoch žiakov atď. V takom prípade je prvým krokom plánovanie a realizácia tohto podrobného prieskumu/vyhodnotenia a až potom sa ukáže, akým smerom sa bude táto otázka ďalej riešiť. Po získaní dodatočných údajov alebo informácií je možné stanoviť ciele školského rozvojového plánu.

⁴ špecifické, merateľné, atraktívne, realistické, termínované

C. Príloha

Realizácia individuálnych hodnotení pri použití papierovej verzie

i Materiály potrebné na realizáciu [papierovo-ceruzkovej verzie](#) sú k dispozícii na stiahnutie na IQES online.

Ako sa hodnotí?

Vedenie školy odovzdá učiteľom papierovú verziu a [stručné informácie o siQe](#). Učitelia vykonajú svoje hodnotenie v lehote stanovenej vedením školy (napr. do jedného týždňa) na základe rámca kvality pre školy a vrátia hodnotiaci formulár vedeniu školy. Koniec lehoty na spracovanie by mal byť stanovený tak, aby bol dostatok času na zosumarizovanie výsledkov individuálnych hodnotení pred konferenciou. Riaditeľstvo školy takisto vykoná svoje hodnotenie vyplnením hodnotiaceho formulára. Okrem toho riaditeľstvo školy vykoná sebahodnotenie troch oblastí kvality dimenzie „Vedenie a riadenie“ a odpovie na príslušné reflexné otázky.

i Sebahodnotenie a reflexné otázky týkajúce sa „vedenia a riadenia“ pre vedenie školy sú k dispozícii na s. 19–22 a na IQES online.

Je na vedení školy, aby rozhodlo, či svoje sebahodnotenie v troch oblastiach kvality dimenzie kvality „Vedenie a riadenie“ použije výlučne na osobnú reflexiu, alebo či ho prednesie aj na spoločnej diskusii. V každom prípade vedenie školy zdokumentuje sebahodnotenie, ktoré poskytlo v oblasti „Vedenie a riadenie“, aby ho mohlo využiť napríklad pri opätovnom vykonaní siQe.

Ako sa výsledky zosúladujú a spracúvajú?

Po vykonaní individuálnych hodnotení učiteľmi a vedením školy sa všetky hodnotenia zosúladia a vyhodnotia. Toto zosúladenie vykonáva vedenie školy, pričom sú k dispozícii dve možnosti:

- a) ručné zosúladenie pomocou hodnotiacich hárkov/plagátov alebo
- b) zhrnutie prostredníctvom pracovného zošitu Excel.

Príklad ručného zlučovania pomocou hodnotiacich hárkov/plagátov

Ručné zlučovanie je vhodné predovšetkým pre malé školy. Vedenie školy vytlačí [hodnotiace hárky](#) a nalepí alebo nakreslí bod za každú odpoveď v danej oblasti kvality alebo čiastkovej oblasti. V príklade na obrázku 4 boli udelené dva hlasy za „veľmi dobrý“ a „priemerný“, tri hlasy za „dobrý“ a po jednom hlase za „zlý“ a „veľmi zlý“.

1. Qualitätsdimension Qualitätsmanagement

1.1 Qualitätsbereich Qualität entwickeln und sichern

sehr gut	2
gut	3
mittelmäßig	2
schlecht	1
sehr schlecht	1

1.1 Qualität entwickeln und sichern

1

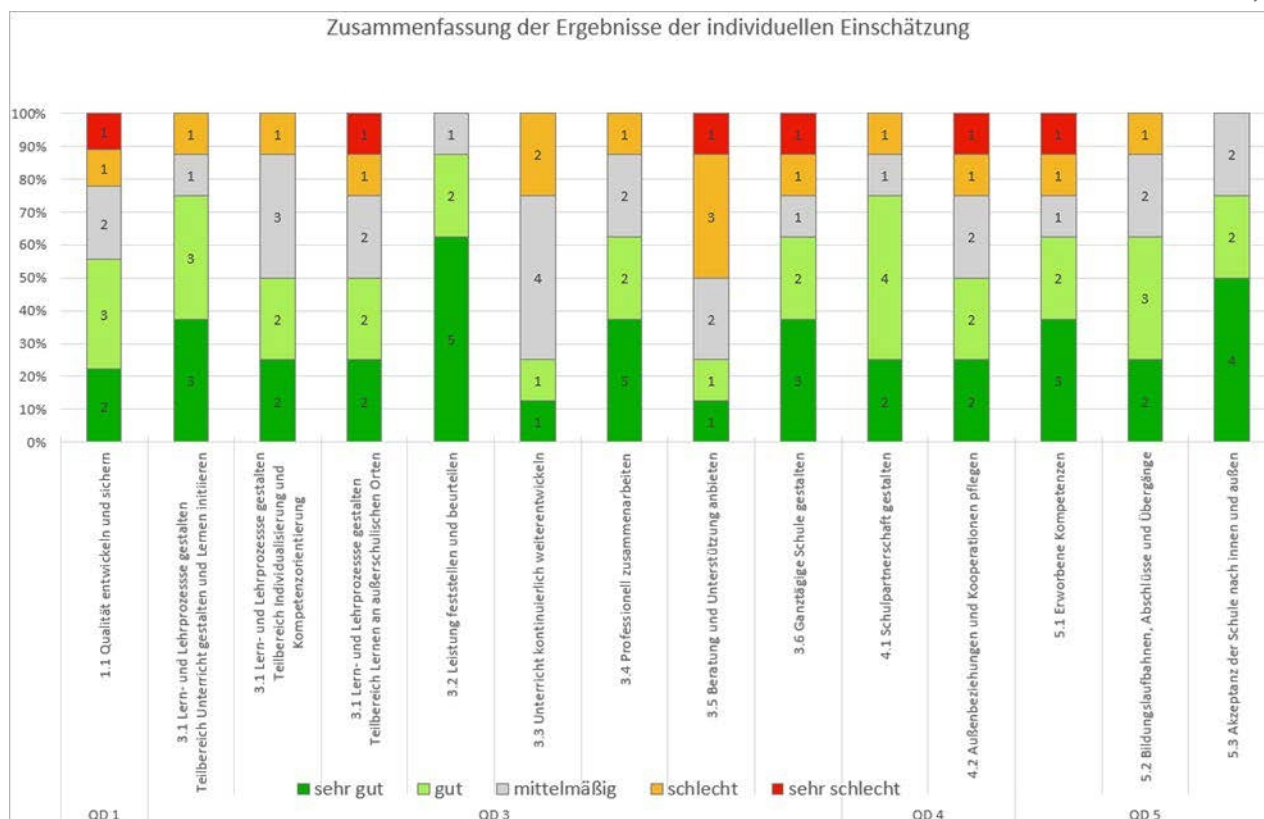
Pilotierung siQe – Kopiervorlage

Obrázok 4: Príklad ručného zlučovania výsledkov individuálnych hodnotení v papierovej verzii

Príklad zhrnutia pomocou pracovného zošitu Excel

Vedenie školy zosumarizuje výsledky tak, že v prvom kroku zadá do tabuľky Excel počet odovzdaných odpovedí pre každú kategóriu odpovedí v každej oblasti kvality (obrázok 5). Príslušná [pracovná kniha Excel](#) je k dispozícii online na IQES. Po zadaní hodnôt sa automaticky vytvorí stĺpcový graf s frekvenčným rozdelením pre každú oblasť kvality (pozri obrázok 6). Okrem toho sa automaticky vytvorí prehľadný graf, v ktorom sú zhrnuté výsledky hodnotení jednotlivých oblastí kvality⁷ (obrázok 7).

⁷ Oblasti kvality týkajúce sa „vedenia a riadenia“ však nie sú zahrnuté, pretože v tomto prípade sa vykonáva výlučne sebahodnotenie zo strany vedenia školy.



Obrázok 7: Příkladné znázornenie zhrnutých výsledkov individuálnych hodnotení (prehľadový graf)

Spracované výsledky individuálnych hodnotení sa prezentujú v rámci konferencie (pozri popis fázy 2: Realizácia konferencie – spoločná diskusia od s. 8).

Sebahodnotenie pre vedenie škôl v oblasti kvality „Vedenie a riadenie“

2.1 Oblasť kvality Vnímanie vedenia

V rámci kvality sú pre túto oblasť kvality uvedené okrem iného nasledujúce kritériá kvality. Úplný zoznam kritérií kvality pre túto oblasť kvality nájdete v rámci kvality, s. 8.

Vedenie školy...

... má jasné ciele a predstavy týkajúce sa rozvoja školy.

... preberá zodpovednosť za výsledky a vplyv školy, sleduje ich a v prípade potreby zavádza opatrenia na ďalší rozvoj.

... prijíma rozhodnutia a dbá na to, aby boli dohody a uznesenia realizované.

... zabezpečuje jasne definované a transparentné procesy účasti a rozhodovania.

... prostredníctvom reflexie, získavania spätnej väzby a pravidelnej účasti na ďalšom vzdelávaní a odbornej príprave dbá na kvalitu svojho vlastného vedenia.

Celkovo vzaté, **ako dobre sa vám darí vykonávať vedenie?**

☐ veľmi
dobre

☐ do
bré

☐ priemerne

☐ zlé

☐ veľmi zlé

2.2 Oblasť kvality Organizácia a rozvoj školy a výučby

V rámci kvality sú v tejto oblasti kvality uvedené okrem iného nasledujúce kritériá kvality. Úplný zoznam kritérií kvality v tejto oblasti kvality nájdete v rámci kvality na stranách 8 – 9.

Vedenie školy ...

... dbá na to, aby kvalita výučby, pokrok v učení a výsledky žiakov boli v centre rozvoja školy.

... vytvára štruktúry a postupy, ktoré zabezpečujú fungovanie školy (riadenie procesov), a v prípade potreby zabezpečuje opatrenia na ďalší rozvoj.

... zabezpečuje fungujúce komunikačné procesy interne (voči učiteľom, ďalšiemu pedagogickému personálu, ostatným zamestnancom, ako aj voči žiakom a zákonným zástupcom) a externe (voči príslušným orgánom, poradenským a podporným systémom, ako aj voči verejnosti).

... chápe rámec kvality pre školy ako záväznú referenčnú hodnotu pre procesy rozvoja škôl a zabezpečuje, aby boli navrhnuté ako systematické procesy rozvoja kvality.

... v spolupráci s učiteľmi a ďalším pedagogickým personálom vypracúva pedagogický koncept, ktorý je prispôsobený požiadavkám a potrebám žiakov, a zabezpečuje jeho implementáciu.

Celkovo vzaté, **ako dobre sa vám darí organizovať a rozvíjať školu a výučbu?**

☐ veľmi
dobre

☐ do
bré

☐ priemerne

☐ zlé

☐ veľmi zlé

2.3 Oblasť kvality Výber a rozvoj personálu

V rámci kvality sú v tejto oblasti kvality uvedené okrem iného nasledujúce kritériá kvality. Úplný zoznam kritérií kvality v tejto oblasti kvality nájdete v rámci kvality, s. 10.

Vedenie školy ...

... identifikuje potreby učiteľov a požiadavky, ktoré sa na nich kladú.

... systematicky navštevuje učiteľov počas výučby, rozpoznáva ich schopnosti, potenciál a potreby rozvoja a dohoduje rozvojové opatrenia v rámci rozhovorov o plánovaní ďalšieho vzdelávania a odbornej prípravy.

... zabezpečuje, aby existovali štruktúry a ponuky na systematické zaškolenie nových učiteľov a ďalšieho pedagogického a iného personálu.

... plánuje a riadi opatrenia na rozvoj personálu na základe kompetencií učiteľov a vzdelávacej ponuky školy.

... vyberá učiteľov – prípadne v spolupráci s riaditeľstvom školy – prostredníctvom štruktúrovaného a transparentného výberového procesu.

Celkovo vzaté, **ako dobre sa vám darí vyberať a rozvíjať personál?**

☐ veľmi
dobré

☐ do
bré

☐ priemerne

☐ zlé

☐ veľmi zlé



Otázky na zamyslenie pre vedenie škôl týkajúce sa dimenzie kvality „Vedenie a riadenie“

Bolo pre mňa hodnotenie troch oblastí kvality ľahké alebo ťažké? Čo ma prinútilo zamyslieť sa?

V ktorých oblastiach sa mi vynárajú otázky alebo potreba zmien?

Kto mi môže byť kritickým priateľom/kritickou priateľkou a doplniť môj vlastný obraz o sebe aj pohľadom zvonku?



Čomu by som sa chcel v najbližšej dobe venovať hlbšie?

Ako a od koho by som ako riaditeľ školy chcel získať ďalšiu spätnú väzbu?

Chcem zdieľať výsledky svojho sebahodnotenia v oblasti vedenia a riadenia s učiteľmi (na konferencii)?

Kontrolný zoznam na vykonanie siQe prostredníctvom online verzie

ÚLOHY		osobná poznámka
Fáza 1	Vytvorenie dotazníka na IQES online na vykonanie individuálnych hodnotení.	
	Poskytnutie prístupového odkazu k dotazníku vrátane informácie termínom na spracovanie (pozri e-mailovú správu na IQES online).	
	Informovať o stanovenom termíne konferencie – spoločná diskusia (pozri vzor e-mailu na IQES online).	
	Vykonanie individuálnych hodnotení učiteľmi a vedením školy.	
	Pomocou pracovných listov dostupných v prílohe alebo na IQES online: Vykonanie sebahodnotenia na tému „Vedenie a vedenie“ a odpovedanie na príslušné reflexné otázky otázok vedenia školy (pozri s. 6 resp. s. 22 a nasl.).	
	Po uplynutí lehoty na spracovanie stiahnite výsledky individuálnych hodnotení z platformy IQES.	
Fáza 2	Plánovanie konferencie: Príprava prezentácie výsledkov, dokumentov a moderovania (pozri s. 9).	
	Príprava miestnosti a vybavenia (napr. projektor, nástenka, flipchart, ...) alebo nastavenie videokonferencie.	
	Prezentácia výsledkov a moderovanie diskusie. Určenie osoby, ktorá bude viesť zápisnicu (pozri s. 9 a nasl.).	
	Zabezpečenie výsledkov a vyvodenie záverov pre rozvoj kvality rozvoja školy. Určenie ďalších krokov s výhľadom, kedy a ako sa budú využívať poznatky zo siQe (pozri s. 13 a nasl.), vytvorenie prepojenia s QMS.	
	Dokumentovať a archivovať výsledky individuálnych hodnotení, kľúčových bodov z diskusie, ako aj ďalších konkrétnych krokov (pozri s. 14 resp. s. 28f.).	

Kontrolný zoznam na vykonanie siQe pomocou papierovej a ceruzkovej verzie

	ÚLOHY	osobná poznámka
	 Kopírovanie a distribúcia papierovej verzie siQe. Informovať o termíne/mieste vrátenia a stanovenom termíne konferencie – spoločná diskusia (pozri s. 17 resp. s. 9).	
	 Vykonanie individuálnych hodnotení učiteľmi a vedením školy.	
	 Pomocou pracovných listov dostupných v prílohe alebo na IQES online : Vykonanie sebahodnotenia na tému „Vedenie a riadenie“ a odpovede na príslušné reflexné otázky. otázky zo strany vedenia školy (pozri s. 6 resp. s. 22 a nasl.).	
	 Zhrnutie a spracovanie hodnotení a vytvorenie plagátov alebo grafov s výsledkami (pozri s. 18 a nasl.).	
	 Plánovanie konferencie: Príprava prezentácie výsledkov, dokumentov a moderovania (pozri s. 9).	
	 Príprava priestorov a vybavenia (napr. projektor, nástenka, flipchart...) alebo príprava videokonferencie.	
	 Prezentácia výsledkov a moderovanie diskusie. Určenie osoby, ktorá bude robiť zápisnicu (pozri s. 9 a nasl.).	
Fáza 2	 Zabezpečenie výsledkov a vyvodenie záverov pre rozvoj kvality rozvoj kvality školy. Určenie ďalších krokov s výhľadom, kedy a ako sa poznatky z siQe (pozri s. 13f.), vytvoriť prepojenie s QMS.	
	 Dokumentovať a archivovať výsledky individuálnych individuálnych hodnotení, hlavných bodov z diskusie a ďalších konkrétnych krokov (pozri s. 14 resp. s. 28f.).	

Krátky protokol siQe

Zhrnutie kľúčových výsledkov

Naše najdôležitejšie výsledky:

 Tieto oblasti sa na našej škole už daria dobre:

 V týchto oblastiach vidíme potrebu rozvoja:

Predmetom diskusie boli nasledujúce aspekty:

(Súhrn hlavných hľadísk)

Týmto témam sa chceme v budúcnosti venovať podrobnejšie:

Ďalšie kroky a termíny sú (vrátane zodpovedných osôb):

Miesto, dátum

Vedenie školy

Tajomník

Takto sme siQe realizovali:

Fáza 1 – individuálne hodnotenia učiteľmi a vedením školy

Individuálne hodnotenia sa vykonali prostredníctvom

- ☐ online verzie.
- ☐ papierovej verzie.

Obdobie vykonania: _____

Fáza 2 – spoločná diskusia (konferencia)

Dátum: _____

Počet účastníkov: _____

Trvanie podujatia: _____

Poznámky/komentáre:

(napr. pre ďalšie vykonanie siQe)