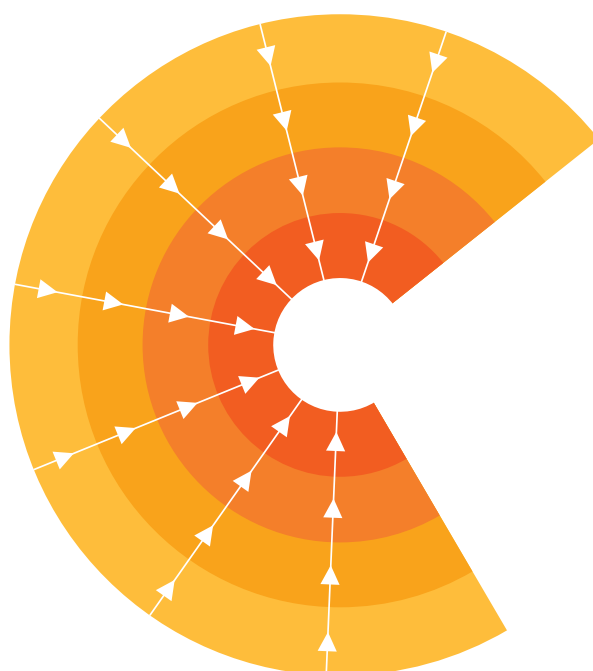




CRNA GORA
ZAVOD ZA ŠKOLSTVO

ODSJEK ZA KONTINUIRANI
PROFESIONALNI RAZVOJ



PROFESIONALNI RAZVOJ NA NIVOU ŠKOLE/VRTIĆA

PRIRUČNIK ZA NASTAVNIKE U ŠKOLAMA, PREDŠKOLSKIM USTANOVAMA
I DOMOVIMA UČENIKA



Ova publikacija urađena je u partnerstvu sa British Council-om.

DR DUŠANKA POPOVIĆ
MR LJILJANA SUBOTIĆ
ALEKSANDRA VEŠOVIĆ IVANOVIĆ

PROFESIONALNI RAZVOJ NA NIVOU ŠKOLE/VRTIĆA
PRIRUČNIK ZA NASTAVNIKE U ŠKOLAMA, PREDŠKOLSKIM USTANOVAMA
I DOMOVIMA UČENIKA,
treće, dopunjeno i izmijenjeno izdanje

Izdavač: Zavod za školstvo
Urednik: Radovan Popović, v.d. direktor
Dizajn i tehnička obrada: British Council
Štampa: Komo, Nikšić
Tiraž: 1000

Članovi radne grupe Zavoda za školstvo koja je osmislila i napisala prvo izdanje Priručnika (2009) bili su:
dr Dušanka Popović, mr Ljiljana Subotić, dr Lidiya Stefanović Kalja i mr Nataša Gazivoda iz Zavoda za školstvo,
Borka Čevriz, OŠ „M. M. Burzan“, Mirjana Đukanović, OŠ „Ratko Žarić“ i Nataša Vujinović, OŠ „Vladimir Nazor“.
Priručnik su, za drugo izdanje (2013), dopunile i izmijenile dr Dušanka Popović, mr Ljiljana Subotić i mr Nataša Gazivoda.

Podgorica, 2017.

CIP - Каталогизација у публикацији
Национална библиотека Црне Горе, Цетиње

ISBN 978-9940-24-070-7
COBISS.CG-ID 32497936

ISBN 978-9940-24-070-7



9 789940 240707 >



CRNA GORA
ZAVOD ZA ŠKOLSTVO

ODSJEK ZA KONTINUIRANI
PROFESIONALNI RAZVOJ

PROFESIONALNI RAZVOJ NA NIVOU ŠKOLE/VRTIĆA

PRIRUČNIK ZA NASTAVNIKE U ŠKOLAMA, PREDŠKOLSKIM USTANOVAMA
I DOMOVIMA UČENIKA

Poštovane nastavnice, poštovani nastavnici¹,
uvažene čitateljke, uvaženi čitaoci²,

U periodu decembar 2016 – februar 2017. godine radna grupa Zavoda za školstvo radila je na unapređenju priručnika namijenjenog uspješnoj organizaciji profesionalnog razvoja nastavnika na nivou obrazovno-vaspitne ustanove. Naime, Priručnik je prvi put štampan 2009. godine, paralelno sa uvođenjem PRNŠ/V modela u sve obrazovno-vaspitne ustanove u Crnoj Gori. Godine 2013. model i Priručnik unaprijeđeni su uvođenjem razvojnih faza u karijeri nastavnika, na osnovu kojih su nastavnici mogli da prepoznaju fazu profesionalne karijere u kojoj se trenutno nalaze, te da na osnovu toga promišljaju o daljem napredovanju i načinima napredovanja, odnosno, koje aktivnosti profesionalnog razvoja bi im u tome najviše pomogle. Izmjene su vršene u saradnji sa British Council-om i po ugledu na njihov okvir za profesionalni razvoj nastavnika.

Treće izdanje priručnika takođe je inspirisano i podstaknuto najnovijim okvirom British Council-a za profesionalni razvoj nastavnika engleskog jezika *Teaching for Success*, a u kojem se, u odnosu na postavljene standarde nastavne prakse nastavnici procjenjuju i pozicioniraju na četiri nivoa: prepoznavanje, razumijevanje, primjena u praksi i integrisanje. Cijeneći da pristup procjeni i samoprocjeni nastavne prakse koji nudi okvir British Council-a može biti veoma koristan za postavljanje ciljeva profesionalnog razvoja svih nastavnika, kako na nivou obrazovno-vaspitne ustanove tako i pojedinačno, uradili smo novi Upitnik za samoevaluaciju rada nastavnika, po ugledu na *Teaching for Success*, ali zasnovan na crnogorskim standardima kompetencija nastavnika. Naime, nastavnik procenjuje sebe na četiri već pomenuta nivoa u odnosu na deskriptore određenog standarda, prateći prethodno navedeni opis za svaki nivo. Koristeći upitnik i već pomenute razvojne faze u karijeri nastavnika koje smo za ovo izdanje pojednostavili, nastavnici mogu prilično precizno pozicionirati sebe u odnosu na praksu koju izvode, te svrsishodnije i funkcionalnije planirati svoj profesionalni razvoj.

1 Termin nastavnik odnosi se na sva lica koja obavljaju obrazovno-vaspitni rad: nastavnici, vaspitači, stručni saradnici, saradnici u nastavi i drugi izvođači obrazovno-vaspitnog rada, u skladu sa zakonom (Opšti zakon o vaspitanju i obrazovanju, čl. 10), kao i nastavnici, stručni saradnici, saradnici u nastavi, nastavnici praktičnog obrazovanja i instruktori praktičnog obrazovanja (Zakon o stručnom obrazovanju, čl. 100).

2 U daljem tekstu, svi izrazi u muškom rodu, obuhvataju iste izraze u ženskom rodu.

Osim toga, unaprijedili smo i ponudili novu strukturu profesionalnog portfolija, takođe po ugledu na materijal ponuđen od strane British Council-a. Takav portfolio je sveobuhvatan, može imati elektronski oblik i koristiti se u različite svrhe.

Sasvim novo poglavlje u priručniku jesu *standardi za profesionalni razvoj* za čije utemeljenje smo koristili savremenu literaturu, a naročito rezultate relevantnih istraživanja u Evropi i šire.

Posebno važnim smatramo takođe novo poglavlje koje se odnosi na *evaluaciju uticaja aktivnosti profesionalnog razvoja na nastavu/učenje*. Istražujući načine evaluacije, uočili smo četiri modela, od kojih je svaki funkcionalan i dobar za neke od aktivnosti profesionalnog razvoja, pa ih zato predstavljamo u cjelini, i savjetujemo timu za profesionalni razvoj u ustanovi da ih prouči i odabere najbolji za svaku aktivnost koju su u svojoj ustanovi realizovali.

Važno je bilo i osvrnuti se na vještine za 21. vijek, jer izmjene konteksta u kojem nastavnik podučava, a posebno primjena ICT-ija, umnogome uslovljava promjene koje nastavnik treba da uvodi u svoju praksu, kako bi odgovorio potrebama učenika koji će živjeti i raditi u budućnosti.

Zahvaljujemo British Council-u što je obezbijedio podršku tokom izrade Priručnika, kao i sredstva za štampanje novog izdanja ovog priručnika. Na taj način smo svim nastavnicima u Crnoj Gori pružili mogućnost da odgovore na svoju zakonsku obavezu i pravo da se profesionalno razvijaju, kao i da tu aktivnost obavljaju uspješnije i svrsishodnije u korist svojih učenika.

*Dr Dušanka Popović, načelnica Odsjeka za KPR
mr Ljiljana Subotić, samostalna savjetnica
Aleksandra Vešović Ivanović, nadzornica*

SADRŽAJ

1. O PROFESIONALNOM RAZVOJU	10
1.1. Šta je profesionalni razvoj?	10
1.2. Zašto je važan profesionalni razvoj?	12
1.3. Standardi za profesionalni razvoj nastavnika	14
1.4. Standardi kompetencija za nastavnike u obrazovno-vaspitnim ustanovama.	19
1.5. Nivoi ostvarenosti standarda kompetencija za nastavnike	19
1.6. Razvojne faze u karijeri nastavnika – od početnika do eksperta	21
1.7. Rukovođenje profesionalnim razvojem nastavnika	23
2. KAKO SE ODVIJA PROCES PRNŠ/V-A?	26
2.1. PRNŠ/V u sistemu profesionalnog razvoja i u obrazovnom sistemu	26
2.2. Učesnici u procesu	28
2.3. Plan profesionalnog razvoja na nivou vaspitno-obrazovne ustanove.	29
2.4. Lični plan profesionalnog razvoja	30
2.5. Portfolio nastavnika o profesionalnom razvoju	31
2.5.1. Sadržaj portfolija nastavnika o profesionalnom razvoju	32
2.6. Aktivnosti PRNŠ/V-a	34
2.7. Osvrt na realizaciju plana profesionalnog razvoja i LPPR	37
2.8. Praćenje i podrška PRNŠ/V-a od strane Zavoda za školstvo	37
3. EVALUACIJA UTICAJA AKTIVNOSTI PROFESIONALNOG RAZVOJA NA NASTAVU/UČENJE	39
3.1. Modeli evaluacije profesionalnog razvoja	40
3.2. Strategije i instrumenti za prikupljanje podataka za evaluaciju uticaja	44

4. POJMOVNIK	48
5. LITERATURA	49
6. PRILOZI	52
I Standardi kompetencija za nastavnike	52
II Razvojne faze u karijeri nastavnika	69
III Formular za izradu plana obrazovno-vaspitne ustanove (primjer plana).	74
IV Formular za lični plan profesionalnog razvoja (primjer plana)	75
V Profesionalni portfolio	76
VI Instrument za evaluaciju profesionalnog razvoja na nivou obrazovno-vaspitne ustanove	78
VII Instrument za evaluaciju profesionalnog razvoja na nivou predškolske ustanove.	81
VIII Izveštaj o samoevaluaciji i profesionalnoM razvoju na nivou vaspitno-obrazovne ustanove	84
IX Plan praćenja i osvrt na realizaciju LPPR-a.	85
X Upitnik za samoevaluaciju rada nastavnika.	86
XI Upitnik za samoevaluaciju rada vaspitača	90
XII Nivoi u razvoju kompetencija nastavnika	94
XIII Šematski prikaz modela PRNŠ/V	95

1. O PROFESIONALNOM RAZVOJU

1.1. ŠTA JE PROFESIONALNI RAZVOJ?

Profesionalni razvoj nastavnika, u osnovi, jeste proces unapređivanja vještina i kompetencija nastavnika sa ciljem unapređenja kvaliteta nastave/vaspitno-obrazovnog rada¹, kao i učenja/razvoja i postignuća učenika/djece. Osim seminara koji se nude eksterno, značajan dio profesionalnog razvoja pojedinca odvija se u obrazovno-vaspitnoj ustanovi. To znači da se profesionalni razvoj ne može svesti na povremene seminare i profesionalna okupljanja. Profesionalni razvoj jeste dugoročan integrativni proces tokom kojeg se, kroz učenje, praktičan rad i istraživačku djelatnost, razvijaju i unapređuju znanja, vještine i sposobnosti pojedinca. Prolazeći kroz ovaj proces, nastavnik postaje praktičar koji promišlja, i u skladu sa svojim potrebama i potrebama obrazovno-vaspitne ustanove, postavlja ciljeve vlastitog profesionalnog razvoja.

Cilj prethodno navedenog jeste nastavnik koji uspješno pomaže i podržava proces učenja učenika, tj. vaspitač koji uspješno pomaže i podržava proces vaspitno-obrazovnog rada usmjerenog na dijete. To znači da i on sam treba da postane uspješan učenik – da bude odgovoran za odluke koje se tiču sopstvenog procesa učenja i sposoban da osmisli lične strategije učenja koje su u direktnoj vezi sa razvojnim potrebama cijele vaspitno-obrazovne ustanove. Da bi organizovali savremen i kvalitetan nastavni proces, nastavnici treba da poznaju najnovija stručna i metodička dostignuća, kao i dostignuća iz oblasti tehnologije.

Da bi profesionalni razvoj odista bio kontinuirani proces, treba da se odvija i u obrazovno-vaspitnoj ustanovi, kroz različite vidove planiranog prenošenja i razmjene znanja na nivou jedne ili više škola/vrtića/resursnih centara.

Preduslovi za kontinuirani profesionalni razvoj nastavnika:

- Obrazovni sistem koji omogućava i podržava profesionalni razvoj
- Profesionalna i lična autonomija
- Ispoljavanje kreativnosti i inicijative u implementaciji promjena
- Nastava usmjerena na dijete/učenika
- Timski rad prilikom planiranja, pripreme, realizacije i analize nastavnog procesa.
- Saradnja sa roditeljima i lokalnom zajednicom.
- Stalna procjena i samoprocjena sopstvenog rada.
- Napredovanje u profesiji koje je stimulirano na različite načine.

Profesionalni razvoj je rezultat međudejstva obuke i iskustva, tako da uključuje:

- formalno iskustvo (bazično obrazovanje, seminare, mentorstvo, radionice, profesionalna okupljanja)
- neformalno iskustvo (praćenje stručne literature, interneta, emisija posvećenih obrazovnim pitanjima)
- samoevaluaciju i istraživanje obrazovno-vaspitne prakse.

¹ Vaspitno-obrazovni rad je proces koji se odvija u vrtiću i domovima učenika, kao što se nastava odvija u školi.

Tabela 1: Razlike između tradicionalnog i savremenog shvatanja profesionalnog razvoja nastavnika mogu se prikazati na sljedeći način (Villegas-Reimers, 2001; Borg, 2015)

Tradicionalno shvatanje	Savremeno shvatanje
Profesionalni razvoj baziran je na transmisionom modelu	Profesionalni razvoj bazira se na modelu konstrukcije znanja
Sprovodi se kroz povremene aktivnosti	To je kontinuiran, dugoročan proces
Podrazumijeva povremenu podršku i praćenje primjene stečenih znanja	Podrazumijeva kontinuiranu sistematsku podršku i praćenje
Profesionalni razvoj nije u skladu sa potrebama svakodnevne prakse	Profesionalni razvoj je usklađen sa potrebama svakodnevne prakse
Profesionalni razvoj nastavnika ne shvata se kao dio promjena u obrazovanju	Profesionalni razvoj je uslovljen promjenama u obrazovanju
Nastavnici su interpretatori tuđih istraživanja i teorija	Nastavnici su reflektivni praktičari i istraživači
Kontekst u kojem se znanja implementiraju rijetko se uzima u obzir	Važan je kontekst u kome će se znanja implementirati
Odluke se donose sa vrha	Odluke se donose saradnički
Pristup koji je usmjeren na popravljavanje onoga što nije dobro	Pristup koji je usmjeren na razvoj
Ideje su propisane	Ideje su rezultat istraživanja
Aktivnosti iste za sve	Aktivnosti prilagođene potrebama nastavnika
Usmjeren na ponašanje	Usmjeren na refleksiju
Van radnog mjesta	Na radnom mjestu
Zasnovan na inputu	Zasnovan na istraživanju sopstvene prakse
Individualan	Ima socijalnu dimenziju
Definisan spolja	Usmjerava ga sam nastavnik

Kraft navodi deset principa uspješnog profesionalnog razvoja nastavnika koje povezuje s unapređivanjem škole u cjelini (Craft, 2000, str. 47):

- Pojedincima je teško napredovati u obrazovno-vaspitnoj ustanovi u kojoj se ništa ne mijenja.
- Obrazovno-vaspitne ustanove ne mogu se mijenjati bez promjene onoga što rade nastavnici.

- Ako nastavnici profesionalno napreduju samo individualno, vjerovatno neće biti u stanju da promijene svoju ustanovu.
- Ponekad, kad se ustanove mijenjaju, nastavnici se ne mijenjaju zajedno sa njima.
- Organizacija koja uči sastoji se od pojedinaca koji uporedo sa izvršavanjem svojih osnovnih poslova i obaveza, imaju mogućnost da uče.
- Profesionalni razvoj nastavnika je kontinuiran proces koji počinje prvim, a završava se posljednjim danom njihove profesionalne karijere. To je učenje tokom čitavog života.
- Usvajanje novih informacija i uspješno sučeljavanje s novim situacijama od centralnog je značaja za učenje tokom čitavog života.
- Promjene su proces, a ne događaj.
- Svaki pojedinac je nosilac promjena.
- Teorije promjena i teorije obrazovanja potrebne su jedne drugima.

Biti uspješan u obavljanju bilo koje profesije gotovo je nemoguće bez kontinuiranog profesionalnog razvoja koji se može sagledati u kontekstu koncepcije doživotnog učenja. Ako želimo da naši nastavnici uspješno pomažu i podržavaju proces učenja učenika i razvoj djece u obrazovno-vaspitnoj ustanovi¹, onda i oni sami treba da budu uspješni učenici. Ako su naše obrazovno-vaspitne ustanove organizacije u kojima se uči, onda i one same moraju biti organizacije koje uče².

Kao organizacija koja uči, obrazovno-vaspitna ustanova treba sama da prati i evaluira svoj rad, te da ga na osnovu toga unapređuje. Takva obrazovno-vaspitna ustanova treba da ima: jasan i zajednički etos, timsku strukturu koja zamjenjuje hijerarhijsku strukturu, rukovodeći kadar osposobljen za rukovođenje i uključivanje drugih u proces rukovođenja, kulturu saradnje i razmjene iskustava, mogućnost podučavanja i mentorisanja kolega i mogućnost da se prenosi i stvara znanje (Hargreaves, 1995).

U obrazovno-vaspitnoj ustanovi koja uči (Holly & Southworth, 1989):

- u centru svega su djeca/učenici i njihovo napredovanje/učenje
- nastavnici su podstaknuti da i sami budu oni koji uče
- nastavnici se podstiču da sarađuju i uče jedni od drugih
- obrazovno-vaspitna ustanova (svi oni koji čine ustanovu) uče kako da napreduju
- direktor je vodeći učenik.

1.2. ZAŠTO JE VAŽAN PROFESIONALNI RAZVOJ?

Profesionalni razvoj nastavnika omogućava kontinuirano sticanje, proširivanje i produbljivanje znanja, razvijanje vještina i sposobnosti koje su relevantne za uspješnost nastavnih i vannastavnih aktivnosti učenika i vaspitno-obrazovnih aktivnosti djece u vrtićima i domovima učenika. Isto tako, pruža mogućnost sticanja znanja i vještina kojima se obezbjeđuje kvalitetna i uspješna saradnja sa kolegama i upravom obrazovno-vaspitne ustanove, kao i kvalitetan odnos sa roditeljima i lokalnom zajednicom. Takođe, omogućava pripremu za prihvatanje sistemskih promjena, njihovu uspješnu primjenu i aktivno učešće i inicijativnost u sprovođenju reforme.

Kontinuiran i organizovan profesionalni razvoj zasnovan je na procjeni potreba nastavnika i odvija se u obrazovno-vaspitnoj ustanovi i van nje. Njime se, između

¹ Pod nazivom obrazovno-vaspitne ustanove podrazumijevamo vrtiće, osnovne škole, sve srednje škole, domove učenika i resursne centre.

² Senge, P. (1990): *Organizacije koje uče su one organizacije u kojima ljudi stalno šire svoje kapacitete kako bi ostvarili rezultate koje zaista žele, u kojima se novi i ekspanzivni oblici mišljenja podržavaju, gdje je kolektivna ambicija slobodna i gdje ljudi stalno uče kako da uče zajedno.*

ostalog, obezbjeđuje unapređenje i razvoj nastavničkih kompetencija neophodnih za osposobljavanje mladih generacija za život, rad i napredovanje u okolnostima brzih, trajnih i temeljnih promjena u savremenom društvu, kao i kompetentnost u suočavanju s potrebama i izazovima vezanim za život u 21. vijeku.

Tehnološki napredak u značajnoj mjeri utiče na prirodu kako rada, tako i slobodnog vremena. Vještine koje treba da posjeduju zaposleni u 21. vijeku mijenjaju se i sve više su povezane sa kreativnim korišćenjem tehnologije. Vještine za 21. vijek širok su pojam i pod njegovo okrilje spada najširi dijapazon znanja, ponašanja i međuljudskih odnosa. Kako bi bili u mogućnosti da prate potrebe svojih učenika i pripreme ih za život u vremenu koje dolazi, nastavnici, kroz aktivnosti profesionalnog razvoja u ustanovi i van nje unapređuju kompetencije za podučavanje vještinama 21. vijeka. U osnovi, to su: digitalna pismenost, kreativnost i mašta, kritičko mišljenje, stvarni svijet i rješavanje problema, globalno građanstvo, karakter, komunikacija i saradnja.

Tabela 2: Vještine za 21. vijek

Globalno građanstvo	Globalno znanje, osjetljivost i poštovanje prema drugim kulturama, aktivno učešće u rješavanju problema održivosti životne sredine.
Saradnja	Timski rad, učenje i podrška u učenju, poznavanje socijalnih mreža, empatija prema saradnicima.
Karakter	Iskrenost, samokontrola i odgovornost, naporan rad, istrajnost, empatija za sigurnost i dobrobit drugih, samopouzdanje, zdravlje, karijera i životne vještine.
Komunikacija	Efektivna usmena komunikacija, pisana komunikacija, digitalni alati, vještine slušanja.
Kreativnost i mašta	Ekonomsko i socijalno preduzetništvo, vođeni novim idejama i aktivnim liderstvom.
Stvarni svijet i rješavanje problema	Ponuditi učenicima stvarno iskustvo u kreiranju i korišćenju novog znanja u svijetu van učionice.
Kritičko mišljenje	Biti kritičan u osmišljavanju i rukovođenju projekata, rješavati probleme, donositi efektivne odluke pomoću raznih digitalnih alata i materijala.
Upotreba informacionih tehnologija u učenju	Tehnologija nam omogućava da otkrijemo i savladamo znanje, čineći nam dostupne dugoročne ciljeve učenja i upotrebu novog znanja.

1.3. STANDARDI ZA PROFESIONALNI RAZVOJ NASTAVNIKA

Istraživanja pokazuju da stalno unapređenje kvaliteta nastave i učenja u najvećoj mjeri doprinosi ostvarivanju ciljeva obrazovne politike. Isto tako, ukazuju i na izuzetnu važnost profesionalnog razvoja za unapređenje kvaliteta rada nastavnika što za posljedicu ima poboljšanje postignuća učenika, kao i na to da sve aktivnosti profesionalnog razvoja ne utiču podjednako na promjene u nastavnoj praksi. Uspješan profesionalni razvoj omogućava unapređenje individualnih i kolektivnih kapaciteta nastavnika, kako bi se odgovorilo trenutnim i budućim izazovima u obrazovanju.

Standardi za profesionalni razvoj služe kao smjernice za planiranje, implementaciju i evaluaciju profesionalnog razvoja. Oni opisuju profesionalni razvoj koji je povezan sa uspješnim učenjem učenika.

Preduslovi za uspješan profesionalni razvoj su:

- Posvećenost nastavnika svim učenicima.
- Nastavnici žele da uče i da kontinuirano rade na unapređenju kvaliteta svoje nastavne prakse.
- Nastavnici razmjenjuju svoja iskustva jer se njihova nastavna praksa razlikuje.
- Nastavnici uče na različite načine i brzinom koja njima odgovara.

Za uspješnu primjenu standarda za profesionalni razvoj potrebno je:

- detaljno proučiti standarde da bi se razumjelo šta čini uspješan profesionalni razvoj
- koristiti standarde za iniciranje unapređenja kvaliteta profesionalnog razvoja
- primijeniti standarde u planiranju, implementaciji i evaluaciji profesionalnog razvoja.

Kada je profesionalni razvoj nastavnika zasnovan na standardima za nastavnike i standardima za profesionalni razvoj, onda je unapređenje znanja, vještina i stavova nastavnika očekivano. Kada nastavnici unapređuju svoja znanja, vještine i stavove, oni imaju na raspolaganju širi opseg efikasnih strategija i tehnika koje mogu da koriste da bi unaprijedili svoju nastavnu praksu i prilagodili je potrebama svojih učenika. Kada nastavnici unapređuju svoju praksu, tada će i učenje učenika biti kvalitetnije. Kvalitetan profesionalni razvoj podrazumijeva da se ovaj ciklus stalno ponavlja, jer potreba za profesionalnim razvojem svakog nastavnika ne proizilazi iz tvrdnje da oni nijesu dovoljno dobri, već iz činjenice da svaki pojedinac može biti još bolji (Dilan, 2010).

Standardi za profesionalni razvoj afirmišu važnost profesionalnog razvoja, naglašavaju očekivanje da se svi nastavnici profesionalno razvijaju tokom svoje profesionalne karijere i opisuju karakteristike kvalitetne kulture profesionalnog razvoja da bi pomogli i podržali nastavnike da na pravi način iskoriste svoj profesionalni razvoj.

Svaki obrazovni sistem definiše standarde za profesionalni razvoj nastavnika u skladu sa relevantnim teorijskim razmatranjima i rezultatima istraživanja ali i sa kontekstom u kojem se odvija obrazovno-vaspitni proces. Standardi za profesionalni razvoj su sastavni dio sistema profesionalnog razvoja nastavnika u Crnoj Gori i imaju za cilj dalje unapređenje tog sistema.

Standardi za profesionalni razvoj nastavnika:

- Obrazovni sistem razumije važnost profesionalnog razvoja nastavnika i podržava ga.
- Kultura profesionalnog razvoja je razvijena.
- Profesionalni razvoj se u najvećoj mjeri odvija u obrazovno-vaspitnoj ustanovi, a saradničko učenje je osnovni način učenja.
- Odabrane aktivnosti profesionalnog razvoja unapređuju kvalitet i efektivnost profesionalnog razvoja.
- Direktori obrazovno-vaspitnih ustanova podržavaju profesionalni razvoj nastavnika i sami se profesionalno razvijaju.
- Profesionalni razvoj se zasniva na analizi raspoloživih podataka o kvalitetu nastave i učenja i rezultatima relevantnih istraživanja o tome kako se odvijaju promjene.
- Ciljevi profesionalnog razvoja usklađeni su sa standardima za nastavnike i direktore i ishodima kurikuluma.

U tabeli koja slijedi za svaki standard dato je obrazloženje i indikatori pomoću kojih se može pratiti i evaluirati primjena standarda.

Tabela 3: Standardi za profesionalni razvoj nastavnika – opis i indikatori

Standard 1: Obrazovni sistem razumije važnost profesionalnog razvoja nastavnika i podržava ga.	
Opis	Indikatori
<p>Sve institucije obrazovnog sistema prepoznaju važnost profesionalnog razvoja i svaka iz svoje nadležnosti preduzima aktivnosti koje omogućavaju i podržavaju profesionalni razvoj nastavnika.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zakonska regulativa (zakoni, pravilnici) podržava sistem profesionalnog razvoja nastavnika ■ strategija profesionalnog razvoja na nivou obrazovnog sistema je donesena; ■ godišnji akcioni planovi relevantnih institucija uključuju podržavanje profesionalnog razvoja ■ obrazovno-vaspitna ustanova ima plan profesionalnog razvoja na nivou ustanove ■ nastavnici imaju lični plan profesionalnog razvoja i vode profesionalni portfolio.

Standard 2: Kultura profesionalnog razvoja je razvijena.

Opis	Indikatori
Razvijena kultura profesionalnog razvoja podržava cjeloživotno učenje nastavnika i stvara uslove za optimalan profesionalni razvoj. Nastavnici uče, promišljaju i dobijaju povratnu informaciju o svojoj nastavnoj praksi. Razvijena je posvećenost evaluaciji profesionalnog razvoja tj. konkretnih aktivnosti kako bi se utvrdio uticaj aktivnosti profesionalnog razvoja na poboljšanje nastavne prakse i postignuća učenika.	<ul style="list-style-type: none">■ individualna i zajednička odgovornost svih za unapređenje nastavne prakse;■ saradnja među institucijama koje podržavaju profesionalni razvoj■ saradnja nastavnika, međusobno povjerenje i uvažavanje■ visok stepen podrške direktora profesionalnom razvoju■ izbor aktivnosti profesionalnog razvoja zavisi od njihove efektivnosti■ evaluacija je sastavni dio aktivnosti profesionalnog razvoja i prati promjene u kratkoročnom, srednjoročnom i dugoročnom periodu■ koriste se različiti i pouzdani načini za evaluaciju profesionalnog razvoja.

Standard 3: Profesionalni razvoj se u najvećoj mjeri odvija u obrazovno-vaspitnoj ustanovi a saradničko učenje je osnovni način učenja.

Opis	Indikatori
Obrazovno-vaspitna ustanova nije samo organizacija u kojoj se uči, već i organizacija koja uči. Kao takva, ona teži stalnom unapređenju kvaliteta svoga rada, promoviše odgovornost svih i omogućava usklađivanje ciljeva pri izradi ličnog plana profesionalnog razvoja, plana profesionalnog razvoja na nivou obrazovno-vaspitne ustanove i planova na nacionalnom nivou u skladu sa prioritetima obrazovnih strategija. Aktivnosti profesionalnog razvoja uglavnom se odvijaju u obrazovno-vaspitnoj ustanovi, najčešće u okviru timova za saradničko učenje. Nastavnici se redovno sastaju u manjim grupama da bi zajedničkim radom, učeći jedni od drugih i podržavajući jedni druge, unaprijedili svoju praksu a time i postignuća učenika.	<ul style="list-style-type: none">■ obrazovno-vaspitna ustanova u okviru svoje organizacije rada podržava timove za saradničko učenje■ nastavnici su aktivno uključeni u planiranje, realizaciju i evaluaciju aktivnosti profesionalnog razvoja■ nastavnici dobijaju povratnu informaciju o svojoj nastavnoj praksi i hospituju kod svojih kolega■ podrška za promjenu nastavne prakse daje se kroz mentorstvo, refleksiju i podržavanje individualnog učenja■ u ustanovi i među ustanovama postoje timovi za saradničko učenje■ ICT se koristi za efikasniju interakciju i učenje.

Standard 4: Odabrane aktivnosti profesionalnog razvoja unapređuju kvalitet i efektivnost profesionalnog razvoja.

Opis	Indikatori
<p>Posvećenost profesionalnom razvoju treba da prati prepoznavanje onih aktivnosti koje su djelotvorne za unapređenje nastavne prakse i poboljšanje postignuća učenika. Mada nastavnici mogu biti uključeni u različite aktivnosti profesionalnog razvoja, istraživanja pokazuju da su neke od tih aktivnosti djelotvornije od drugih (Muijs, D., et al, 2014; Goodall, J. et al, 2005).</p>	<ul style="list-style-type: none">■ aktivnosti profesionalnog razvoja integrišu teoriju, rezultate istraživanja i načine kako uče odrasli■ aktivnost profesionalnog razvoja usklađena je sa ciljevima učenja nastavnika, njihovim stilovima, obimom očekivane promjene, radnim okruženjem i raspoloživim resursima■ nastavnici prolaze kroz aktivnosti učenja koje će primjenivati sa svojim učenicima■ nastavnici promišljaju o svojoj nastavnoj praksi i svjesno je mijenjaju■ nastavnici u timovima saradnički konstruišu, analiziraju, evaluiraju i sintetiziraju znanje i praksu.

Standard 5: Direktori obrazovno-vaspitnih ustanova podržavaju profesionalni razvoj nastavnika i sami se profesionalno razvijaju.

Opis	Indikatori
<p>Od direktora se očekuju razvijene liderske vještine koje uključuju prepoznavanje profesionalnog razvoja kao jedne od prioritarnih aktivnosti i izgrađivanje struktura koje ga podržavaju kroz obezbjeđivanje neophodnih resursa (ljudski, materijalni, tehnički, vrijeme...).</p>	<ul style="list-style-type: none">■ direktori učestvuju u aktivnostima profesionalnog razvoja■ ustanova planira i implementira adekvatne aktivnosti profesionalnog razvoja■ direktori ističu dobrobiti i očekivane ishode profesionalnog razvoja i podržavaju stalno unapređenje kvaliteta nastave i učenja■ direktori podržavaju izgradnju kulture profesionalnog razvoja u obrazovno-vaspitnoj ustanovi■ direktori omogućavaju efikasno korišćenje raspoloživih resursa koji uključuju i vrijeme potrebno za postizanje ciljeva.

Standard 6: Profesionalni razvoj se zasniva na analizi podataka o kvalitetu nastave i učenja i rezultatima relevantnih istraživanja o tome kako se odvijaju promjene.

Opis	Indikatori
<p>Ustanova koristi različite izvore podataka (učionica, obrazovni sistem) da planira, prati i procjenjuje profesionalni razvoj nastavnika. Podaci iz različitih izvora omogućavaju kvalitetnije identifikovanje potreba i aktivnosti profesionalnog razvoja. To uključuje i kvalitativne i kvantitativne podatke. Promjena je proces koji se odvija tokom vremena i zahtijeva podršku za implementaciju da bi nova znanja i vještine postali dio svakodnevne prakse. Rezultati istraživanja o tome kako se odvijaju promjene koriste se da bi se podržale dugoročne promjene u nastavnoj praksi i integrisale različite vrste podrške kako za pojedine nastavnike, tako i za timove i cijelu ustanovu. Takođe, potrebno je integrisati konstruktivnu povratnu informaciju i refleksiju da bi se podržalo stalno unapređenje kvaliteta rada što omogućava nastavnicima da se tokom svoje karijere razvijaju od nastavnika početnika do nastavnika eksperta. Davanje i primanje povratne informacije zahtijeva vještinu za jasnu, neprocjenjivačku komunikaciju koja se zasniva na dokazima, posvećenosti stalnom unapređenju kvaliteta rada i odnosima povjerenja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ analiziraju se podaci o postignućima učenika da bi se identifikovali prioriteta za profesionalni razvoj na nivou ustanove ■ analiziraju se izvještaji interne i eksterne evaluacije obrazovno-vaspitne ustanove ■ analiziraju se izvještaji o procjeni uspjehnosti rada nastavnika da bi se identifikovali ciljevi LPPR-a ■ nastavnici procjenjuju efikasnost primjene inovacija i promjena u načinu rada u odnosu na postignuća učenika ■ direktori koriste različite izvore podataka da bi pratili implementaciju aktivnosti profesionalnog razvoja i njihov uticaj na nastavu i učenje ■ nastavnici su posvećeni dugoročnim promjenama, postavljaju jasne ciljeve i održavaju visok nivo očekivanja u odnosu na njihovu realizaciju ■ nastavnici promišljaju o svojoj praksi i praksi svojih kolega, primaju i daju povratnu informaciju ■ povratna informacija je blagovremena, fokusirana, objektivna, relevantna, validna i svrsishodna.

Standard 7: Ciljevi profesionalnog razvoja usklađeni su sa standardima za nastavnike i ishodima kurikuluma.

Opis	Indikatori
<p>Da bi profesionalni razvoj uticao na poboljšanje postignuća učenika, potrebno je pri identifikovanju ciljeva uzimati u obzir standarde kompetencija nastavnika i ishode kurikuluma. Kada profesionalni razvoj integriše ishode u kurikulumu i standarde kompetencija nastavnika, onda veza između učenja nastavnika i učenja učenika postaje očigledna a profesionalni razvoj vodi do poboljšanja postignuća. Kada obrazovni sistem mijenja zahtjeve u odnosu na postignuća učenika, to automatski znači i povećavanje zahtjeva prema nastavnicima u odnosu na profesionalni razvoj.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ ciljevi profesionalnog razvoja usklađeni su sa standardima kompetencija nastavnika i ishodima u kurikulumu ■ ciljevi profesionalnog razvoja usmjereni su ka poboljšanjima postignuća i razvoju svih učenika ■ profesionalni razvoj odražava ono što nastavnici treba da znaju i umiju da urade da bi podržali učenje učenika ■ profesionalni razvoj je fokusiran na ishode učenja ■ profesionalni razvoj se zasniva na analizi podataka o efikasnosti nastave i učenja ■ profesionalnim razvojem nadograđuje se i razvija ono što su nastavnici već naučili.

1.4. STANDARDI KOMPETENCIJA ZA NASTAVNIKE U OBRAZOVNO-VASPIITNIM USTANOVAMA

U obrazovnom sistemu u Crnoj Gori, tokom posljednje decenije, izrađeno je više dokumenata u kojima se opisuju vještine, znanja i stavovi nastavnika i direktora obrazovno-vaspitačkih ustanova, na nivoima do univerzitetskog obrazovanja. Naime, formulisana su očekivanja od nastavnika i direktora, na osnovu kojih je moguća evaluacija njihovog rada (interna i eksterna) i samoevaluacija sopstvene prakse. Zajednički imenitelj svih dokumenata bio je – unapređenje kvaliteta nastave i učenja, kvaliteta učeničkih postignuća i vaspitno-obrazovnog rada u ustanovama.

U procesu izrade, od najveće koristi bio je dijalog sa nastavnicima – praktičarima, kao i rukovodiocima ustanova. Takođe, analizirali smo standarde za nastavnike i direktore u obrazovnim sistemima država u regionu, Evropi, Americi i Australiji.

- Naš pristup u formulisanju standarda jeste da oni opisuju način na koji se sprovodi praksa nastavnika i direktora, i to više u obliku principa i očekivanja, nego u obliku propisanih procedura. Stoga, standardi opisuju znanja, vještine i stavove (kompetencije) koje obrazovni sistem, i društvo u cjelini, očekuje od uspješnog nastavnika i direktora. Odnose se na sve nastavnike, bez obzira na fazu njihove karijere, i treba ih primjenjivati imajući u vidu kontekst u kome nastavnici i direktori rade. U prilogu 1 dati su standardi kompetencija za nastavnike i vaspitače. Standardi kompetencija za direktore, pedagoge, psihologe, logopede i vaspitače u domovima učenika mogu se preuzeti sa sajta Zavoda za školstvo:
- <http://www.zzs.gov.me/naslovna>

Standardi kompetencija se, kroz deskriptore, dodatno preciziraju i mogu biti osnova za:

- utvrđivanje sopstvenog napredovanja nastavnika i direktora, na osnovu samoprocjene
- procjenu i unapređivanje kvaliteta ustanove
- planiranje kontinuiranog profesionalnog razvoja, i od strane škole i od strane samog nastavnika i direktora
- kreiranje programa inicijalnog obrazovanja nastavnika
- afirmaciju nastavničke profesije u društvu.

1.5. NIVOI OSTVARENOSTI STANDARDA KOMPETENCIJA ZA NASTAVNIKE

Standardi kompetencija za nastavnike opisuju nastavnu praksu, kao i znanja i stavove nastavnika i predstavljaju zajedničku viziju nastavničke profesije u obrazovnom sistemu Crne Gore. Kada je u pitanju profesionalni razvoj, standardi su polazište za evaluaciju sopstvenog rada nastavnika i direktora (samoevaluacija), osnova za identifikovanje oblasti daljeg razvoja i planiranje narednih koraka. Kako profesionalni razvoj nije linearan, nastavnici su u toku svoje karijere u različitim fazama razvoja i na različitim nivoima ostvarenosti standarda kompetencija odnosno njihovih potkomponenti (vidjeti priloge 10 i 11).

Kako bi standardi kompetencija odnosno njihove potkomponente odista ispunili svoju ulogu u profesionalnom razvoju nastavnika, definisali smo četiri nivoa na kojima je moguće prepoznati deskriptore koji se odnose na praksu nastavnika. Nivoi se kreću od činjenice da je nastavnik/direktor upoznat sa nekom praksom i može da je prepozna, ali

je u svom poslu ne primjenjuje, preko toga da posjeduje potrebno znanje, ali ga i dalje ne primjenjuje u praksi, zatim posjeduje i primjenjuje određeno znanje ali ne u kontinuitetu i, konačno, integrisani su u svakodnevnu praksu nastavnika/direktora.

Kako bi standardi bili primjenljiviji u praksi, sa ciljem samoevaluacije rada nastavnika, kao i zbog činjenice da praksa pokazuje da nijedan nastavnik nema ostvarenost standarda u cjelini na jednom nivou, ukazala se potreba da se izdvoje njegove osnovne potkomponente koje je moguće prepoznati u praksi i rangirati po nivoima.

Tabela 4: Nivoi ostvarenosti standarda kompetencija, potkomponente

Nivo ostvarenosti standarda/ potkomponente Standarda	Opis nivoa
PREPOZNAVANJE	Nastavnici su upoznati sa određenim standardom odnosno njegovim potkomponentama i mogu da ga prepoznaju u nastavnoj praksi, ali ih ne primjenjuju.
RAZUMIJEVANJE	Nastavnici imaju znanja koja su potrebna za razumijevanje značaja standarda odnosno njegovih potkomponenti, ali ne primjenjuju u praksi.
PRIMJENIVANJE	Nastavnici imaju potrebna znanja, vještine i izgrađene stavove vezano za standard odnosno njegove potkomponente i u praksi to primjenjuju, ali ne u kontinuitetu.
INTEGRISANJE	Standardi, odnosno njegove potkomponente, integrisani su u nastavnu praksu i sastavni su dio svakodnevne nastavne prakse.

U tabeli 4 navodimo primjer opisa nivoa ostvarenosti potkomponente *Uključivanje ICT-a u proces sticanja znanja i vještina*, standard 4.

Tabela 5: Primjer opisa ostvarenosti potkomponente standarda

Standard 4:	
Potkomponenta standarda 4: Uključivanje ICT-a u proces sticanja znanja i vještina.	
Nivo ostvarenosti potkomponente standarda	Opis nivoa
PREPOZNAVANJE	Nastavnik prepoznaje važnost upotrebe ICT-a u nastavi/učenju.
RAZUMIJEVANJE	Nastavnik je vjerovatno prošao obuku ili na neki drugi način stekao potrebna znanja /vještine, ali ne koristi ICT u svom radu.
PRIMJENIVANJE	Nastavnik koristi ICT samo u određenim situacijama i to ne radi konzistentno.
INTEGRISANJE	ICT se koristi u svim aspektima nastave/učenja.

1.6. RAZVOJNE FAZE U KARIJERI NASTAVNIKA – OD POČETNIKA DO EKSPERTA

Kako standardi kompetencija nastavničke profesije omogućavaju utvrđivanje kvaliteta u određenom trenutku u profesionalnoj karijeri nastavnika, zadržan je i model razvojnih faza sa ciljem da posluži kao vodič za sveobuhvatni pristup profesionalnom razvoju i pruži detaljne informacije o profesionalnom ponašanju nastavnika u različitim fazama razvoja njegove karijere.

Nastavnicima je na raspolaganju sve više različitih resursa za profesionalni razvoj, posebno zahvaljujući internetu. Cilj modela razvojnih faza jeste da:

- bude sveobuhvatan, tj. da promoviše i nudi čitav niz mogućnosti profesionalnog razvoja nastavnika u različitim fazama njihove karijere
- obezbijedi nastavnicima pravce razvoja i napredovanja
- ohrabri nastavnike da preuzmu odgovornost za sopstveni profesionalni razvoj.

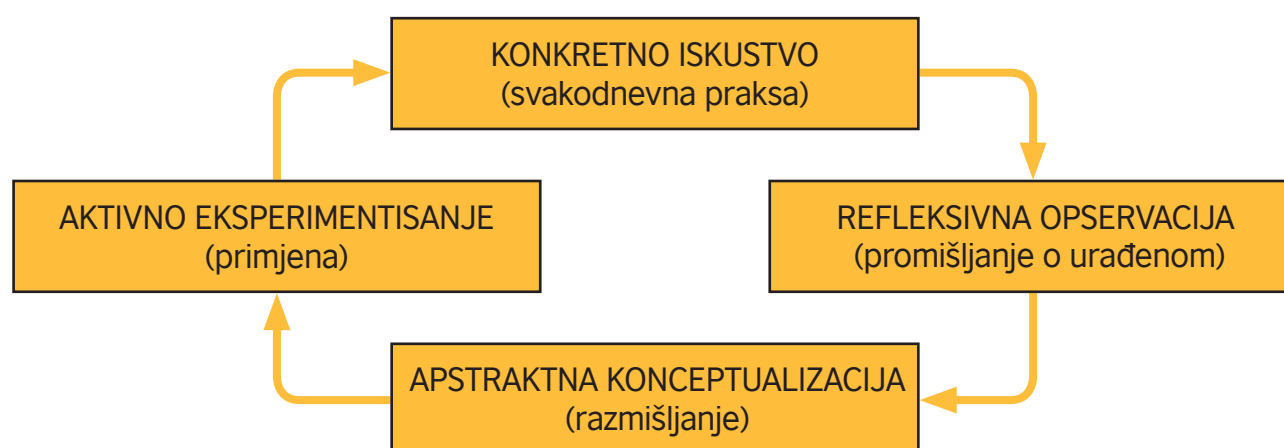
Model je zasnovan na aktuelnom shvatanju profesionalnog razvoja i istraživanjima ove oblasti života i rada vaspitno-obrazovne ustanove kod nas i u svijetu. Istraživanja pokazuju da uspješna nastava/vaspitanje i obrazovni rad i učenje zavise od toga da li su nastavnici aktivni u planiranju i realizaciji sopstvenog profesionalnog razvoja.

U modelu su istaknute značajne faze u profesionalnom životu nastavnika. Takođe, ukazuje se na to da razvoj nije linearan ili poput penjanja uz ljestvicu, sa pravilnim napredovanjem na skali kompetentnosti, već da obuhvata periode u kojima se mora analizirati stanje i obnoviti kompetentnost, te da za promjene u karijeri (npr. prelazak iz osnovne u srednju školu i obrnuto), mogu biti potrebna dodatna znanja i vještine. Profesionalni razvoj nastavnika ne mora se odvijati, i najčešće se ne odvija, u formi stalnog napredovanja.

U modelu se ukazuje na glavne faktore koji utiču na profesionalni razvoj nastavnika. To su: značajni događaji u njihovom profesionalnom životu (npr.: promjena radnog mjesta, preuzimanje novih uloga, pohađanje programa stručnog usavršavanja, upoznavanje sa novim izvorima znanja, razmjena iskustava sa kolegama i sl.).

Takođe, modelom se promoviše reflektivni pristup profesionalnom razvoju, kao što je opisao Kolb (slika 1). Razvijanje reflektivne prakse podrazumijeva da nastavnik kontinuirano analizira svoj rad, primjenjuje svrsishodne postupke i prihvata proces koji omogućava kontinuirani profesionalni razvoj. Kolb to smatra *ciklusom učenja*, koji se sastoji od četiri različite faze učenja polazeći od iskustva, i u koji se može uključiti u bilo kojoj fazi. Da bi došlo do učenja, kroz faze se mora proći određenim redoslijedom. Ciklusom učenja ukazuje se na to da za učenje nije dovoljno samo iskustvo. Potreban je osvrt na to iskustvo kako bi došlo do uopštavanja i formulisanja koncepta, koji se onda mogu primijeniti na nove situacije. Ovakav vid učenja se, zatim, mora potvrditi u novim situacijama. Nastavnik treba da uspostavi vezu između teorije i prakse pomoću planiranja, realizacije planiranog, refleksije i povezivanja iskustva sa teorijom.

Šema 1: Kolbov ciklus učenja



Ovi principi refleksivne prakse i ciklusa učenja važe, ne samo u cjelokupnoj karijeri nastavnika, već i za svaku fazu razvoja pojedinačno. Pri tome, nastavnik koji se koristi refleksijom uviđa da razvoj nije linearan, već cikličan.

U modelu su predstavljene razvojne faze kroz koje nastavnik može napredovati od poznavanja i razumijevanja principa nastave i učenja/vaspitno-obrazovnog rada, preko njihove praktične primjene, pa sve do nivoa na kome on postaje uzor svojim kolegama i raspolaže ekspertskim znanjima i vještinama.

Glavni cilj ovog modela jeste da podstakne nastavnike da preuzmu odgovornost za svoj profesionalni razvoj. Nastavnici se upućuju na koncepte i sredstva pomoću kojih mogu da pronađu sopstvene pravce razvoja i ostvare svoje ciljeve i ambicije. Model, takođe, može pomoći da se podigne nivo svijesti nastavnika o tome kako navedeno ostvariti i kako unaprijediti sopstveno profesionalno samopouzdanje i kompetentnost. Lični profesionalni razvoj svakog pojedinca neće se odvijati ujednačeno, pa im ovaj model pomaže da pronađu onaj put koji im, kao pojedincima, najviše odgovara.

Tabela 6: Prikaz razvojnih faza u karijeri nastavnika i kratak profil nastavnika u određenoj fazi

RAZVOJNE FAZE U KARIJERI NASTAVNIKA	
Razvojna faza	Kratak profil
Nastavnik početnik	Pripravnik i nastavnik nakon položenog stručnog ispita u prvoj godini samostalnog rada.
Nastavnik u razvoju	Nastavnik koji je položio stručni ispit i ima više od dvije godine radnog iskustva, koji unapređuje svoja znanja i vještine u odnosu na nastavu i učenje/vaspitno-obrazovni rad.

Kompetentan nastavnik	Nastavnik koji aktivno prati dešavanja u struci, stiče vještine i znanja i primjenjuje ih u praksi; mentor nastavniku pripravniku; član tima za PRNS/V, član tima za samoevaluaciju obrazovno-vaspitne ustanove; realizator akcionih istraživanja u svom odjeljenju/vaspitnoj grupi.
Uzoran nastavnik	Nastavnik koji je primjer ostalim kolegama, ispunjava uslove za zvanje nastavnik mentor, ima važnu ulogu u stručnim udruženjima i mrežama, član je tima za akciona istraživanja u obrazovno-vaspitnoj ustanovi.
Nastavnik ekspert	Nastavnik koji svojim znanjima i vještinama doprinosi razvoju i unapređenju obrazovnog sistema, stiče uslove za viša zvanja (savjetnik, viši savjetnik i istraživač u nastavi), član je istraživačkog tima na nivou obrazovnog sistema.

U **prilogu 2** za svaku razvojnu fazu navedene su karakteristike razvrstane po sljedećim kategorijama:

- razvojna polazišta i potrebe
- kako se ostvaruje napredak u ovoj razvojnoj fazi
- planiranje narednih koraka.

1.7. RUKOVOĐENJE PROFESIONALNIM RAZVOJEM NASTAVNIKA

Profesionalni razvoj nastavnika u velikoj mjeri zavisi od prepoznavanja važnosti ovog segmenta za razvoj obrazovno-vaspitne ustanove od strane njene uprave, i, u skladu sa tim, podrške koja se u tom procesu pruža nastavnicima. Uloga direktora ustanove u donošenju odluka i pružanju podrške nastavnicima u tom procesu od ključnog je značaja. On treba da razumije zašto su kontinuirani profesionalni razvoj i svi njegovi segmenti važni za razvoj kvaliteta rada nastavnika, i obrazovno-vaspitne ustanove uopšte, te da u potpunosti bude uključen u taj proces.

Da bi angažovanje direktora bilo djelotvorno, on treba da bude dobro upućen, između ostalog, u:

- različite mogućnosti i vrste kontinuiranog profesionalnog razvoja nastavnika (i šta je na raspolaganju)
- kako da identifikuje potrebe za kontinuiranim profesionalnim razvojem
- ko treba da identifikuje navedene potrebe za ustanovu i za svakog pojedinca-nastavnika
- kako da motiviše nastavnike za učešće u aktivnostima kontinuiranog profesionalnog razvoja u ustanovi i van nje
- kako da izmjeri uticaj i rezultate kontinuiranog profesionalnog razvoja na unapređenje nastave/učenja i ostale oblike života i rada u ustanovi.

Uloga direktora jeste da razmišlja o mogućnostima profesionalnog razvoja svih koji rade u ustanovi na čijem je čelu. Potpuno je logično razmišljati o profesionalnom razvoju za cijelu obrazovno-vaspitnu ustanovu i sve zaposlene, a ne samo za nastavnike. Ustanove funkcionišu kao zajednice i svaki član te zajednice ima potrebu da se razvija i da njegov rad bude vrednovan.

Jedan od prvih koraka u planiranju kontinuiranog profesionalnog razvoja u ustanovi treba da bude neka vrsta samoevaluacije koju će uraditi direktor da bi utvrdio:

- koliko je upoznat sa kontinuiranim profesionalnim razvojem koji se odvija na nivou obrazovno-vaspitne ustanove
- koliko je upoznat sa time šta nastavnici pojedinačno rade u okviru kontinuiranog profesionalnog razvoja
- kako kontinuirani profesionalni razvoj konkretno utiče na poboljšanje nastave i učenja.

Kada se uradi početna samoevaluacija, mogu se donositi odluke koje se odnose na vrste aktivnosti profesionalnog razvoja koja se planira i njihovu djelotvornost. Najvažniji aspekt uključivanja direktora u kontinuirani profesionalni razvoj jeste pružanje podrške nastavnicima i pomoć u podizanju svijesti o kontinuiranom profesionalnom razvoju kao važnom dijelu promjene koja prati razvojne faze u karijeri nastavnika. Sastavni dio posla i uloge svakog direktora vaspitno-obrazovne ustanove jeste razvijena svijest i znanje o tome šta čini djelotvorni kontinuirani profesionalni razvoj.

Tabela 7: Uloga direktora u savremenom profesionalnom razvoju

NADOGRADUJE PRETHODNO ISKUSTVO	PODSTIČE ISTRAŽIVANJE	MJERI REZULTATE
ODLUKE BAZIRA NA ČVRSTIM DOKAZIMA	DUGOROČNO PLANIRA	PODRŽAVA COACHING I MENTORSTVO
PREPOZNAJE PROFESIONALNI RAZVOJ KAO VAŽAN DIO VIZIJE USTANOVE	RAZVIJA VJEŠTINE, ZNAJENJE I STAVOVE	IDENTIFIKUJE STRUČNE OSOBE ZA NJEGOVU REALIZACIJU

Direktor podržava dobru praksu profesionalnog razvoja nastavnika tako što:	Ukoliko kod nastavnika izostaju pozitivni znaci profesionalnog razvoja, direktor može preduzeti sljedeće korake:
<ul style="list-style-type: none"> ■ ukazuje na različite mogućnosti za kontinuirani profesionalni razvoj ■ podržava inovacije u radu nastavnika ■ stvara uslove da nastavnicinovostečena znanja i vještine mogu da koriste u praksi ■ podržava organizaciju aktivnosti profesionalnog razvoja u okviru kojih se predstavljaju i razmatraju nove ideje kako bi razmjena dobre prakse postala dio kulture ustanove ■ obezbjeđuje hospitovanje časovima sa ciljem opservacije ■ podstiče razmjenu novih ideja i nastavnih materijala ■ omogućuje profesionalna okupljanja na kojima se razmjenjuju primjeri dobre prakse ■ podržava saradničko učenje ■ javno pohvaljuje profesionalnost ■ omogućava nastavniku da pokaže novostečena znanja i vještine, ali tako da i drugi mogu učiti od njega ■ javno ističe povratne informacije dobijene od učenika koje se odnose na pozitivne znake profesionalnosti nastavnika ■ podstiče i podržava nastavnika da realizuje aktivnosti profesionalnog razvoja za svoje kolege ■ nalazi različite načine da nagradi svako unapređenje nastave ■ redovno daje povratnu informaciju o radu nastavnika i čini dostupnom informaciju o eksternoj evaluaciji rada nastavnika. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ uvodi praksu kontinuiranog učešća u aktivnostima profesionalnog razvoja za sve nastavnike ■ redovno vrši uvid u dnevne pripreme i ukazuje na znake neadekvatnog planiranja ■ ne ignoriše nedostatak; profesionalizma kod nastavnika ■ nasamo sa nastavnikom analizira negativne povratne informacije dobijene od učenika ■ razvija motivaciju nastavnika za profesionalni razvoj i pravilno ih usmjerava ■ ukazuje kako profesionalnost i priprema za nastavu pozitivno utiču na razvoj i postignuća djece/učenika ■ podstiče eksperimentisanje sa novim idejama i ukazuje na vrijednost njihove primjene ■ ukazuje na to kako konstruktivna kritika poboljšava rezultate rada ■ stara se da nagrade ne budu samo novčanog karaktera ■ pokazuje na koji način se dalje može usavršavati i kakvu korist od toga može on sam imati ■ ukazuje na vezu između primjene novih znanja i vještina i poboljšanja stečenih tokom programa obuke i postignuća učenika.

2. KAKO SE ODVIJA PROCES PRNŠ/V-A?

2.1. PRNŠ/V U SISTEMU PROFESIONALNOG RAZVOJA I U OBRAZOVNOM SISTEMU

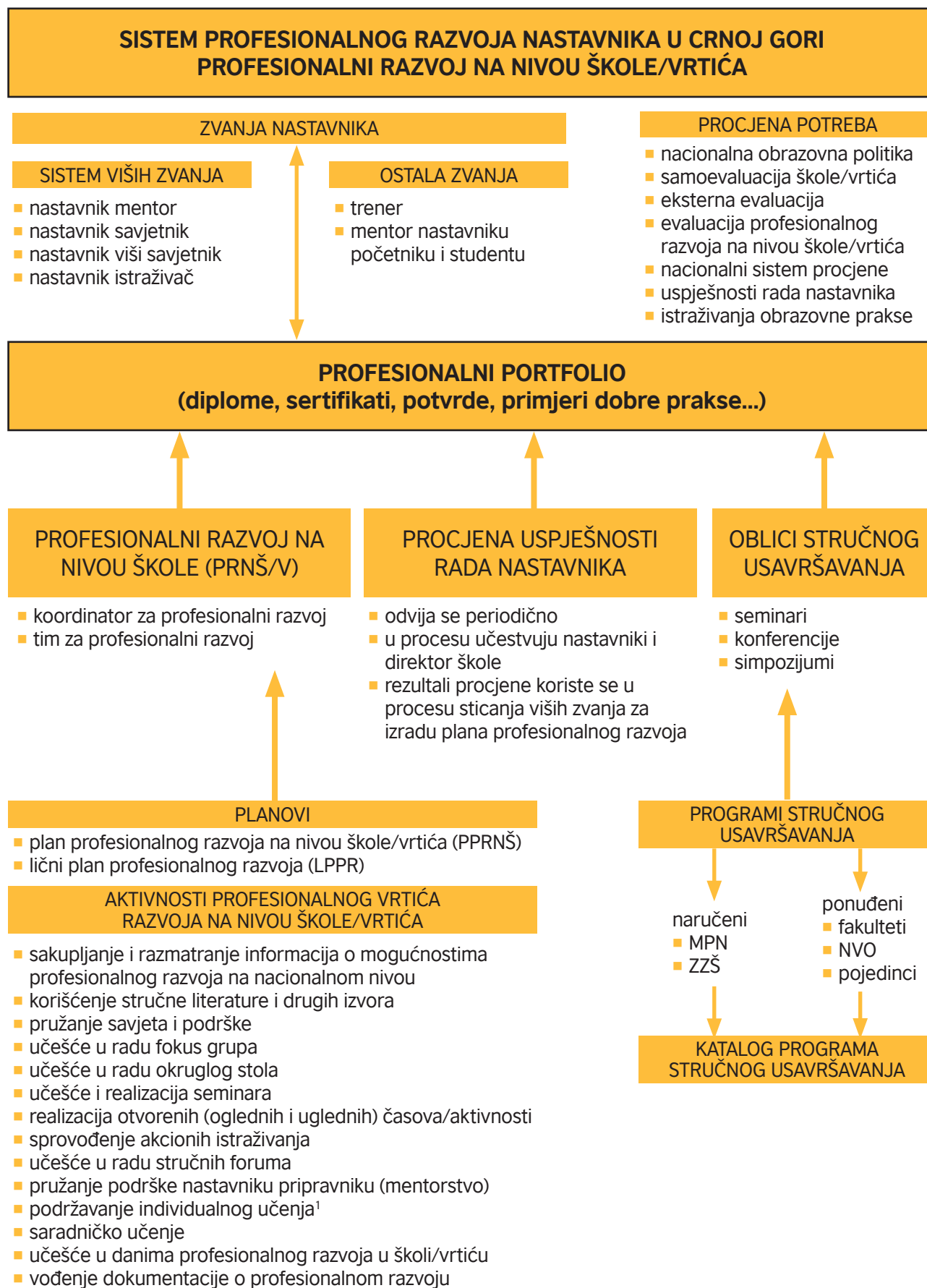
Nastavnicima se nude različite mogućnosti profesionalnog razvoja: događaji zbog kojih se najčešće mora ići van obrazovno-vaspitne ustanove (seminari, kursevi, konferencije) i aktivnosti koje se mogu realizovati i u obrazovno-vaspitnoj ustanovi (radionice, ogledni i ugledni časovi/aktivnosti, istraživanja, čitanje i analiza stručnih tekstova i priručnika, analize različitih vrsta i slično).

Model PNRŠ na nivou obrazovno-vaspitne ustanove omogućava kontinuirani profesionalni razvoj svim nastavnicima. Učestvujući u različitim aktivnostima profesionalnog razvoja i popunjavajući dokazima svoj profesionalni portfolio, nastavnici stiču uslove za dobijanje jednog od viših zvanja. Sistem viših zvanja ima ulogu *motivisućeg faktora* čiji krajnji cilj jeste podizanje kvaliteta vaspitno-obrazovnog rada i, u skladu sa tim, postignića učenika, odnosno ukupnog napredovanja i razvoja djece. Nastavnici – nosioci viših zvanja su oni koji dalje podržavaju i pokreću profesionalni razvoj u obrazovno-vaspitnoj ustanovi i šire (članovi timova za profesionalni razvoj u obrazovno-vaspitnoj ustanovi, treneri u sistemu, treneri na nivou obrazovno-vaspitne ustanove, inovatori i sl.).

Osim što je dio sistema profesionalnog razvoja, PRNŠ/V je neposredno povezan i sa drugim segmentima obrazovnog sistema:

- razvojnim planiranjem
- samoevaluacijom obrazovno-vaspitne ustanove
- eksternom evaluacijom obrazovno-vaspitne ustanove
- nacionalnim testiranjima.

Šema 2: Povezanost i međuzavisnost segmenata sistema profesionalnog razvoja nastavnika



¹ Termin koji se koristi u literaturi na engleskom jeziku je – coaching

U poređenju sa obukom koja se odvija van obrazovno-vaspitne ustanove i većinom predstavlja usamljen događaj koji se desi s vremena na vrijeme u životu jednog nastavnika, profesionalni razvoj na nivou obrazovno-vaspitne ustanove (PRNŠ/V) predstavlja kontinuirani proces koji obuhvata aktivnosti kao što su mentorstvo, refleksivna praksa, samousavršavanje, samoposmatranje i samoevaluacija, individualna i grupna promišljanja o sopstvenim iskustvima i sl. S obzirom na to da se dešava u obrazovno-vaspitnoj ustanovi i ima direktan uticaj na nju, ovakav vid profesionalnog razvoja može da utiče na povećanje kvaliteta podučavanja i učenja, ali i na uspješnost rada vaspitno-obrazovne ustanove u cjelini.

Profesionalni razvoj na nivou obrazovno-vaspitne ustanove – za razliku od obuka koje se odvijaju pojedinačno, van ustanove – pokreće nastavno osoblje obezbjeđujući, ne samo osjećaj pripadnosti odgovarajućoj zajednici obrazovanja, već i zajedničku viziju u pogledu poboljšanja koja će u budućnosti biti neophodna. Jedan od ciljeva razvoja PRNŠ/V-a jeste da se razvije *timski duh* u ustanovi, u kome postignuća pojedinca postaju dio opšteg procesa profesionalnog razvoja.

PRNŠ/V obuhvata čitav ciklus profesionalnog razvoja:

- Procjena potreba
- Utvrđivanje prioriteta profesionalnog razvoja
- Planiranje profesionalnog razvoja na nivou obrazovno-vaspitne ustanove
- Implementacija
- Praćenje i evaluacija

2.2. UČESNICI U PROCESU

Svaka obrazovno-vaspitna ustanova imenuje svog **koordinatora za profesionalni razvoj**. To je, po pravilu, pedagog ili psiholog u obrazovno-vaspitnoj ustanovi. Ukoliko ustanova nema pedagoško-psihološku službu, koordinator za profesionalni razvoj može biti direktor, pomoćnik direktora ili neko koga direktor imenuje iz redova nastavnika.

U obrazovno-vaspitnoj ustanovi formira se **tim za profesionalni razvoj**. Timom rukovodi **koordinator**. Tim čine: koordinator za profesionalni razvoj, direktor vaspitno-obrazovne ustanove i najviše šest nastavnika (u školi to mogu biti četiri nastavnika iz predmetne nastave i dva iz razredne nastave, na predlog koordinatora).

Koordinator vodi **dnevnik o profesionalnom razvoju**. Dnevnik služi za praćenje aktivnosti koordinatora, kao i za praćenje aktivnosti predviđenih planom PRNŠ/V-a. Može biti u narativnoj formi ili imati formu tabele. Takođe, evidentira i sve druge aktivnosti profesionalnog razvoja koje ne organizuje obrazovno-vaspitna ustanova.

Koordinator za profesionalni razvoj:

- promovise ideju profesionalnog razvoja
- koordinira radom tima
- vrši analizu potreba
- zajedno sa timom utvrđuje prioritete
- priprema plan profesionalnog razvoja na nivou obrazovno-vaspitne ustanove
- pruža podršku u izradi individualnih planova profesionalnog razvoja
- prati proces profesionalnog razvoja
- informiše nastavnike o mogućnostima profesionalnog usavršavanja

- suraduje sa koordinatorima za PRNŠ/V iz drugih obrazovno-vaspitnih ustanova
- uspostavlja suradnju sa svim institucijama i pojedincima koji mogu pomoći u realizaciji PRNŠ/V-a.

Članovi tima za profesionalni razvoj:

- podržavaju koordinatora
- učestvuju u pripremanju plana profesionalnog razvoja na nivou vaspitno-obrazovne ustanove
- pružaju podršku nastavnicima u svim segmentima profesionalnog razvoja za koje su kompetentni
- učestvuju u rješavanju problema i donošenju ključnih odluka koje se tiču profesionalnog razvoja.

Direktor¹:

- obezbjeđuje uslove za nesmetano odvijanje profesionalnog razvoja (finansijski i ljudski resursi)
- učestvuje u radu tima za profesionalni razvoj
- učestvuje u izboru prioriteta i izradi plana PRNŠ/V-a
- učestvuje u radu komisije za evaluaciju
- podržava dobru praksu profesionalnog razvoja nastavnika i podstiče one nastavnike kod kojih izostaju pozitivni znaci profesionalnog razvoja.

Nastavnik²:

- formira i dopunjava portfolio o profesionalnom razvoju
- izrađuje lični/individualni plan profesionalnog razvoja
- učestvuje u realizaciji aktivnosti (pojedinačno ili u grupi)
- vrši samoevaluaciju (prilozi 10 i 11).

2.3. PLAN PROFESIONALNOG RAZVOJA NA NIVOU VASPITNO-OBRAZOVNE USTANOVE

Koordinator, u suradnji sa timom, tokom septembra priprema plan profesionalnog razvoja na nivou vaspitno-obrazovne ustanove **za period od dvije godine na osnovu izvršene procjene potreba**. Procjena potreba vrši se na osnovu rezultata samoevaluacije rada ustanove i eksterne evaluacije, kao i korišćenjem drugih relevantnih instrumenata. Taj plan dio je godišnjeg i razvojnog plana ustanove, i isključivo se odnosi na profesionalni razvoj nastavnika. Važno je da prati i odražava potrebe i prioritete ustanove kao cjeline, zatim učenika/djece i nastavnika. Njegov cilj jeste da unaprijedi rad nastavnika, a time i način učenja/dostizanja razvojnih ciljeva i kvalitet znanja i vještina koje učenici/djeca stiču u obrazovno-vaspitnoj ustanovi.

Plan PRNŠ/V-a treba da sadrži :

- konkretne i operativne prioritete ciljeve
- aktivnosti za realizaciju postavljenih ciljeva
- ciljnu grupu
- vrijeme za realizaciju
- odgovornu osobu
- indikatore za praćenje realizacije (prilozi 6 i 7).

1 Opšti zakon o obrazovanju i vaspitanju, član 82.

2 Opšti zakon o obrazovanju i vaspitanju, član 112.

2.4. LIČNI PLAN PROFESIONALNOG RAZVOJA

Nastavnici treba da posjeduju **lični plan profesionalnog razvoja (LPPR)** koji pripada razvojnom dijelu profesionalnog portfolija. LPPR se piše za period od jedne godine i obično se izrađuje tokom mjeseca oktobra. Izrada ovog plana podrazumijeva, između ostalog, prepoznavanje onih segmenata rada koje pojedinac obavlja dobro, kao i onih uloga i aspekata rada koje bi želio da unaprijedi.

Kada govorimo o ličnom planu profesionalnog razvoja (LPPR) mislimo na izradu dokumenta koji pomaže zaposlenima i upravi u obrazovno-vaspitnoj ustanovi da na sistematski način unapređuju obrazovno-vaspitni rad. *Lični plan profesionalnog razvoja* treba da se zasniva na analizi potreba učenika/djece sa kojima nastavnik radi, analize sopstvenih profesionalnih potreba i potreba vaspitno-obrazovne ustanove kao organizacije u kojoj nastavnik radi. Zato izrada plana profesionalnog razvoja na nivou vaspitno-obrazovne ustanove prethodi izradi LPPR-a.

O svom planu profesionalnog razvoja nastavnik razgovara sa koordinatorom za profesionalni razvoj ili sa nekim od članova tima za profesionalni razvoj.

Nastavnik treba da vrši procjenu sopstvenog rada kako bi identifikovao lične potrebe i prioritete. U tu svrhu može da koristi *Upitnik za samoevaluaciju nastavnika* (prilog 10) ili *Upitnik za samoevaluaciju rada vaspitača* (prilog 11) iz ovog Priručnika, ali i instrumente iz drugih izvora. Takođe, nastavnik može da koristi rezultate eksterne i interne evaluacije, rezultate procjene uspješnosti rada nastavnika, kao i ankete učenika. Nakon što se identifikuju potrebe, postavljaju se ciljevi i definišu aktivnosti čijom realizacijom će se postavljeni ciljevi ostvariti, a identifikovane potrebe zadovoljiti.

Samoevaluacija rada nastavnika:

- podstiče dijalog o kvalitetu
- izgrađuje kulturu evaluacije i razvijanje vještina evaluacije
- obezbjeđuje informisanost na svim nivoima
- objektivizuje potrebe za profesionalnim razvojem
- omogućava razvojno planiranje
- podstiče učenje na nivou ustanove
- omogućava objektivno utvrđivanje kvaliteta procesa, sagledavanjem njegovih dobrih i loših strana.

Samoevaluacijom je važno utvrditi: okolnosti, uslove rada, lično zadovoljstvo, komunikaciju na poslu, opis radnog dana, opis posla (kako ga ja vidim, šta se očekuje od mene, šta mi je saopšteno da je moj posao), uticaje na posao (moja odgovornost, odgovornost drugih, rezultati) te preporuke i zaključke.

Ciljevi i aktivnosti u LPPR-u treba da budu: usmjereni na učenika/dijete, konkretni, mjerljivi, u domenu ostvarljivosti, te vremenski definisani i ograničeni.

LPPR se piše u jedinstvenom formularu i obavezno sadrži: razvojnu oblast koju nastavnik želi da unaprijedi, aspekt razvojne oblasti (fokus), ciljeve, obrazloženje (zašto je izabran taj cilj), odgovarajuće aktivnosti i vremensku dinamiku realizacije cilja (prilog 4). U literaturi LPPR se smatra uspješnim ako su dvije trećine plana realizovane.

Prilikom realizacije LPPR-a ne treba čekati da se planirane aktivnosti završe, pa tek onda procjenjivati da li je cilj koji smo postavili ostvaren. Poželjno je da se prati odvijanje samog procesa, na osnovu čega je moguće vršiti određene promjene u LPPR-u. Na primjer: želimo da promijenimo planiranu aktivnost ili nam treba više vremena za njenu realizaciju; na raspolaganju su nove mogućnosti koje smatramo korisnijim od onih koje smo postavili planom itd. Na taj način kontinuirano procjenjujemo napredak u ostvarivanju postavljenih ciljeva. Plan treba da bude fleksibilan kako bi se postavljeni ciljevi postigli.

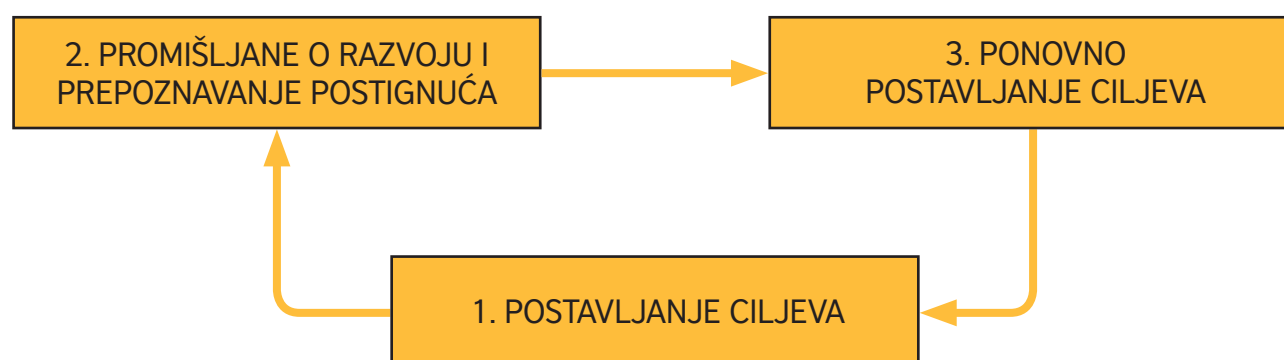
2.5. PORTFOLIO NASTAVNIKA O PROFESIONALNOM RAZVOJU

Portfolio nastavnika o profesionalnom razvoju jeste materijal koji sadrži podatke o radu nastavnika koji on čuva kod sebe. To je registar ciljeva, napretka, postignuća i profesionalnih kompetencija koje se razvijaju tokom vremena i u saradnji sa kolektivom. Svi nastavnici u obrazovno-vaspitnoj ustanovi treba da imaju portfolio o profesionalnom razvoju. Portfolio o profesionalnom razvoju nastavnika treba da formira još tokom pripravničkog staža, uz pomoć svog mentora.

U portfoliju o profesionalnom razvoju prikazan je razvoj, kao i ciljevi koji se postižu vremenom, a ne samo najbolja postignuća nastavnika. To je pažljivo organizovana kolekcija podataka koja ilustruje profesionalni status, znanje, poznavanje razvojnog procesa, profesionalnih i ličnih osobina koje doprinose daljem angažovanju profesionalaca na unapređivanju ustanove u kojoj radi. To je, takođe, konkretan dokaz o kontinuiranom profesionalnom razvoju, koji je veoma važan za rad i napredovanje u dinamičnoj i kompleksnoj oblasti kao što je obrazovanje.

Profesionalni portfolio rezultat je procesa promišljanja i procjenjivanja. Izraz *profesionalni portfolio* predstavlja spoj procesa i rezultata (proizvoda). Portfolio sadrži rezultate složenih procesa *samoevaluacije i evaluacije* (prilozi 6, 7 i 8). To je mehanizam koji, zajedno sa procjenom uspješnosti rada nastavnika koju realizuje direktor vaspitno-obrazovne ustanove, omogućava nastavnicima da o svom radu razmišljaju na sistematičan način. To podrazumijeva ciklični proces *postavljanja ciljeva, promišljanja o razvoju i prepoznavanja postignuća*, nakon čega slijedi ponovno postavljanje ciljeva kojim se podstiče kontinuirani profesionalni razvoj (Šema 3).

Šema 3: Prikaz cikličnog procesa postavljanja ciljeva, promišljanja o razvoju i prepoznavanja postignuća.



Standardi za nastavnike jesu *polazna tačka* nastavnicima za prepoznavanje vještina koje već posjeduju, ali i onih koje mogu usvojiti u različitim etapama svoje karijere.

2.5.1. SADRŽAJ PORTFOLIJA NASTAVNIKA O PROFESIONALNOM RAZVOJU

Portfolio nastavnika o profesionalnom razvoju obično se sastoji iz dva dijela.

Prvi dio sadrži dokaze o postignutom: diplome, sertifikati o završenim programima obuke i kursevima, potvrde o stečenim zvanjima, te posebne odgovornosti i zaduženja (koordinator projekata u obrazovno-vaspitnoj ustanovi, rukovodilac istraživačkog tima i sl). Ovaj dio profesionalnog portfolija formira se na samom početku radne karijere i vremenom se dopunjava¹.

Drugi dio je *razvojni* i u njemu se:

- evidentiraju sopstvena iskustva, vještine i osobine
- evidentira lično napredovanje i proces učenja
- bilježe načini na koje se uči i podučava
- analiziraju *jake* strane i one koje treba dalje usavršavati
- postavljaju prioritete i *planiraju* sljedeći koraci.

Portfolio nastavnika o profesionalnom razvoju potreban je:

a) da bi se ***pripremili materijali i dokazi*** za:

- razgovor radi zaposlenja
- konkurisanje za više zvanje
- sastanak i razgovor o izabranoj temi
- akreditaciju onoga što se naučilo.

b) da bi se ***planirala karijera***:

- vođenjem istorije karijere
- sakupljanjem dokaza o trenutnim postignućima
- razmišljanjem o napredovanju u svom pozivu.

c) da bi se ***planirala obuka i usavršavanje***:

- razmišljanjem o načinu na koji se podučava i uči

¹ Vidjeti: *Program rada mentora sa nastavnikom pripravnikom*, Zavod za školstvo, Savjet za opšte obrazovanje, Odluka br. 01-229/1, od 02.11.2006. godine.

- analiziranjem svojih kvaliteta sa kolegom ili mentorom
- usmjeravanjem ka mogućnostima usavršavanja na osnovu *standarda*
- planiranjem sticanja određenih vještina i znanja.

Realizaciju svakog novog cilja potrebno je dokumentovati u profesionalnom portfoliju:

a) da bi se **pripremili materijali** za:

- ilustraciju pojedinih segmenata rada na postizanju postavljenog cilja
- upoređivanje, analizu, diskusiju.

b) da bi se **pripremili dokazi** za:

- realizaciju planiranih koraka
- napredovanje u oblasti na kojoj se radi.

c) da bi se **planirali**:

- nastavak rada na postizanju cilja
- način prezentacije urađenog
- nastavak rada na sličnoj problematici
- novi cilj profesionalnog razvoja.

Profesionalni portfolio treba da postane:

- registar i prikaz profesionalnih ciljeva, razvoja i postignuća
- osnova za samoevaluaciju i evaluaciju
- osnova za usmjeravani profesionalni razvoj tokom cijele karijere.

Jedna od mogućih formi organizacije profesionalnog portfolija:

- **Opšti podaci:** ime i prezime, stručna sprema, godine iskustva, u kojim razredima/ grupama nastavnik predaje/realizuje vaspitno-obrazovni rad, uzrast učenika/ djece, programi koje realizuje, ustanove u kojima je predavao, zaduženja u ustanovi (koordinator za PRNŠ/V, ICT koordinator, rukovodilac aktiva)
- **Pohađanje programa stručnog usavršavanja**
- **Trenersko iskustvo**
- **Mentorske aktivnosti**
- **Članstvo u raznim organizacijama**
- **Lična vizija nastavničke prakse**
- **Vještine i jake strane** (npr.: organizacija rada u grupi, primjena interaktivnih metoda u nastavi)
- **Interesovanja** (npr.: motivacija učenika/djece, rad sa adolescentima, akciona istraživanja)
- **Ciljevi ličnog profesionalnog razvoja** (LPPR)
- **Lična postignuća** (izrada nastavnih materijala, učešće u izradi predmetnih programa, učešće u izradi udžbenika, objavljivanje stručnih tekstova)
- **Podrška uprave, stručnih saradnika i različitih institucija/organizacija, kolega sa kojim razmjenjujete ideje i iskustva, razvojne ciljeve i njihovo ostvarivanje, planirate zajedničke akcije...**

U prilogu 5 dat je formular koji sadrži sve segmente zastupljene u profesionalnom portfoliju. U njemu se mogu periodično objedinjavati svi relevantni podaci kako bi oni bili pregledni i na jednom mjestu. Može se koristiti i pri izradi CV-a kao i za različite vrste apliciranja, npr. za viša zvanja.

2.6. AKTIVNOSTI PRNŠ/V-A

Profesionalni razvoj u obrazovno-vaspitnoj ustanovi odvija se kroz **horizontalno učenje** (nastavnici uče jedni od drugih) i podrazumijeva različite vidove organizovanog i planiranog prenošenja znanja ili razmjene profesionalnih iskustava unutar ustanove ili između ustanova. Istraživanja prakse pokazuju da se najbolji rezultati, što se tiče profesionalnog razvoja, postižu primjenom različitih vidova horizontalnog učenja.

Za realizaciju horizontalnog učenja važan je **timski rad**. Ovakav način rada doprinosi boljem ostvarivanju profesionalnog razvoja zaposlenih u ustanovi, pod uslovom da se odvija po principima koji obezbjeđuju uzajamnu usaglašenost i produktivnost. Timski rad daje mogućnosti stvaranja i razvijanja novih ideja, kao i znatno veću efikasnost u odnosu na rad pojedinca. I najproduktivnijem pojedincu potrebno je mnogo više vremena nego jednom usaglašenom timu.

Timski rad je način na koji se ostvaruju mnogi oblici učenja i razvijaju uspješni pristupi koji se grade na bogatstvu i raznovrsnosti znanja, mišljenja i pogleda.

Aktivnosti koje slijede jesu, u stvari, načini kroz koje se ostvaruje horizontalno učenje, u ustanovi kao organizaciji koja uči.

1. Sakupljanje i razmatranje informacija o mogućnostima profesionalnog razvoja na nacionalnom nivou: informacije o stručnoj literaturi, informacije o seminarima i drugim aktivnostima profesionalnog razvoja u kojima nastavnici mogu da učestvuju, informacije o akreditovanim programima stručnog usavršavanja nastavnika (Katalog programa stručnog usavršavanja Zavoda za školstvo), povezivanje sa obrazovno-vaspitnim ustanovama, razmjena iskustava sa nastavnicima iz drugih ustanova, informacije o tome šta pojedine NVO i međunarodne organizacije planiraju za određeni period.

2. Korišćenje stručne literature i drugih izvora: čitanje stručnih časopisa, zbornika i knjiga, korišćenje sajtova posvećenih nastavi uopšte ili nastavi predmeta koji nastavnik predaje. Takođe, pripremanje i objavljivanje sopstvenih tekstova.

3. Pružanje savjeta i podrške nastavnicima na zahtjev ili na osnovu opservacija u ustanovi. To može obuhvatati: savjete i mentorstvo nastavniku pripravniku, savjete nastavnicima o različitim vrstama profesionalnog razvoja, savjete nastavnicima koji se pripremaju da konkurišu za više zvanje, savjete nastavnicima koji imaju poteškoća u radu.

4. Učešće u radu fokus grupa koje se formiraju na osnovu različitih oblasti za koje postoji zajedničko interesovanje nastavnika ili potreba unapređena vaspitno-obrazovnog rada. Na primjer: interaktivne metode u nastavi pojedinih predmeta, razvoj instrumenta za formativno ocjenjivanje itd. Interesnu grupu može da čini više osoba koje rade zajedno. Rezultati aktivnosti ovih grupa mogu da budu: materijali za nastavu i učenje, nove nastavne tehnike i metode, ogledni časovi/aktivnosti, korelacija itd.

5. Učešće u radu okrugog stola, panel diskusije, poster prezentacije, debate i sl. Mogu biti pozvani i nastavnici iz drugih obrazovno-vaspitnih ustanova. Na ovim sastancima razmatraju se teme značajne za ustanovu. Međupredmetni pristupi i konkretne aktivnosti u učionici/radnoj sobi mogu da budu sastavni dio tih aktivnosti.

6. Učešće i realizacija seminara u obrazovno-vaspitnoj ustanovi koje mogu da izvode nastavnici koji su autori akreditovanih programa obuke ili su učestvovali u obuci za trenere, kao i treneri van ustanova. Teme mogu biti vezane za pojedine predmete/ područja aktivnosti ili mogu biti opšteg tipa i namijenjene svim nastavnicima. Ako su vezane za predmet, obuka može biti organizovana za nastavnike koji predaju isti predmet iz nekoliko susjednih škola. Veoma je efikasna obuka kojoj prisustvuju svi nastavnici, a odnosi se na oblasti kao što su: organizacija rada u učionici/radnoj sobi, savremene metode nastave i učenja, razvoj kritičkog mišljenja kroz nastavne predmete/aktivnosti, korelacija i integracija nastavnih predmeta, međupredmetne teme itd.

7. Različiti oblici učenja uz pomoć ICT-a: onlajn seminari, seminari putem web-a (webinari), različite platforme učenja na daljinu, web konferencije...

On-line seminari posebno odgovaraju nastavnicima koji, iz određenih razloga, na primjer zbog udaljenosti ili nedostatka vremena, ne mogu prisustvovati seminarima koji se organizuju na uobičajen način. Prednost ovih seminara je u tome što učesnik sam organizuje vrijeme koje će posvetiti edukaciji i vrijeme rada raspoređuje u skladu sa svojim potrebama. Takođe, jednostavan pristup materijalima putem osnovnih kompjuterskih programa, uz korišćenje kompjutera, tablet uređaja ili pametnog telefona omogućava da se seminar može „pohađati“ u vrijeme i sa mjesta koje učesnik sam odabere.

Web-seminari, webinar, podrazumijevaju aktivnosti zajedničkog učenja koji se organizuju putem interneta u realnom vremenu, uživo, (za razliku od on-line seminara) i omogućavaju više interakcije u odnosu na on-line seminare jer se treneru/voditelju mogu postavljati pitanja i davati komentari.

Platforme za učenje na daljinu obuhvataju širok spektar materijala i aktivnosti koje **učesnici koriste da bi se** pružilo iskustvo aktivnog učenja: forumi, koji omogućuju diskusiju, razmjenu iskustava, znanja i vještina između polaznika, objavljivanje radova, javno rješavanje zadataka i veća interakcija među polaznicima.

Povezivanje nastavnika u okviru mreža nastavnika na facebook-u ili twitter-u može biti veoma stimulativan način profesionalnog razvoja. Brza razmjena iskustava sa velikim brojem kolega, redovno obavještanje o aktuelnostima, razmjena materijala i iskustava samo su neke od prednosti ovih načina usavršavanja.

8. Realizacija otvorenih (oglednih i uglednih) časova/aktivnosti. – Ovi časovi mogu se organizovati na nivou predmetne i razredne nastave ili u okviru jedne struke. Preporučuje se da se takvi časovi realizuju na temu koja bi mogla biti interesantna za sve nastavnike ili većinu njih. To su: interaktivne metode u nastavi, formativno ocjenjivanje, individualna podrška učenicima/djeci, korišćenje ICT-a u nastavi/vaspitno-obrazovnom radu itd.

9. Sprovođenje akcionih istraživanja. – Akciono istraživanje je temeljna strategija profesionalnog razvoja koju uopšteno možemo definisati kao individualno ili grupno ispitivanje vlastite profesionalne prakse u svrhu samounapređivanja, čime se

povećava vjerovatnost uspješnijeg učenja učenika. Čak štaviše, tako se unapređuje i profesionalnost nastavnika, jer pokazuju da su sposobni da sami rješavaju probleme u nastavi i osnažuju se da to i rade. Ovaj oblik istraživanja može se posmatrati i kao jasna metodologija koja praktičarima omogućava dubinsko posmatranje unutrašnjeg pitanja podučavanja i učenja. Na osnovu izvedenih zaključaka, nastavnik može odlučiti kako da unaprijedi određenu oblast i/ili vrednuje učinak obrazovne prakse. Svrha akcionog istraživanja jeste unapređenje vlastite prakse u jednom određenom području.

10. Učešće u radu stručnih foruma za nastavnike jednodnevne su aktivnosti profesionalnog razvoja koje se mogu realizovati po sljedećem programu: uvodno predavanje/radionica na temu foruma, okrugli sto na temu foruma, prezentacija primjera dobre prakse, teme iz oblasti profesionalnog razvoja.

11. Pružanje podrške nastavniku pripravniku (mentorstvo) jeste proces u kojem nastavnici daju podršku studentu ili nastavniku početniku, kako bi ih uveli u praksu i doprinijeli sticanju određenog iskustva za uspješan završetak studija, odnosno svrsishodan i uspješno okončan pripravnički staž. Mentorski proces pruža mogućnost profesionalnog razvoja i mentoru i mentorisanom¹.

12. Coaching – To je proces tokom kojeg se pojedinac, uz podršku kolege razvija i poboljšava kvalitet svog rada. Kolega kao medijator u procesu razmišljanja i donošenja odluka, ne iznosi vrednosne sudove, već podržava pojedinca u nalaženju rješenja. Vještine važne za onoga ko podržava individualno učenje su: aktivno slušanje, postavljanje pitanja, davanje povratne informacije i izgrađivanje dobrih odnosa. Principi coachinga su: (1) posvećenost pružanju podrške pojedincu, (2) odnos izgrađen na istini, otvorenosti i povjerenju, (3) onaj ko uči sam je odgovoran za svoje rezultate, (4) onaj ko uči uvijek može da postigne više, (5) onaj ko uči do najboljih rješenja dolazi sam, uz odgovarajuću podršku.

13. Saradničko učenje je aktivnost profesionalnog razvoja u ustanovi koja obezbjeđuje razmjenu i podršku između kolega, pa time i uvođenje određene promjene u praksu. To je strategija profesionalnog razvoja u kojoj nastavnici uče zajedno tako što razmatraju i razmjenjuju svoja iskustva, međusobno opserviraju časove i razmjenjuju povratne informacije, te primjenjuju nove ideje kako bi se obezbijedilo kvalitetno podučavanje svih učenika. Ovakav način učenja podstiče refleksiju i analizu nastavne prakse, obezbjeđuje povratnu informaciju o primjeni novih znanja i vještina, pospješuje saradnju između nastavnika i umanjuje osjećaj izolovanosti.

Saradničko učenje može se odvijati i kroz osnivanje i pridruživanje grupama na internetu, osnivanje i pridruživanje nastavničkim udruženjima, učešće u projektima na nacionalnom i međunarodnom nivou i slično.

14. Učešće u danima profesionalnog razvoja u obrazovno-vaspitnoj ustanovi – Aktivnosti profesionalnog razvoja u obrazovno-vaspitnoj ustanovi odvijaju se u okviru čerdesetočasovnog radnog vremena nastavnika. Predlažemo da se, na nivou ustanove, planira **pet dana** koji bi isključivo bili posvećeni profesionalnom razvoju. Ove dane treba uskladiti sa kalendarom rada ustanove, na primjer: dva dana u avgustu, dva dana u januaru i jedan u junu (period kada nema nastave).

¹ Opštu definiciju mentorstva vidjeti u Pojmovniku, str. 16.

Tokom dana rad se sastoji iz dva dijela. Prvi dio je zajednička rasprava/razgovor o odabranoj temi (najviše dvije koje je predložio tim za profesionalni razvoj). U drugom dijelu radi se po principu interesnih grupa, na teme koje su predložili nastavnici najmanje 15 dana prije realizacije sastanka.

15. Vođenje dokumentacije o profesionalnom razvoju. – To je najčešće vođenje dnevnika i izrada plana profesionalnog razvoja, vođenje profesionalnog portfolija, razmatranje pravca i mogućnosti daljeg profesionalnog razvoja i slično.

2.7. OSVRT NA REALIZACIJU PLANA PROFESIONALNOG RAZVOJA I LPPR

U obrazovno-vaspitnoj ustanovi formira se Komisija za samoevaluaciju PRNŠ/V-a koja svake dvije godine vrši evaluaciju na osnovu ponuđenih instrumenata (prilozi 6 i 7). Komisiju čine:

- direktor obrazovno-vaspitne ustanove
- koodinator za profesionalni razvoj
- jedan, najviše tri nastavnika, zavisno od veličine obrazovno-vaspitne ustanove (po mogućnosti nosilac višeg zvanja).

Predsjednik Komisije piše *Izveštaj o samoevaluaciji profesionalnog razvoja na nivou obrazovno-vaspitne ustanove* (prilog 8) koristeći ponuđeni instrument (prilog 6 i 7). Jedan primjerak izvještaja dostavlja se Zavodu za školstvo, Odsjeku za kontinuirani profesionalni razvoj u junu tekuće godine.

Takođe, svaki nastavnik pored LPPR-a ima i plan praćenja realizacije LPPR-a (prilog 9) koji je istovremeno i osvrt na realizaciju i smjernica za izradu novog LPPR-a i može da odgovori na sljedeća pitanja:

- Šta sam realizovao? Šta nisam?
- Kako sam radio?
- Šta sam uradio dobro?
- Sa čime sam imao problema?
- Šta bih promijenio?

Koordinator za PRNŠ/V dostavlja nacionalnom koordinatoru spisak ciljeva iz LPPR-a nastavnika svake godine u mjesecu oktobru.

2.8. PRAĆENJE I PODRŠKA PRNŠ/V-A OD STRANE ZAVODA ZA ŠKOLSTVO

U Zavodu za školstvo, Odsjeku za kontinuirani profesionalni razvoj, formira se *portfolio o profesionalnom razvoju vaspitno-obrazovne ustanove*. Portfolio formira i vodi savjetnik zadužen za određenu obrazovno-vaspitnu ustanovu. *Portfolio o profesionalnom razvoju* ustanove sadrži:

- izvještaje vaspitno-obrazovne ustanove o samoevaluaciji profesionalnog razvoja
- PRNŠ/V protokole za posjete obrazovno-vaspitnim ustanovama
- komunikaciju koju Odsjek ima sa obrazovno-vaspitnim ustanovama, a tiče se profesionalnog razvoja

- specifične događaje iz oblasti profesionalnog razvoja realizovane u obrazovno-vaspitnim ustanovama
- konkretne primjere dobre prakse.

Savjetnik u *Odsjeku za kontinuirani profesionalni razvoj*:

- kontinuirano pruža podršku obrazovno-vaspitnim ustanovama za koje je zadužen
- na osnovu dostavljenih izvještaja i posjeta obrazovno-vaspitnim ustanovama piše sumativni izvještaj o profesionalnom razvoju obrazovno-vaspitnih ustanova za koje je zadužen za protekli period
- prikuplja primjere dobre prakse koji će biti redovno objavljivani u publikaciji *Profesionalni razvoj nastavnika u Crnoj Gori*, Zavoda za školstvo.

Na osnovu sumativnih izvještaja *Odsjek* piše izvještaj o profesionalnom razvoju nastavnika u Crnoj Gori. Savjetnik u *Odsjeku*, nakon dostavljanja izvještaja obrazovno-vaspitnih ustanova, obilazi ustanove za koje je zadužen, sa ciljem pružanja podrške u daljem planiranju i realizaciji profesionalnog razvoja na nivou obrazovno-vaspitne ustanove (razgovara sa nastavnicima i učenicima, realizuje radionice na određene teme i sl.).

3. EVALUACIJA UTICAJA AKTIVNOSTI PROFESIONALNOG RAZVOJA NA NASTAVU/UČENJE

Sastavni dio aktivnosti profesionalnog razvoja je kontinuirana i sistematska evaluacija samog procesa kako bismo identifikovali kakve promjene su se desile kao rezultat profesionalnog razvoja i da li su postavljeni ciljevi ostvareni. Kontinuirana evaluacija je važna zbog mogućnosti korekcije pristupa u samom procesu i stoga ne smije biti pojedinačni događaj koji se realizuje po završetku same aktivnosti.

Osnovni cilj aktivnosti profesionalnog razvoja jeste poboljšanje postignuća učenika kao rezultat promjena u nastavnoj praksi. Promjena podrazumijeva sticanje novih znanja i vještina, što može biti relativno lako. Daleko kompleksniji korak jeste adekvatna primjena novostečenih znanja i vještina. Da bi se takva primjena i desila, potrebno je vrijeme, pa se ne može očekivati da realizovana aktivnost profesionalnog razvoja odmah dovede do dugoročne promjene u nastavi/učenju. Stoga uloga evaluacije nije samo u dobijanju informacija o uticaju profesionalnog razvoja nego i o tome na koji se način može unaprijediti kvalitet aktivnosti profesionalnog razvoja.

Evaluacija profesionalnog razvoja treba da odgovori na dva osnovna pitanja:

- Da li profesionalni razvoj mijenja nastavnu praksu?
- Kako znamo da aktivnosti profesionalnog razvoja zaista dovode do poboljšanja postignuća učenika?

Da bismo mogli da koristimo evaluaciju kao mehanizam za stalno unapređenje profesionalnog razvoja, potrebno je razmotriti sljedeće:

- Šta želimo da promijenimo i kako da tu promjenu uočimo? (Kvalitetno urađena analiza potreba služi za identifikovanje ciljeva učenja koji se onda ostvaruju kroz aktivnosti profesionalnog razvoja; evaluacija daje informaciju da li su i na kom nivou ciljevi ostvareni.)
- Kako to možemo ostvariti? (Odabir aktivnosti profesionalnog razvoja)
- Kako se aktivnosti odvijaju? (Prikupljanje informacija i praćenje realizacije aktivnosti)
- Kakvi su rezultati? (Procjena kratkoročnih i dugoročnih promjena)
- Šta se može uraditi sa rezultatima? (Razmatranje opcija i donošenje odluka)

Koji instrumenti će se koristiti za prikupljanje podataka umnogome zavisi od vrste aktivnosti profesionalnog razvoja koju evaluiramo. Prije odabira instrumenata potrebno je uzeti u obzir sljedeće: (a) Koji instrumenti su adekvatni za dati nivo evaluacije (npr. reakcija, ponašanje, rezultati...); (b) Koji instrumenti su adekvatni za datu aktivnost profesionalnog razvoja? (radionice, akciono istraživanje, saradničko učenje, opservacija...)

Nije jednostavno odgovoriti na ova pitanja. Svaki instrument ima i prednosti i nedostatke. Da bi se izmjerila promjena koju je aktivnost profesionalnog razvoja proizvela i koja je njen rezultat, potrebna je neka vrsta mjerenja prije i nakon aktivnosti. Preporučuje se korišćenje više instrumenata, jer to omogućava sveobuhvatnu i validnu evaluaciju. Mogu se koristiti sljedeći instrumenti: upitnik, strukturirani intervju, procjena postignuća **učenika**, povratna informacija od strane učenika, testiranje, opservacija časova, samoprocjena.

3.1. MODELI EVALUACIJE PROFESIONALNOG RAZVOJA

U literaturi se najčeće pominju četiri modela evaluacije profesionalnog razvoja: modeli Kirkpatrika, Gaskija, Klark-Holingsvorta i logički model. Svaki od ta četiri modela daje prikaz kako učenje nastavnika, postignuća učenika i profesionalni razvoj utiču jedni na druge.

1. Kirkpatrikov model primjenjivan je za obrazovne i poslovne kontekste od pedesetih godina prošlog vijeka i najviše je primjenjivan za evaluaciju programa obuke. Sastoji se od četiri nivoa evaluacije: reakcija, učenje, ponašanje i rezultati.

Tabela 8: Kirkpatrikov model evaluacije profesionalnog razvoja

Nivo	Indikator	Instrument
1. Reakcija	O čemu su učesnici razmišljali? Kako su se osjećali tokom seminara?	Formular za evaluaciju, ankete, upitnici
2. Učenje	Usvojena nova znanja i vještine	Intervjui, opservacije, testovi (nakon obuke)
3. Ponašanje	U kojoj mjeri je naučeno implementirano (promjene u ponašanju i unapređenje vještina)	Intervjui, opservacije tokom ili nakon određenog vremenskog perioda
4. Rezultati	Mjerenje efekata obuke na radnu sredinu i radnu uspješnost	Eksterna i interna evaluacija, procjena uspješnosti rada

Po ovom modelu promjena u nastavnoj praksi posljedica je sticanja novih znanja u toku pohađanja programa obuke.

2. Gaskijev model se zasniva na Kirkpatrikovom modelu i namijenjen je isključivo obrazovnom kontekstu. Gaski smatra da nastavnici mijenjaju svoje stavove i vjerovanja mijenjajući svoju praksu i razmišljajući o rezultatima.

Tabela 9: Gaskijeva teorija promjene

Profesionalni razvoj	Promjene u nastavnoj praksi	Promjene u postignućima učenika	Promjene u stavovima i vjerovanjima nastavnika

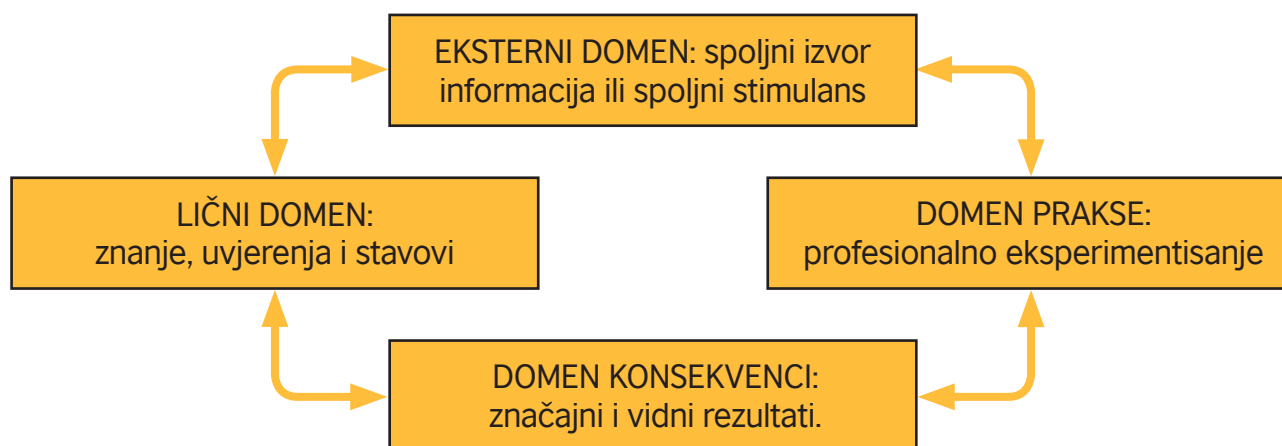
Gaski takođe smatra da Kirkpatrikov model ne uzima u obzir ulogu resursa i ustanove u profesionalnom razvoju nastavnika, pa je dodao još jedan nivo – promjene i podrška u obrazovno-vaspitnoj ustanovi čime je omogućeno sticanje uvida u to koliko su nastavnicima dostupni resursi i institucionalna podrška da bi primijenili nove ideje.

Tabela 10: Gaskijev model

Nivo evaluacije	Pitanja	Kako prikupiti informacije?	Šta se mjeri?
Reakcija učesnika	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kakav je opšti utisak? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Upitnik na kraju aktivnosti ■ Fokus grupe ■ Intervjui ■ Lični dnevници učenja ■ Profesionalni portfolio ■ Povratna informacija za ustanovu ■ Povratna informacija za kolege: sastanci aktiva 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Početno zadovoljstvo datom aktivnošću ■ Da li ovu aktivnost treba ponoviti?
Učenje učesnika	<ul style="list-style-type: none"> ■ Da li su naučili šta je planirano? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ocjenjivanje ■ Demonstracija ■ Refleksija ■ Portfolio 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nova znanja i vještine
Promjene i podrška u obrazovno-vaspitnoj ustanovi	<ul style="list-style-type: none"> ■ Koji je uticaj na ustanovu? ■ Da li su bili dostupni neophodni resursi? ■ Da li je bilo mentorstva i podrške individualnom učenju? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Upitnici ■ Zapisnici sa sastanaka ■ Intervjui ■ Fokus grupe 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Podrška ustanove
Primjena naučenog	<ul style="list-style-type: none"> ■ Da li se novo znanje primjenjuje? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Primjena novih materijala i nastavnih tehnika, upitnici, intervjui, refleksija, opservacija, portfolio 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Stepen i kvalitet primjene
Postignuća/ishodi učenika	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kakav je uticaj na učenike? ■ Da li su poboljšana postignuća učenika? ■ Da li je to imalo uticaja na dobrobit učenika? ■ Da li je smanjeno izostajanje učenika? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rezultati učenika ■ Upitnici ■ Portfolio učesnika ■ Fokus grupe 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Postignuća i ishodi učenika ■ Stavovi, vještine i ponašanje

3. Klark-Holingsvortov model. – Klark i Holingsvort u svom modelu ne primjenjuju linearni hijerarhijski model Kirkpatricka i Gaskija već koriste distributivni pristup i njihov model se zasniva na domenima. Polazi se od toga da se proces promjena u radu nastavnika može inicirati kao posljedica promjena u bilo kom od domena umjesto da se to odvija po nivoima linearno. Po njihovom modelu nastava je pod uticajem sljedećih domena: nastavna praksa tj. ponašanje, lični domen tj. stavovi i vjerovanja, domen posljedica tj. vjerovanje o tome šta će se desiti kao rezultat aktivnosti profesionalnog razvoja i spoljašnji domen tj. šta je izvor novih informacija koje mogu uticati na praksu.

Slika 4: Klark-Holingsvortov model



Po njegovom modelu do promjene dolazi posredovanjem procesa refleksije i djelovanja. Tako promjena u jednom domenu podstiče nastavnika da razmišlja kritički o svojoj nastavi i mijenja druge domene. Međutim, ovaj proces refleksije i mijenjanja zavisi i od sredine u kojoj se odvija promjena i odnosi se na podršku ili prepreke sa kojima se nastavnik susreće. Sličan je Gaskijevom nivou promjene i podrške unutar ustanove. Međutim, nije eksplicitno napravljen kao model za evaluaciju profesionalnog razvoja, Klark-Holingsvortov model je moguće koristiti kao sredstvo koje može olakšati procjenu djelotvornosti aktivnosti profesionalnog razvoja.

4. Logički model se koristi za uspostavljanje odnosa između ciljeva profesionalnog razvoja, rezultata i očekivanih ishoda, kao i indikatora koji mjere da li su ti ishodi postignuti



Pod rezultatima se podrazumijevaju kvantitativni podaci u odnosu na aktivnost profesionalnog razvoja (npr. broj nastavnika koji je učestvovao u aktivnostima, broj učenika kojima ti nastavnici predaju) i proizvodi te aktivnosti (materijali nastali tokom aktivnosti: dnevne pripreme, radni listovi i slično). Ovakvi rezultati ne podrazumijevaju promjenu ili uticaj. Međutim, ishodi predstavljaju promjene koje su nastale kao posljedica aktivnosti profesionalnog razvoja, ali su određeni i mjerljivi. Na primjer, nastavnik je stekao određeni fond novih znanja ili je razvio određenu vještinu, a učenici su poboljšali svoja postignuća u određenoj oblasti. Odnos između rezultata i ishoda predstavljen je u tabeli 11.

Tabela 11: Odnos između rezultata i ishoda

Rezultati	Ishodi
Broj učenika kojima predaje nastavnik učesnik u aktivnosti profesionalnog razvoja	Učenici pokazuju poboljšanja u postignućima
Broj nastavnika koji je učestvovao u aktivnostima profesionalnog razvoja	Nastavnik pokazuje da je stekao nova znanja / vještine

Pod mjerenjem se podrazumijeva procjena da li su očekivani ishodi ostvareni i u kojoj mjeri. Za to se koriste različiti instrumenti (upitnici, postignuća učenika, opservacija časa, intervjui). Važno je istaći da je potrebno primjenjivati princip triangulacije¹. Nakon prikupljenih podataka vrši se njihova analiza na osnovu koje se može utvrditi kakav je odnos između aktivnosti profesionalnog razvoja i očekivanih ishoda.

Prikazani modeli zahtijevaju razmatranje različitih podataka i nude okvir za sumativnu i formativnu evaluaciju. Formativna evaluacija se odvija tokom realizacije aktivnosti da bi se stekao uvid u to kako se sama aktivnost odvija. Takođe, da bi se prikupile informacije koje se mogu koristiti tokom njene ponovne realizacije, naročito da bi se stekao uvid u to kako se mijenja učenje i nastavna praksa učesnika. Sumativna evaluacija se odvija nakon realizovanih aktivnosti profesionalnog razvoja da bi se odredila njihova ukupna efektivnost. Ona je više usmjerena na postignuća/ishode učenika da bi se sagledao ukupni uticaj aktivnosti profesionalnog razvoja nastavnika.

Na odabir modela i potrebnih resursa za proces evaluacije utiče to da li je u pitanju formativna ili sumativna evaluacija.

Tabela 12: Uporedni prikaz tri modela evaluacije

Oblast evaluacije	Gaski	Kirkpatrik	Klark-Holingsvort
Povratna informacija učesnika	Reakcija učesnika	Reakcija	/
Učenje učesnika	Učenje učesnika	Učenje	Lični i spoljašnji domen
Kontekst ustanove	Podrška i promjena u ustanovi	/	Sredina promjene
Pimjerna naučenog	Učesnici koriste nova znanja i vještine	Ponašanje	Domen prakse
Ishodi učenika	Ishodi učenja učenika	Rezultati	Domen posljedica

Kada se ovi modeli svedu na najvažnije komponente, njihov cilj je da odrede da li profesionalni razvoj dovodi do promjena u nastavnoj praksi i ako da, da li te promjene utiču na postignuća učenika. U literaturi o evaluaciji upoređivanje je osnovni metod koji se koristi da bi se izmjerila promjena. Tako Killion (2008) nudi pregled najčešćih vrsta upoređivanja koje se koriste u evaluaciji uticaja.

¹ Komplementarnost kao bitan princip naučnog istraživanja koji obuhvata upotrebu više relevantnih izvora podataka više metoda za prikupljanje i analizu, više teorijskih pristupa i više istraživača.

Tabela 13: Vrste upoređivanja koje se koriste u evaluaciji uticaja

Vrsta upoređivanja	Opis
Individualno upoređivanje	Upoređivanje skorova istog pojedinca prije i nakon intervencije.
Kohortno upoređivanje	Upoređivanje skorova iste grupe prije i nakon intervencije.
Panelno upoređivanje	Upoređivanje skorova nakon intervencije iste grupe iz dvije različite godine (učenici jednog razreda u jednoj i narednoj školskoj godini).
Selektivno upoređivanje	Upoređivanje skorova između kontrolne grupe i grupe koja je bila izložena intervenciji, prije i nakon intervencije.

Proces prikupljanja podataka može biti pojednostavljen ako su tehnike i instrumenti pilotirani na maloj grupi i ako su evaluatori obučeni kako da ih koriste. Evaluatori treba da poznaju kako se odvijaju promjene (teorija promjene) da bi odlučili koju vrstu podataka treba prikupiti. Bez obzira na izvore podataka, potrebno je da evaluatori znaju odgovor na ovih pet pitanja:

- Da li se zaista prikupljaju podaci koji su planirani da se prikupe?
- Na koje probleme se nailazi u procesu prikupljanja podataka i kao se oni mogu riješiti?
- Koje još podatke je potrebno prikupiti?
- Kako teče sam proces prikupljanja podataka?
- Kako se može obezbijediti stalnost i preciznost u procesu prikupljanja podataka?

Kilion ističe da je jako važno da se planira ko će prikupljati podatke, gdje će podaci biti prikupljeni, kada će se prikupljati i kako će se to uraditi.

3.2. STRATEGIJE I INSTRUMENTI ZA PRIKUPLJANJE PODATAKA ZA EVALUACIJU UTICAJA

Povratna informacija učesnika. – I Kirkpatrick i Gaski smatraju da učesnici u aktivnostima profesionalnog razvoja treba da daju povratnu informaciju o samoj aktivnosti. Kirkpatrick ističe tri glavne oblasti koje evaluatori treba da istraže:

- zadovoljstvo – steći uvid u to koliko se učesnicima dopala aktivnost
- uključenost – izmjeriti u kom stepenu su učesnici bili aktivno uključeni i doprinijeli realizaciji aktivnosti
- relevantnost – zajedno sa učesnicima istražiti mogućnosti za primjenu naučenog u njihovom svakodnevnom radu.

Za ovaj nivo i Kirkpatrick i Gaski koriste upitnike i ankete. Kirkpatrick ističe da instrumenti treba da omoguće evaluatorima kvantifikovanje podataka (npr. 60% ispitanika smatra da...), ali i kvalitativne povratne informacije iz pisanih komentara i sugestija. Slično tome, Gaski preporučuje korišćenje upitnika u kombinaciji sa skalama procjene Linkertovog tipa i pitanja otvorenog tipa. Oba autora predlažu liste pitanja kako bi se procijenila reakcija učesnika.

Tabela 14: Primjeri pitanja kojima se može procijeniti zadovoljstvo učesnika

Gaski	Kirkpatrick
<ul style="list-style-type: none"> ■ Da li se obuka dopala učesnicima? ■ Da li su na koristan način proveli vrijeme? ■ Da li su materijali bili korisni? ■ Da li su aktivnosti dobro planirane i smislene? ■ Da li voditelj posjeduje znanja i da li je od pomoći? ■ Da li učesnici smatraju da su informacije od koristi? 	<p>Da li učesnici smatraju da je aktivnost bila vrijedna njihovog vremena?</p> <p>Da li smataju da je bila uspješna?</p> <p>Koje su najvažnije jake strane aktivnosti?</p> <p>Koji su najveći nedostaci?</p> <p>Da li im se dopala prostorija u kojoj se aktivnost održavala?</p> <p>Da li je način prezentacije bio adekvatan?</p> <p>Da li je rad odgovarao njihovom stilu učenja?</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Pitanja vezano za uslove u kojima se aktivnost održava: ■ Da li je osvježenje adekvatno? ■ Da li temperatura u prostoriji odgovarajuća? ■ Da li su stolice udobne? 	

Učenje učesnika. – Ovi modeli podstiču evaluatore da istražuju koja znanja i vještine su učesnici stekli, da li je to stečeno direktno tokom aktivnosti ili indirektno kroz refleksiju i promjene u različitim domenima. Tako npr. Klark i Holingsvort ističu važnost stavova i vjerovanja učesnika, dok Kirkpatrick eksplicitno podstiče evaluatore da mjere stavove, samopouzdanje i posvećenost pored znanja i vještina, kao pet različitih oblasti učenja što se vidi iz tabele koja slijedi.

Tabela 15: Stavovi i vjerovanja učesnika

Oblast učenja	Opis
Znanja	Ja to znam.
Vještine	Mogu da to uradim odmah.
Stavovi	Vjerujem da bi bilo korisno da to primijenim u svom radu.
Samopouzdanje	Mislim da to mogu primijeniti.
Posvećenost	Namjeravam da to uradim/primijenim.

Gaski ima jedno sveobuhvatno pitanje za ovaj nivo: Da li su učesnici stekli planirana znanja i vještine? Stoga on predlaže korišćenje instrumenata u skladu sa ciljevima aktivnosti profesionalnog razvoja koji zahtijevaju da učesnici ponude dokaze o tome šta su naučili, kroz:

- kvizove i testove
- demonstriranje vještina
- pisanu i usmenu refleksiju
- portfolio koji se popunjava tokom aktivnosti.

U literaturi se, takođe, ukazuje da se nivoi mogu evaluirati pomoću pisane i usmene refleksije i da intervjui mogu ponuditi i kvantitativne i kvalitativne podatke. Warren je koristio sljedeće instrumente da procijeni učenje nastavnika i učenika (2008/2009):

- intervjui koji su sprovedeni sa nastavnicima nakon šestomjesečne obuke i ponovo nakon 18 mjeseci
- podaci iz protokola za opservaciju časa
- video zapisi časova
- intervjui sa učenicima nakon svakog ciklusa obuke.

Kontekst ustanove. – Istražuje se širi kontekst u kome se profesionalni razvoj i nastavna praksa odvijaju. Gaski posebno ističe radnu sredinu. Radna kultura ustanove u kojoj nastavnik radi može da podrži ili podriva napore za primjenu novih znanja i vještina. Prikupljanje podataka vezano za kontekst ustanove podrazumijeva prikupljanje podataka iz različitih izvora:

- dokumentacija ustanove
- zapisnici sa sastanaka
- upitnici i intervjui sa učesnicima i upravom ustanove koji sadrže pitanja poput ovih: Da li profesionalni razvoj promoviše promjene koje su u skladu sa vizijom i misijom ustanove? Da li ima uticaja na organizacionu klimu i procedure? Da li je primjena olakšana i podržana? Da li je podrška javna i otvorena? Da li su promjene na nivou pojedinca ohrabrivane i podržane na nivou ustanove? Da li su obezbijeđeni potrebni resursi uključujući i vrijeme za razmjenu iskustava i refleksiju? Da li se uspjeh prepoznaje i dijeli? Da li se problemi rješavaju brzo i efikasno?

Primjena naučenog. – Procjenjuje se kako učesnici primjenjuju u praksi ono što su tokom neke aktivnosti profesionalnog razvoja naučili. Treba da se dobije odgovor na ključno pitanje: *Da li su učesnici efektivno primijenili nova znanja i vještine?* Gaski kaže da se mogu koristiti upitnici, strukturirani intervjui, pisane refleksije, portfolio. Kirkpatrick nudi pitanja koja evaluator može da postavi:

- Da li su učesnici primijenili ono što su naučili?
- Da li su učesnici sposobni da tome nauče druge?
- Da li su učesnici svjesni da su promijenili svoju praksu?

Obojica smatraju da je potrebno prikupljati podatke u dužem periodu kako bi nastavnici imali vremena da modifikuju svoju praksu i da procjenjuju u kojem obimu su to uradili.

Postignuća/ishodi učenika. – Postoji veliki broj studija koje povezuju profesionalni razvoj nastavnika i bolja postignuća učenika. Međutim, testiranje prirode tog odnosa je izazov, jer postoje faktori koji mogu stvoriti konfuziju i nesigurnost vezano za taj odnos.

Gaski takođe ističe da poboljšanje postignuća učenika kao rezultat profesionalnog razvoja nastavnika nije jedina korist, pa nudi i pitanja kojima se mogu utvrditi šire oblasti na koje profesionalni razvoj ima uticaj u odnosu na učenike:

- Da li je profesionalni razvoj imao uticaj na fizičku i emocionalnu dobrobit učenika?
- Da li su učenici samouvjereniji kao oni koji uče?
- Da li je smanjeno odsustvo sa nastave?
- Da li smanjen broj učenika koji napuštaju školovanje?

Mjerenje postignuća učenika koje koriste evaluatori treba da bude u skladu ne samo sa kurikulumom, nastavnim praksom i ocjenjivanjem, već i sa sadržajem koji pokriva određena aktivnost profesionalnog razvoja.

Uobičajeni izvori podataka o postignućima učenika su: uzorci radova učenika, postignuća učenika na školskim i nacionalnim testiranjima, podaci dostupni u dokumentaciji ustanove i strukturirani intervjui sa učenicima i njihovim roditeljima. Jedan od načina uključivanja radova učenika je njihovo prilaganje u portfolio nastavnika. Analiza promjena u radovima učenika tokom vremena može ukazati na to da li su konzistentni sa uočenim promjenama u znanju nastavnika i njegovoj primjeni.

Analiza relevantne literature i primjera dobre prakse iz oblasti evaluacije uticaja profesionalnog razvoja ukazuje da ne postoji jedinstveni i opšte primjenljiv model koji bi ustanove mogle da koriste bez prilagođavanja svom kontekstu. Iz tog razloga dat je pregled postojećih modela a na timu za PRNŠ/V jeste da u zavisnosti od aktivnosti profesionalnog razvoja osmisle odgovarajući model evaluacije uticaja profesionalnog razvoja.

4. POJMOVNIK

Akciono istraživanje – Akciono istraživanje je istovremeno i akcija (u smislu mijenjanja i unapređivanja) i istraživanje (u smislu spoznavanja efekata tih akcija, odnosno promjena). Akciono istraživanje u nastavi izvode nastavnici s ciljem unapređivanja nastave i učenja. To je promišljeno i planirano nastojanje da se riješi konkretan problem i obuhvata planiranje, realizaciju i evaluaciju.

Mentorstvo – Mentorstvo je kompleksan, interaktivan proces koji se odvija između pojedinaca različitog nivoa iskustva i stručnosti, u kojem stručnjak daje podršku svom kolegi kako bi postao efikasniji u radu i doprinio ostvarenju ciljeva ustanove u kojoj radi¹. Mentorstvo podrazumijeva partnerski odnos između mentora i mentorisanog. Krajnji cilj jeste profesionalni razvoj i napredovanje u karijeri.

Ogledni čas/obrazovno-vaspitna aktivnost – Časovi/aktivnosti koji imaju izrazito inovativnu notu. Oni na sasvim novi i do sada neuobičajeni način prezentiraju neku nastavnu jedinicu/temu. Radi se, dakle o ogledu (pokušaju), koji može, a ne mora da bude obrazac za buduće ponašanje nastavnika.²

Refleksivna praksa – Praksa u okviru koje nastavnik promišlja o urađenom sa ciljem uočavanja dobrih strana i slabosti svog rada, te planiranja koraka za unapređenje nastave/učenja.

Ugledni čas/obrazovno-vaspitna aktivnost – Ugledni časovi/aktivnosti su po svojoj osnovnoj shemi i organizaciji strukturirani na uobičajeni način, ali na jednom višem i kvalitetnijem nivou. U njima ništa nije potpuno novo i nepoznato, ali je pripremljeno i realizovano na uzoran način, tj. za ugled drugima i može da posluži za primjer.³

1 Carmin, C.: *Issues in Research on Mentoring: Definitional and Methodological*. International Journal of Mentoring 2.2. 1988, 9-13)

2 Trnavac N., Isto, 1996., str. 118

3 Trnavac N., 1996, str. 118

5. LITERATURA

1. **Australian Charter for the Professional Learning of Teachers and School leaders** (2012), Australian Institute for teaching and School leadership
2. Banegas, D, Pavese, A, Velazquez, A and Velez, SM (2013): **Teacher professional development through collaborative action research: Impact on foreign English language teaching and learning**. Educational Action Research 21/2: 185–201.
3. Barth, Roland S. (2002): **The Culture Builder**; EDUCATIONAL LEADERSHIP, Volume 59 Number 8, Pages 6-11.
4. Borg, S (2013): **Contemporary perspectives on continuing professional development**, British Council
5. Borg, S (2013): **Teacher Research in Language Teaching: A Critical Analysis**. Cambridge: Cambridge University Press
6. Borg, S. & Sanchez, H. (Eds.). (2015): **International perspectives on teacher research**. London: Palgrave Macmillan.
7. British Council (2016): **Teaching for Success Model**
8. Burns, M., & Lawrie, J. (2015): **Where it matters most: Quality professional development for all teachers**. New York, NY: Inter- Agency Network for Education in Emergences.
9. Caena, F.(2011) **Quality in teachers' continuing professional development**, European Commission http://eu/education/policy/strategic-framework/doc/teacher-development_en.pdf
10. Chapman, C., et al., eds. (2012): **School Effectiveness and Improvement Research, Policy, and Practice: Challenging the Orthodoxy**. New York: Routledge.
11. Coe, Aloisi, Higgins, Major, **What makes great teaching?** The Sutton Trust and the Centre for Evaluation and Monitoring at the University of Durham, October 2014.
12. Clark, D. and Hollingsworth, H. (2002): **Elaborating a model of teacher professional growth."** *Teaching and Teacher Education*, 18.
13. Craft, A. (2000): **Continuing professional development: a practical guide for teachers and schools**, London and New York: Routledge/Falmer
14. Bešić, M.; Reškovic, T. (2012): **Evaluacija reforme obrazovanja u Crnoj Gori (2010-2012)**, Mreža fondacija za otvoreno društvo.
15. Bruce Joyce & Beverli Showers (2002): **Postignuća učenika kroz usavršavanje nastavnika** u: Kreiranje obuke i vršnjačke edukacije: Naše potrebe za učenjem
16. Bruner, J. (2000): **Kultura obrazovanja**, Educa, Zagreb.
17. Darling-Hammond, L. (2012): **Creating a Comprehensive System for Evaluating and Supporting Effective Teaching**.
18. Diaz Maggioli, G. (2012): **Teaching language teachers: Scaffolding professional learning**. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Education.
19. Dylan Wiliam (2010): **Keynote speech at SSAT 18th National Conference**, Birmingham. <https://www.youtube.com/watch?v=wKLo15A80II>
20. Dryden, G.; Vos, J. (2004): **Revolucija u učenju: kako promeniti način na koji svet uči**, Timgraf, Beograd.
21. Donato, R. (2003): **Action Research: Reseeing Learning and Rethinking Practice in the LOTE Classroom**. LOTE CED Communique, 8.
22. Earley, P and Porritt, V (2014): **Evaluating the impact of professional development: The need for a student-focused approach**. *Professional Development in Education* 40/1: 112–129.
23. Evans L (2002): **What is teacher development?** Oxford Review of Education. 28.1:123-137
24. Evers, A., Van der Heijden, B., & Kreijns, K. (2016): **Organizational and task factors influencing teachers' professional development at work**. *European Journal of Training and Development*, 40, 36-55.
25. Falk Smith Amy , Kelly Christine (2011): **Measuring the impact of teacher professional development** http://www.cera-web.org/wp-content/uploads/presentations/amy_falk_smith__christine_kelly/Smith%20&%20Kelly%20CERA%202011.pdf
26. Garet, M., Porter, A., Desimone, L., Birman, B., & Yoon, K. (2001): **What makes professional development effective? Results from a national sample of teachers**. *American Educational Research Journal*, 38, 915-945.
27. Getenet, S. , Trimble A., nailon D., (2013): **Perspectives on professional development in Australian Education: Some realities of standards-based professional development**, International Journal of innovative interdisciplinary research, V2 12
28. **Going Forward: Continuing Professional Development of English Teachers in the UK**, (c) British Council 2011.

29. **Going Forward: Managing the Continuing Professional Development of English Teachers in the UK**, (c) British Council 2012
30. Goodall, J., Day, C., Lindsay, G., Muijs, D. and Harris, A. (2005): **Evaluating the Impact of Continuing Professional Development**, Research Report 659, Department for Education and Skills
31. Gordon, T. (1998): **Kako biti uspešan nastavnik**, Kreativni centar, Beograd.
32. Guskey, T.R., and Yoon, K.S. (2009): **What Works in Professional Development? (PDF)** *Phi Delta Kappan*, 90(7), 495-500.
33. Guskey, T. R. (2000a): **Evaluating professional development**. Thousand Oaks, CA: Corwin.
34. Hamilton, E. R. (2013): **His ideas are in my head: Peer-to-peer teacher observations as professional development**. *Professional Development in Education*, 39(1), 42-64.
35. Hanushek, E.A. (2011): **The Economic Value of Higher Teacher Quality (PDF)**. *Economics of Education Review*, 30, 466-479.
36. Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012): **Professional capital: Transforming teaching in every school**. New York, NY: Teachers College Press.
37. Hargreaves, D. (1995): **School culture, school effectiveness and school improvement**, *School effectiveness and school improvement*, 6 (1), 23-46.
38. Hargreaves, A & Fullan, M. The power of professional capital <http://www.michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2013/08/JSD-Power-of-Professional-Capital.pdf>
39. Hayes, D. (Ed.). (2014). **Innovations in the continuing professional development of English language teachers**. London: British Council.
40. Hassel, E. (1999): **Professional development: learning from the best**. Illinois: NCREL.
41. **Handbook for the Continuing Professional Development (CPD) Framework for Teachers of English**, (c) British Council, 2010.
42. Hirsh, S. and Killion, J. (2009): **Eight Principles Of Professional Learning** *Phi Delta Kappan*, 464-469.
43. Holly, P & Southworth, G. (1989): **The developing school**, Falmer, London.
44. Crisan, A. (2006): **School-based Professional Development of Teachers a Challenge of the Romanian World Bank Rural Education Project**, Proceedings of 2nd International Forum on Teacher Education, Shanghai, China.
45. Ingersoll, R., and Strong, M. (2011): **The Impact of Induction and Mentoring Programs for Beginning Teachers: A Critical Review of the Research**.
46. **Istraživanje: uticaj primjene sistema profesionalnog razvoja na nivou škole (PRNŠ) na uključivanje nastavnika u doživotno učenje**, Profesionalni razvoj nastavnika u Crnoj Gori, br. 4, Zavod za školstvo, 2009.
47. Joyce, B., & Showers, B. (1996): **The evolution of peer coaching**. *Educational leadership*, 53 (6).
48. Joyce, B., & Showers, B. (2002): **Student achievement through professional development**. In Joyce, B., & Showers, B. (Eds): **Designing training and peer coaching: Our need for learning**, Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development
49. Killion, J. (2008): **Assessing Impact, 2nd Ed**. Corwin Press, A Sage Company: Thousand Oaks, CA. 2008. pp. 13 and 15.
50. **The Kirkpatrick Model**. Kirkpatrick Partners. <http://www.kirkpatrickpartners.com/OurPhilosophy/TheKirkpatrickModel/tabid/302/Default.aspx>
51. **Lifelong learning portfolio for teachers of English**, Teaching English, British Council, 2012.
52. Luteršek, N.; Gazivoda, N. (2012): **Analiza PRNŠ/PRNV-a na osnovu izvještaja Odsjeka za utvrđivanje kvaliteta**, u: Profesionalni razvoj nastavnika u Crnoj Gori, br. 10, Zavod za školstvo.
53. Marinković, S. (2010): **Profesionalni razvoj nastavnika i učeničko postignuće**. Užice: Učiteljski fakultet.
54. Miller, B., Myers, K. and Richardson, A. (2002): **A professional portfolio for educational inspectors advisers and consultants**, Leadership for Learning, Faculty of Education, University of Cambridge.
55. Mitchell, R. (2013): **What is professional development, how does it occur in individuals, and how may it be used by educational leaders and managers for the purpose of school improvement?** *Professional Development in Education*, 39 (3), 387-400.
56. Markowitz, A. (2012): **Akciona istraživanja nastavnika u nastavi: drugačiji pogled**, u: Profesionalni razvoj nastavnika u Crnoj Gori, br. 9, Zavod za školstvo.
57. Mrše, S., Božović, S. i dr. (2005): **Vodič za unapređenje rada nastavnika i škola**, prvo izdanje, Beograd.
58. Muijs, D., Kyriakides, L., van der Werf, G., Creemers, B., Timperley, H., & Earl, L. (2014). **State of the art – teacher effectiveness and professional learning**. *School Effectiveness and School Improvement*, 25(2), 231-256.
59. Macia, M. & Garcia, I. (2016): **Informal online communities and networks as a source of teacher professional development: A review**. *Teaching and Teacher Education*, 55, 291-307
60. Organisation for Economic Co-operation and Development (2011): **Building a high-quality teaching profession: Lessons from around the world**. Paris, France: OECD Publishing. Retrieved from <http://asiasociety.org/files/lwtw-teachersummit.pdf>
61. **Preparing teachers and developing school leaders for the 21st century: Lessons from Around the World**, OECD Publishing, 2012.
62. **Opšti zakon o obrazovanju i vaspitanju**, *Službeni list RCG*, br. 64/2002. god.
63. Pella, S. (2015): **Pedagogical Reasoning and Action: Affordances of Practice-Based Teacher Professional Development**, *Teacher Education Quarterly*, v42 n3 p81-101 Sum 2015 <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1090800.pdf>

64. Pešikan, A. (...): **Profesionalni razvoj nastavnika – šta je tu novo?**, Institut za psihologiju, Beograd.
65. Polly, D., McGee, J., Wang, C., Martin, C., Lambert, R., & Pugalee, D. (2015): **Linking professional development, teacher outcomes, and student achievement: The case of a learner-centered mathematics program for elementary school teachers.** *International Journal of Educational Research*, 72, 26-37.
66. Popović, D. (2010): **Profesionalni razvoj i promijenjene uloge nastavnika**, Crna Gora u XXI stoljeću – u eri kompetitivnosti, obrazovanje, CANU, 73/10, Podgorica, str. 239–256.
67. Popović, D.; Subotić, Lj. (2010): **Kako obezbijediti primjenu naučenog ili: saradničko učenje – promjena nastavne prakse i postignuća učenika**, u: Profesionalni razvoj nastavnika, br. 5, Zavod za školstvo.
68. **Program rada mentora sa nastavnikom pripravnikom**, Zavod za školstvo, Savjet za opšte obrazovanje, Odluka br. 01-229/1, od 02.11.2006. godine.
69. Robinson, V., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2009): **School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration (BES)**. Wellington: Ministry of Education.
70. Ronfeldt, M., Farmer, S. O., McQueen, K., & Grissom, J. A. (2015): **Teacher Collaboration in Instructional Teams and Student Achievement.** *American Educational Research Journal*, 52(3), 475-514.
71. Russo, A. (2004): **School-based coaching**. Harvard Education Letter Research Online.
72. Sahlberg, Pasi (2005): **Okvir za kreatoru obuke u obrazovnoj reformi**, materijal sa seminara o profesionalnom razvoju nastavnika, Podgorica.
73. Santagata, R., Kersting, N., Givvin, K. B., & Stigler, J. W. (2011): **Problem implementation as a lever for change: An experimental study of the effects of a professional development program on students' mathematics learning.** *Journal of Research on Educational Effectiveness*, 4, 1-24.
74. Schleicher, A. (ed.) 2012: **Preparing teachers and developing school leaders for the 21st century: Lessons from around the world**, paper prepared for the International Summit on the Teaching Profession: New York 2012, OECD Publishing, Paris.
75. Stoll, Louise i Fink, Dean (2000): **Mijenjajmo naše škole**, Educa, Zagreb.
76. Rieman, P. L. (2000): **Teaching Portfolios: Presenting Your Professional Best**. Boston: Mc Graw Hill.
77. Ronfeldt, M., Farmer, S. O., McQueen, K., & Grissom, J. A. (2015): **Teacher Collaboration in Instructional Teams and Student Achievement.** *American Educational Research Journal*, 52(3), 475-514.
78. Senge, P. (1990): **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**, Doubleday, New York.
79. Subotić, Lj.; Grbović, S. (2012): **Evaluacija sistema profesionalnog razvoja na nivou škole (2008–2011)**, u: Profesionalni razvoj nastavnika u Crnoj Gori, br. 9, Zavod za školstvo.
80. Trnavac, N. (1996): **Pedagog u školi**, Učiteljski fakultet, Beograd.
81. Van Balkom, D., Mijatović, S. (2006): **Stručno usavršavanje – iskustva edukatora za edukatore (zbornik radova o profesionalnom razvoju)**, Kanadska agencija za međunarodni razvoj, Grafički atelje Dereta, Beograd.
82. Villegas-Reimers, E. (2001): **Jačanje obrazovanja nastavnika: nove strategije i dobra praksa**, Harvard.
83. UNESCO. (2014). *Teaching and learning: Achieving equality for all. 11th EFA global monitoring report*. Paris: UNESCO.
84. Yoon, Duncan, Lee, Scarloss and Shapley: **Reviewing the evidence on how teacher professional development affects student achievement**. Regional Education Laboratory, 2007 – no. 033.
85. The Wallace Foundation (2012): **The School Principal as Leader: Guiding Schools to Better Teaching and Learning**.
86. Walter, C. & Briggs, J.G. (2012): **What professional development makes the most difference to teachers?** A report commissioned by Oxford University Press.
87. Warren, E. (2008/2009): **Early Childhood Teachers' Professional Learning in Early Algebraic Thinking: A Model that Supports New Knowledge and Pedagogy.** *Mathematics Teacher Education and Development*, 10, 2008/2009. pp. 30 and 31. <http://eric.ed.gov/?id=EJ863711>
88. Zepeda, S. (2015): **Job-embedded professional development**, New York: Routledge.

6. PRILOZI

PRILOG I

STANDARDI KOMPETENCIJA ZA NASTAVNIKE

Standard 1: UČENICI I PROCES NASTAVE/UČENJA

Nastavnik razumije kognitivne, socijalne, lingvističke, emocionalne i fizičke aspekte procesa učenja, prepoznaje individualne razlike među učenicima (uključujući učenike s posebnim obrazovnim potrebama) i uvažava ih prilikom planiranja i organizovanja nastave kako bi ona bila prilagođena njihovim razvojnim karakteristikama, potrebama i mogućnostima; postavlja visoka očekivanja koja inspirišu, motivišu i učenicima predstavljaju izazov; promoviše napredak i usmjeren je na ishode učenja kod učenika.

DESKRIPTORI

PRAKSA - NASTAVNIK:

- prilikom planiranja i organizovanja nastave, uzima u obzir razvojne karakteristike učenika;
- daje pravovremena i odgovarajuća uputstva učenicima
- planira proces nastave/učenja uvažavajući predznanja učenika
- koristi različite resurse i pruža učenicima mogućnost izbora u odnosu na njihove sklonosti i interesovanja (ICT i drugo)
- podstiče razvoj različitih vrsta pismenosti (čitalačka, naučna, matematička, informatička, informaciona, medijska pismenost)
- razvija vještine saradnje, uspostavljanja komunikacije, zdrave razmjene mišljenja i ideja, ispravnog rješavanja konflikata i postizanja kompromisa
- postavlja vaspitne i obrazovne ciljeve kojim se stimuliše cjelovit razvoj učenika bez obzira na njihovo porijeklo i sposobnosti
- tokom nastave/učenja koristi pristupe prikladne potrebama učenika kako bi ih uključio i motivisao
- postavlja zadatke različitog nivoa zahtjevnosti uvažavajući tempo napredovanja svakog učenika, uključujući učenike sa posebnim obrazovnim potrebama
- prilagođava način komunikacije i način davanja povratne informacije
- usmjerava učenike da razmišljaju o svom napretku i svojim narednim potrebama
- omogućava učenicima da razvijaju više nivoje znanja i osposobljava ih za samostalno učenje
- podstiče učenike da budu odgovorni i savjesni prema svom radu i učenju.

ZNANJA - NASTAVNIK:

- razumije da kognitivni, jezički, socijalni, emocionalni i fizički razvoj svakog pojedinog učenika utiče na proces učenja i zna da prilagodi nastavu u odnosu na njihove individualne razlike (uključujući i učenike s posebnim obrazovnim potrebama)
- zna kad i kako da pravilno diferencira (zadate, pristupe), koristeći pristupe koji omogućavaju djelotvoran proces podučavanja i učenja
- zna i razumije kako učenici uče i kako to može uticati na nastavu

- zna i razumije zašto su akademska postignuća učenika i njihov socijalno-emocionalni razvoj komplementarni procesi
- razumije da učenici imaju lična iskustva, sposobnosti, talente, prethodna znanja i vršnjačko-grupnu interakciju zasnovanu na jeziku, kulturi, porodičnim i društvenim vrijednostima
- posjeduje šire znanje o pitanjima koja se tiču prava na obrazovanje učenika, uključujući različitost potreba svakog pojedinca (uključujući djecu sa posebnim obrazovnim potrebama)
- zna da niz faktora (rizika) može ugroziti učenikovu sposobnost da uči i poznaje načine njihovog sprečavanja, preveniranja i prevazilaženja
- zna da koristi i evaluira različite pristupe u procesu vaspitanja i obrazovanja kako bi pružio podršku učenicima i podstakao njihovu što veću uključenost u učenje i njihov zdrav moralni razvoj.

STAVOVI - NASTAVNIK:

- koristi jake strane učenika kao osnov za njihov napredak, a njihova slaba područja kao prilike za učenje
- vjeruje da svi učenici mogu postići visok nivo u učenju i pomaže im da dostignu svoj puni potencijal (uključujući djecu sa posebnim obrazovnim potrebama)
- čini da se učenici osjećaju vrijednim i pomaže im da nauče kako da vrednuju i cijene druge
- konzistentno i dosljedno demonstrira pozitivne stavove i vrijednosti i model je ponašanja u kojima se manifestuju ovi stavovi
- prepoznaje i osjeća odgovornost za uspjeh učenika, njihov napredak i ishode učenja.

Nastavnik je u stanju da stvori bezbjednu i stimulativnu sredinu za učenje, koja je zasnovana na međusobnom uvažavanju, visokim očekivanjima u odnosu na ponašanje i postignuća svakog učenika, a karakteriše je aktivno učenje, podsticanje i podržavanje interesovanja učenika i pozitivna socijalna interakcija; vješto upravlja časom, djelotvorno usmjeravaći ponašanje učenika sa ciljem obezbjeđivanja sigurnog i podsticajnog okruženja za učenje.

Standard 2: DJELOTVORNO I SIGURNO OKRUŽENJE ZA UČENJE

Nastavnik je u stanju da stvori bezbjednu i stimulativnu sredinu za učenje, koja je zasnovana na međusobnom uvažavanju, visokim očekivanjima u odnosu na ponašanje i postignuća svakog učenika, a karakteriše je aktivno učenje, podsticanje i podržavanje interesovanja učenika i pozitivna socijalna interakcija; vješto upravlja časom, djelotvorno usmjeravaći ponašanje učenika sa ciljem obezbjeđivanja sigurnog i podsticajnog okruženja za učenje.

DESKRIPTORI

PRAKSA - NASTAVNIK:

- saraduje sa učenicima, porodicama učenika i kolegama sa ciljem stvaranja pozitivne klime i bezbjedne sredine za učenje
- organizuje sredinu za učenje kako bi aktivno uključio sve učenike posvećujući im odgovarajuću pažnju, vrijeme i podršku
- ima jasna pravila i rutine za ponašanje u učionici i preuzima odgovornost za promovisanje

dobrog, poštenog i ljubaznog ponašanja, kako u učionici, tako u školi i školskom dvorištu, u skladu sa pravilima ponašanja škole

- komunicira (verbalno i neverbalno) na način koji pokazuje poštovanje i odgovornost u odnosu na kulturno porijeklo i različite vrijednosti i stavove koje učenici donose u školu
- kontinuirano i efikasno omogućava učenicima da sarađuju u direktnom kontaktu i u virtuelnom okruženju primjenom vještina uspješne međusobne komunikacije.

ZNANJA - NASTAVNIK:

- zna kako da stvori bezbjednu i produktivnu sredinu za učenje, zasnovanu na jasnoj organizacionoj strukturi, pravilima i očekivanjima
- zna kako da usmjeri učenike da sarađujući postižu ciljeve učenja
- zna da kreira bezbjedno i stimulatивно okruženje za učenje, zasnovano na međusobnom poštovanju
- zna kako da postojeću sredinu i uslove za učenje učini podsticajnim za ostvarivanje visokih očekivanja u odnosu na postignuća svakog učenika.

STAVOVI - NASTAVNIK:

- ima/saopštava visoka očekivanja za učeničko ponašanje i uspostavlja rutine koji obezbjeđuju radnu, produktivnu atmosferu, a sastoje se od niza strategija koje uključuju pohvale, nagrade i određene sankcije – konzistentno/dosljedno i pravedno
- vjeruje da odnoseći se pravedno i ljubazno prema svakom učeniku poštuje njegovo dostojanstvo i integritet i model je takvog ponašanja u učionici i školi
- njeguje dobre odnose sa svim učenicima, koristi autoritet na prikladan način, demonstrira odlučnost kada je to potrebno
- smatra da treba da bude pažljiv slušalac i sagovornik, kao i posmatrač i da je u tome uzor učenicima
- iskazuje podršku/podržava razvoj interkulturalnosti, tolerancije prema različitostima, solidarnosti i drugarstva kod učenika
- razumije važnost stvaranja sredine za učenje u kojoj se poštuju, podstiču i podržavaju interesovanja učenika.

Nastavnik dobro poznaje svoju struku i sazajne postupke u okviru nje; dobro poznaje predmetni program; razumije ključne termine i pojmove, njihov odnos i hijerarhiju, predmetne specifičnosti, aktualna pitanja i rasprave u struci, kao i česta pogrešna razumijevanja, zablude i tipične greške učenika.

Standard 3: POZNAVANJE STRUKE I PREDMETNOG PROGRAMA

Nastavnik dobro poznaje svoju struku i sazajne postupke u okviru nje; dobro poznaje predmetni program; razumije ključne termine i pojmove, njihov odnos i hijerarhiju, predmetne specifičnosti, aktualna pitanja i rasprave u struci, kao i česta pogrešna razumijevanja, zablude i tipične greške učenika.

DESKRIPTORI

PRAKSA - NASTAVNIK:

- prati nove naučne ideje i dostignuća u svojoj struci
- demonstrira potpunu upućenost u sve oblasti svog predmeta i predmetnog programa;
- nastoji da svaki učenik u skladu sa svojim mogućnostima usvoji znanja i stekne vještine iz predmeta koji predaje

- nastoji da stručnu terminologiju učini učenicima dostupnom i razumljivom
- upućuje učenike na različite izvore informacija i njihovo korišćenje, kao i na načine procjene kvaliteta i etičnosti informacija
- podstiče i zadržava interesovanje učenika za predmet i otklanja nerazumijevanje kod učenika
- demonstrira pravilnu upotrebu crnogorskog jezika, bez obzira na to za koji se predmet nastavnik specijalizovao
- koristi obrazovnu tehnologiju na efikasan i uspješan način kako bi učenicima omogućio da ostvare ciljeve učenja
- demonstrira poznavanje različitih vrsta pismenosti i preuzima odgovornost za promovisanje visokih standarda pismenosti, prije svega čitalačke, naučne i matematičke (zavisno od struke), zatim informacione, medijske i računarske
- nastoji da razvija kod učenika ljubav prema naučnoj istini i naučnom pogledu na svijet, u cilju podsticanja moralnog razvoja
- identifikuje vaspitne potencijale svog predmeta/nastave i planski ih koristi za razvoj ličnosti učenika.

ZNANJA - NASTAVNIK:

- posjeduje sigurno znanje predmeta koji predaje i obrazovnih programa koji se na te predmete odnose
- dobro poznaje pojmove i sadržaje u okviru svoje struke, njihov odnos i hijerarhiju;
- poznaje i koristi stručnu terminologiju primjerenu uzrastu
- prati razvoj znanja u struci
- poznaje saznanje postupke u svojoj struci i njihovu vezu sa postupcima u drugim strukama, njihove prednosti i nedostatke pri razmatranju različitih pitanja i problema
- zna da koristi ICT radi ličnog unapređenja u struci
- zna šta učenici teže razumiju i prepoznaje njihove tipične greške
- razumije kako su interdisciplinarna znanja povezana sa užom strukom i kako postaju sastavni dio aktivnosti učenja u okviru predmeta koji predaje.

STAVOVI - NASTAVNIK:

- prihvata da unutar struke postoje različita viđenja pojedinih pitanja
- smatra da svaki učenik u skladu sa svojim mogućnostima može da usvoji znanja i stekne vještine iz predmeta koji predaje
- uvjeren je da su obrazovni i vaspitni ciljevi njegove nastave snažno prepleteni i dosljedno afirmišu ovu vezu.

Nastavnik poznaje i primjenjuje savremene didaktičke postupke (kombinacije nastavnih metoda i tehnika rada, oblika rada i sl.) kako bi pojmove i znanja iz programa učinio dostupnim, smislenim i mogućim za učenje i razvoj ličnosti/karaktera učenika; podstiče učenike da razumiju, ispituju i analiziraju ideje iz različitih perspektiva da bi razumjeli pojmove/koncepte na ispravan način, kao i da stečena znanja i vještine primjenjuju u konkretnim situacijama; koristi različite resurse i obrazovne tehnologije na primjeren i djelotvoran način.

Standard 4: POZNAVANJE METODIKE PREDMETA

Nastavnik poznaje i primjenjuje savremene didaktičke postupke (kombinacije nastavnih metoda i tehnika rada, oblika rada i sl.) kako bi pojmove i znanja iz programa učinio dostupnim, smislenim i mogućim za učenje i razvoj ličnosti/karaktera učenika; podstiče

učenike da razumiju, ispituju i analiziraju ideje iz različitih perspektiva da bi razumjeli pojmove/koncepte na ispravan način, kao i da stečena znanja i vještine primjenjuju u konkretnim situacijama; koristi različite resurse i obrazovne tehnologije na primjeren i djelotvoran način.

DESKRIPTORI

PRAKSA - NASTAVNIK:

- podstiče učenike da razumiju, postavljaju pitanja, analiziraju i vrednuju nastavne sadržaje iz različitih perspektiva da bi se postigli ciljevi učenja
- koristi različite metode, tehnike i oblike rada kojima omogućava da pojmovi i znanja sadržani u kurikulumu budu dostupni, smisleni i mogući za učenje
- koristi nastavna sredstva, nastavne materijale i tehnologiju prilagođenu prirodi predmeta i stalno inovira proces nastave/učenja
- u proces sticanja znanja i vještina uključuje ICT
- podstiče učenike na stvaranje originalnih radova iz oblasti predmeta koji predaje
- podstiče učenike da primjenjuju saznanje postupke relevantne za predmet
- razvija i podržava jezičku/čitalačku pismenost unutar svog predmeta
- pronalazi strategije i postupke za prevazilaženje tipičnih grešaka učenika
- planira ciljeve i sprovodi aktivnosti koje se odnose na razvoj socio-emocionalnih i vještina za 21. vijek (kritičko mišljenje i donošenje odluka, saradnja, rješavanje problema, kreativnost, adaptibilnost, istrajnost, empatija i solidarnost i sl.)
- razvija i uvodi projekte u okviru kojih učenici rješavaju probleme kroz interdisciplinarni pristup
- procjenjuje uspješnost primijenjenih nastavnih metoda, tehnika i oblika rada, kao i materijala i nastavnih sredstava i u skladu sa procjenom mijenja sopstvenu praksu
- podstiče primjenu stečenih znanja kreirajući odgovarajuće situacije učenja.

ZNANJA - NASTAVNIK:

- zna da odabere i organizuje aktivnosti učenika koje omogućavaju ostvarivanje ciljeva predmetnog programa
- zna ulogu socio-emocionalnih vještina, i vještina za 21. vijek, kao osnova za održivost akademske, poslovne i opšte životne uspješnosti svakog učenika
- poznaje proces kritičkog mišljenja i rješavanja problema
- razumije značaj komunikacijskih vještina kao sredstva za učenje, ali i kao sredstva za izražavanje naučenog
- razumije značaj kreativnosti
- poznaje metodiku rada sa učenicima sa posebnim obrazovnim potrebama unutar svog predmeta
- prati, primjenjuje i demonstrira najnovija dostignuća u oblasti metodike predmeta koji predaje.

STAVOVI - NASTAVNIK:

- razumije i prihvata promjene u pristupima podučavanja uslovljene promjenama u prirodi i društvu i, shodno tome, izmijenjenim potrebama učenika
- posvećen je stalnom proširivanju i usavršavanju svojih znanja i vještina iz metodike predmeta koji predaje kao i njihovoj primjeni
- spreman je da dijeli svoja znanja sa kolegama.

Nastavnik planira nastavu, na godišnjem i mjesečnom nivou, u skladu sa važećim

obrazovnim programom, uvažavajući sposobnosti, potrebe i prethodna znanja učenika kako bi se ostvarilo napredovanje u učenju i postigli definisani ishodi učenja; redovno i detaljno planira dobro strukturisane časove; na godišnjem i mjesečnom nivou ciljno planira razvoj socio-emocionalnih vještina i vještina za 21. vijek, u skladu sa važećim obrazovnim programom.

Standard 5: PLANIRANJE I PRIPREMANJE NASTAVE

Nastavnik planira nastavu, na godišnjem i mjesečnom nivou, u skladu sa važećim obrazovnim programom, uvažavajući sposobnosti, potrebe i prethodna znanja učenika kako bi se ostvarilo napredovanje u učenju i postigli definisani ishodi učenja; redovno i detaljno planira dobro strukturisane časove; na godišnjem i mjesečnom nivou ciljno planira razvoj socio-emocionalnih vještina i vještina za 21. vijek, u skladu sa važećim obrazovnim programom.

DESKRIPTORI

PRAKSA - NASTAVNIK:

- planira oslanjajući se na prethodna znanja i iskustva učenika
- redovno i detaljno se priprema za redovnu, dopunsku i dodatnu nastavu i vannastavne aktivnosti
- bira odgovarajuće i raznovrsne metode, tehnike i oblike rada, kao i nastavna sredstva prilagođavajući izbor sadržaju, ciljevima učenja i učenicima sa kojima radi
- za neposrednu realizaciju časa planira adekvatan slijed aktivnosti učenika
- dobro procjenjuje vrijeme potrebno za realizaciju ciljeva učenja
- redovno planira načine procjene i ocjene znanja učenika (na godišnjem i mjesečnom nivou, kao i na nivou nastavnog časa)
- zadaje domaći zadatak i planira druge aktivnosti kako bi utvrdio i proširio znanje i razumijevanje koje su učenici stekli
- sistematski se osvrće na djelotvornost nastave i nastavnih pristupa koje koristi
- procjenjuje djelotvornost sopstvenog planiranja i shodno tome ga unapređuje
- upravlja časom u cilju stvaranja prijatnog ambijenta za učenje i uslova za realizaciju ciljeva
- ciljno planira i u svakodnevnoj nastavi realizuje aktivnosti usmjerene na razvoj socio-emocionalnih vještina i vještina za 21. vijek.

ZNANJA - NASTAVNIK:

- zna da prilikom planiranja odabere adekvatne sadržaje kojima se postiže postavljeni cilj
- poznaje taksonomije znanja i shodno tome planira aktivnosti učenika
- zna da planira adekvatan slijed aktivnosti i uputstva za rad koja su podsticajna i razumljiva učenicima.

STAVOVI - NASTAVNIK:

- prilikom planiranja poštuje različite mogućnosti, potrebe i predznanja učenika sa ciljem napredovanja svakog pojedinca
- prepoznaje važnost timskog rada prilikom planiranja i primjenjuje horizontalnu korelaciju (međupredmetnu povezanost) što omogućava lakše razumijevanje i veću primjenjivost znanja.

Nastavnik kontinuirano i na djelotvoran način koristi formativno i sumativno ocjenjivanje

da bi podržao, obrazložio i dokumentovao proces učenja; redovno i blagovremeno pruža učenicima povratne informacije o postignućima u učenju, podstiče ih na samoocjenjivanje i postavljanje ciljeva sopstvenog učenja; zna da analizira podatke dobijene na osnovu interne i eksterne provjere znanja, vještina i razumijevanja i koristi ih za unapređivanje procesa podučavanja i učenja.

Standard 6: PROCJENJIVANJE I OCJENJIVANJE

Nastavnik kontinuirano i na djelotvoran način koristi formativno i sumativno ocjenjivanje da bi podržao, obrazložio i dokumentovao proces učenja; redovno i blagovremeno pruža učenicima povratne informacije o postignućima u učenju, podstiče ih na samoocjenjivanje i postavljanje ciljeva sopstvenog učenja; zna da analizira podatke dobijene na osnovu interne i eksterne provjere znanja, vještina i razumijevanja i koristi ih za unapređivanje procesa podučavanja i učenja.

DESKRIPTORI

PRAKSA - NASTAVNIK:

- upoznaje učenike sa jasnim kriterijumima ocjenjivanja i praćenja njihovog rada, dosljedno se pridržava kriterijuma uspjehnosti i time pomaže učeniku da i sam izgradi vlastite kriterijume, da autonomno ocjenjuje svoj rad i rad i učenje drugih učenika
- adekvatno koristi formativno i sumativno ocjenjivanje radi pružanja podrške učenicima i dokumentovanja učenja i napretka
- redovno vodi evidenciju o svakom učeniku kako bi podržao, dokazao i dokumentovao njegovo napredovanje u učenju
- koristi relevantne podatke za praćenje napretka učenika, postavlja ciljeve i u skladu sa tim planira naredne časove
- redovno daje učenicima povratne informacije o postignućima, i usmeno i pisano
- podstiče učenike da sami procjenjuju svoje znanje i postavljaju ciljeve svog učenja
- analizira rezultate dobijene na osnovu procjenjivanja i ocjenjivanja i koristi ih za unapređivanje procesa nastave i napredovanje učenika
- priprema učenike za različite tehnike procjenjivanja s ciljem da učenici uvide da su one oblici podrške njihovom učenju.

ZNANJA - NASTAVNIK:

- razumije različite funkcije praćenja, vrednovanja i ocjenjivanja
- razumije praćenje, vrednovanje i ocjenjivanje kao integralni dio nastave/učenja
- zna kako da kriterijume ocjenjivanja uskladi sa ciljevima učenja i standardima znanja
- razumije motivacionu funkciju ocjenjivanja
- zna i razumije kako da ocijeni relevantne oblasti predmeta i nastavnog programa uključujući i poznavanje zakonskih obaveza u ocjenjivanju
- zna da efektivno koristi različite tehnike ocjenjivanja i procjenjivanja kako bi ocjena bila objektivan pokazatelj znanja, zalaganja i napretka učenika
- zna da, na osnovu ocjena i učeničkih postignuća, procjenjuje i koriguje svoj način podučavanja
- poznaje različite nivoe znanja (prepoznavanje, razumijevanje, primjena, analiza, sinteza, evaluacija) i tipove znanja (deklarativno, proceduralno i metakognitivno znanje) i koristi ih prilikom praćenja, vrednovanja i ocjenjivanja napredovanja učenika u školi
- poznaje vrijednost i ulogu vrednovanja i ocjenjivanja znanja učenika (informativnu, motivacionu, razvojnu itd.) i obezbjeđuje permanentnost, raznovrsnost, javnost i

- participaciju učenika u procesu ocjenjivanja
- zna da analizira i sakupi podatke sa interne i eksterne provjere znanja i upotrijebi ih za planiranje poboljšanja.

STAVOVI - NASTAVNIK:

- prihvata važnost ocjenjivanja kao rezultata praćenja napredovanja učenika
- preuzima odgovornost i traži načine za objektivnost ocjenjivanja trudeći se da otkloni eventualnu pristrasnost i druge greške u procjenjivanju.

Nastavnik je posvećen cjeloživotnom učenju, kontinuirano produbljuje svoja stručna, metodička i druga znanja i preuzima odgovornost za učešće u aktivnostima profesionalnog razvoja; kontinuirano evaluira svoj rad, promišlja o njemu na osnovu prikupljenih dokaza i unapređuje svoju praksu, uspostavlja i održava dobre profesionalne odnose, aktivno učestvuje u radu profesionalnih mreža, nastoji da ostvari saradnju sa kolegama u školi i široj profesionalnoj zajednici.

Standard 7: PROFESIONALNI RAZVOJ

Nastavnik je posvećen cjeloživotnom učenju, kontinuirano produbljuje svoja stručna, metodička i druga znanja i preuzima odgovornost za učešće u aktivnostima profesionalnog razvoja; kontinuirano evaluira svoj rad, promišlja o njemu na osnovu prikupljenih dokaza i unapređuje svoju praksu, uspostavlja i održava dobre profesionalne odnose, aktivno učestvuje u radu profesionalnih mreža, nastoji da ostvari saradnju sa kolegama u školi i široj profesionalnoj zajednici.

DESKRIPTORI

PRAKSA - NASTAVNIK:

- koristi sve mogućnosti za cjeloživotno učenje da bi usavršio znanja i vještine potrebne za unapređivanje vaspitno-obrazovnog procesa (stručnu literaturu, on-line seminare, akreditovane seminare, istraživanja vaspitno-obrazovnog procesa, konferencije, stručne skupove, okrugle stolove, ogledne i ugledne časove, mentorstvo i drugo)
- kontinuirano stiče, proširuje i produbljuje svoja stručna i metodička znanja i znanja iz drugih oblasti sa ciljem unapređivanja procesa učenja i postignuća učenika
- aktivno učestvuje u aktivnostima profesionalnog razvoja unutar škole, kao što su radionice, seminari, okrugli stolovi, debate, konsultacije, mentorstvo, ogledni i ugledni časovi i drugo
- učestvuje u profesionalnim aktivnostima van škole: razmjena iskustava sa kolegama iz drugih škola i institucija, konferencije, seminari, kursevi, projekti, istraživanja, studijske posjete, stručna udruženja i slično
- na osnovu prikupljenih dokaza, promišlja o svom radu, njegovim dobrim stranama i onome što treba mijenjati i unaprijediti
- kontinuirano evaluira svoj rad, samostalno i u saradnji sa kolegama u školi i van nje, kao i stručnim službama škole – na osnovu opservacija časova, analiza postignuća učenika i svih ostalih aspekata njegovog profesionalnog angažovanja
- uspostavlja i održava dobre profesionalne odnose s kolegama, razmjenjuje informacije i iskustva, stručnu literaturu, daje i prihvata savjete i pruža podršku u rješavanju problema u školi i van nje
- koristi ICT za učešće u radu formalnih i neformalnih profesionalnih grupa, mreža i foruma

- mijenja svoju praksu na osnovu podataka zasnovanih na eksternoj evaluaciji i istraživanjima.

ZNANJA - NASTAVNIK:

- poznaje različite tehnike za samoevaluaciju i rješavanje problema sa ciljem analiziranja i promišljanja o svom radu i planiranje odgovarajućih aktivnosti za unapređivanje sopstvenog rada
- zna da izvrši samoprocjenu potreba za profesionalnim razvojem, pripremi i implementira lični plan profesionalnog razvoja usklađen sa sopstvenim potrebama i potrebama škole u kojoj radi
- poznaje savremene informacione i komunikacione tehnologije (ICT) i mogućnosti koje one pružaju za pribavljanje informacija o savremenoj stručnoj i pedagoškoj literaturi, bazama podataka, događajima relevantnim za njegovu struku, za selektovanje i korišćenje odgovarajućih sadržaja dostupnih na internetu.

STAVOVI - NASTAVNIK:

- svjestan je potrebe za cjeloživotnim učenjem i promišljanjem o sopstvenom radu sa ciljem njegovog unapređivanja
- razumije profesionalne standarde i etički kodeks profesije, kao i relevantne zakone i obrazovne politike
- je posvećen uspostavljanju dobrih profesionalnih odnosa i saradnje sa kolegama u školi i van nje.

Nastavnik ima vodeću ulogu u procesu učenja i koristi sve mogućnosti da obezbijedi napredovanje učenika; aktivno traži načine za uspostavljanje dobre saradnje sa učenicima, roditeljima/starateljima, kolegama i lokalnom zajednicom.

Standard 8: LIDERSTVO I SARADNJA

Nastavnik ima vodeću ulogu u procesu učenja i koristi sve mogućnosti da obezbijedi napredovanje učenika; aktivno traži načine za uspostavljanje dobre saradnje sa učenicima, roditeljima/starateljima, kolegama i lokalnom zajednicom.

DESKRIPTORI

PRAKSA - NASTAVNIK:

- koristi različite tehnologije i oblike komunikacije za stvaranje zajednice koja povezuje učenike, roditelje, nastavnike i ostale profesionalce u školi i van nje sa ciljem stvaranja boljih uslova za napredovanje učenika
- preuzima leaderske uloge u školi, lokalnoj i široj zajednici kojima podržava interese učenika, škole, zajednice i profesije
- preuzima aktivnu ulogu u radu stručnih tijela i timova, analizi sopstvenog rada i rada svojih kolega (na osnovu podataka zasnovanih na planiranju nastavnog procesa, praćenju postignuća svakog učenika, opservaciji časova i učešću u vannastavnim aktivnostima i aktivnostima profesionalnog razvoja).

ZNANJA - NASTAVNIK:

- zna kako da sarađuje s kolegama, roditeljima i ostalim subjektima u obrazovnom sistemu i uspostavlja direktnu ili virtuelnu interakciju

- zna da je za ostvarivanje punih potencijala svakog učenika neophodna dobra saradnja porodice, škole i zajednice, kao i da odsustvo takve saradnje može negativno uticati na postignuća učenika
- zna kako da inicira i sprovodi nove ideje u školi, lokalnoj zajednici i šire
- zna kako da doprinese stvaranju kulture visokih očekivanja u školi u odnosu na postignuća svakog učenika.

STAVOVI - NASTAVNIK:

- poštuje vjerovanja, norme i očekivanja porodice učenika i nastoji da saraduje sa učenicima i porodicama u postavljanju i ispunjavanju visokih ciljeva učenja i ponašanja
- smatra da treba da ima aktivnu ulogu u uobličavanju i pružanju podrške misiji škole kojom se učenici podstiču na učenje i preuzima odgovornost za njihov uspjeh
- vjeruje u sopstvenu odgovornost za doprinos razvoju profesije i prihvata izazov stalnog usavršavanja i mijenjanja
- vjeruje u sopstvenu odgovornost za doprinos razvoju ličnosti djeteta, kroz podršku razvoju socio-emocionalnih i vještina za 21. vijek
- spreman je da pruži podršku roditeljima/starateljima, rukovodeći se pedagoškim i psihološkim principima.

STANDARDI KOMPETENCIJA ZA VASPITAČE U PREDŠKOLSKIM USTANOVAMA

Standard 1: PARTNERSTVO NA RELACIJI VRTIĆ, PORODICA, LOKALNA ZAJEDNICA

Vaspitač razumije i promovira kroz rad širok spektar modela uključivanja porodice i zajednice i podstiče takve vrste partnerstava. Vaspitač saradnju sa porodicom zasniva na povjerenju i poštovanju, te doživljava roditelja kao stručnjaka za svoje dijete. Rad vaspitača jasno pokazuje poštovanje prema djetetu, porodici, kao i kulturi i okruženju iz kojeg dijete potiče.

DESKRIPTORI

PRAKSA - VASPITAČ:

- koristi različite oblike komunikacije za stvaranje zajednice koja povezuje djecu, roditelje, vaspitače i ostale profesionalce u vrtiću i van njega sa ciljem stvaranja boljih uslova za napredovanje djece
- posjeduje znanje i razumije različitosti porodica iz kojih dolaze djeca
- podržava i angažuje porodicu i zajednicu kroz uzajamno poštovanje i uvažavanje
- pruža podršku roditeljima u razumijevanju vaspitnih i obrazovnih uticaja koje aktivnosti u vrtiću imaju na dijete
- u saradnji sa stručnim saradnicima inicira organizovanje zajedničkih manifestacija u okruženju
- uvažava mišljenje i preporuke roditelja u vezi sa aktivnostima saradnje vrtića i lokalne zajednice
- aktivno učestvuje u aktivnostima uspostavljanja kvalitetnih odnosa i kontakata sa drugim vrtićima, lokalnim školama, vaspitačima u pogledu osiguravanja povoljnijih uslova za potrebe djece u grupi.

ZNANJA - VASPITAČ:

- poznaje modalitete uključivanja roditelja i djece u manifestacije lokalne zajednice kao izvore bogaćenja procesa rada u grupi
- poznaje i zna načine efikasnog korišćenja resursa lokalne zajednice za učenje i razvoj djece
- zna da kreira stimulativnu sredinu za male projekte na osnovu kojih se mogu osigurati bolja povezanost vrtića, lokalne zajednice i porodice u cilju upoznavanja i poštovanja kulturne i duhovne baštine okruženja.

STAVOVI - VASPITAČ:

- roditeljima čini dostupnim informacije o boravku djece u vrtiću, kao i o razvojnim promjenama koje su uočene
- njeguje dijalog sa roditeljima u svim aspektima saradnje
- pozitivno utiče na razvoj i odnos roditelja prema konceptu neophodnosti saradnje na relaciji vrtić-porodica-lokalna zajednica, što podrazumijeva i uzajamno mijenjanje pogleda i stavova.

Standard 2: OKRUŽENJE ZA UČENJE I RAZVOJ

Vaspitač je u stanju da stvori bezbjednu i stimulativnu sredinu za učenje koja će pružati optimalne uslove za razvoj i učenje kroz igru, koja će omogućiti iskustveno učenje, otkrivanje, istraživanje i rješavanje problema neposrednog dječijeg okruženja.

DESKRIPTORI

PRAKSA - VASPITAČ:

- obezbjeđuje sigurno okruženje za učenje, poštujući balans između različitih vrsta aktivnosti, i aktivnosti u zatvorenom i otvorenom prostoru
- tok i ritam aktivnosti prilagođava potrebama, uzrastu djece, vremenskim uslovima, u okruženju koje je sigurno i bezbjedno
- ima jasna dogovorena pravila ponašanja u grupi, poštuje ideje, prijedloge, potrebe i prava djece
- organizuje centre aktivnosti tako da omogućavaju djeci sigurno i slobodno kretanje, nudi materijale i pruža im mogućnost da samostalno biraju
- prostor i materijale obilježava različitim simbolima kako bi omogućio lakše snalaženje u prostoru i korišćenje materijala
- organizuje spremanje centara kao dio dnevne rutine kako bi se kod djece razvila odgovornost prema svom okruženju
- vodi računa o ravnoteži, teži funkcionalnosti prostora.

ZNANJA - VASPITAČ:

- zna kako da obezbijedi povoljne uslove i podršku odraslih, kako bi omogućio različite vidove aktivnog učenja, prvenstveno onih koji su zasnovani na igri
- poznaje standarde sigurnog i stimulativnog fizičkog okruženja koje nudi razvojno primjerene rezultate, zadatke i aktivnosti
- poznaje metode stvaranja pozitivne atmosfere u kojoj se djeca osjećaju bezbjedno i slobodno da iznesu svoje ideje i mišljenje, bez straha od pogrešnih odgovora
- poznaje uticaj okruženja na razvoj socijalnih vještina, omogućavajući djeci prihvatanje i međusobno razumijevanje

- zna kako da iskoristi i unaprijedi resurse vanjskog prostora za učenje i razvoj djece
- zna da kreira sredinu u kojoj se svako dijete osjeća prihvaćeno i dobrodošlo.

STAVOVI - VASPITAČ:

- je svjestan da treba da bude pažljiv slušalac i posmatrač i demonstrira ove vještine djeci
- smatra da sredina za učenje treba da podstiče na samostalno razmišljanje, zaključivanje i aktiviranje viših misaonih i čulnih procesa
- je svjestan važnosti i ima pozitivan odnos o uključivanju roditelja i djece u odlučivanje i organizaciju prostora i materijala.

Standard 3: PROMOVISANJE INKLUZIJE I UKLJUČIVANJA DJECE IZ RAZLIČITIH SOCIO-KULTURNO-EKONOMSKIH KONTEKSTA

DESKRIPTORI

PRAKSA - VASPITAČ:

- podstiče interpersonalne odnose zasnovane na grupnoj solidarnosti, empatiji, saradnji i pozitivnim emocijama
- poznaje prednosti inkluzivnih grupa, posebno njeguje postupke i aktivnosti za “razmjenu iskustava”, neformalne zajedničke aktivnosti, doživljaj vrtića kao povoljnog socijalnog “mikro-sistema”
- podstiče dječju autonomnost, samostalno i kompetentno uključivanje u interakciju u svojoj sredini i osjećaj odgovornosti za postupke kojima su dorasli
- planira, zajedno sa timom stručnjaka i u saradnji sa porodicom, individualni razvojni obrazovni plan za svako dijete sa smetnjama i teškoćama u razvoju
- ohrabruje djecu da u procesu učenja koriste različite resurse, da koriste dostupne, razvojno primjerene tehnologije
- zavisno od situacije, koristi empatiju i aktivno slušanje čime doprinosi boljoj povezanosti, razvoju povjerenja i afirmaciji djeteta
- je osjetljiv na potrebe i interese djece/drugih
- afirmativno govori o različitostima (razlike kao bogatstvo)
- priprema aktivnosti koje doprinose razvijanju saradničkih odnosa u grupi i koheziji grupe.

ZNANJA - VASPITAČ:

- je osposobljen za pripremu i planiranje aktivnosti koje pomažu djeci da opažaju bez osuđivanja i etiketiranja
- zna da koristi vještine nenasilne komunikacije
- poznaje karakteristike razvoja djece na predškolskom uzrastu
- zna da koristi dostupne resurse kako bi unaprijedio svoju praksu sa djecom koja potiču iz različitih socio-kulturno-ekonomskih konteksta
- je osposobljen da u saradnji sa stručnim saradnicima i ostalim stručnjacima i roditeljima izrađuje trenutni nivo postignuća za svako dijete i postavlja prilagođene i u isto vrijeme izazovne ciljeve za dijete.

STAVOVI - VASPITAČ:

- je spreman da odgovori na interese i mogućnosti djece sa posebnim obrazovnim potrebama i porodica, u smislu planiranja različitih vrsta igara, aktivnosti i resursa za učenje
- ima uspostavljen odnos povjerenja, uvažavanja i tolerancije (strpljenja i prihvatanja razlika)

- sa djecom i roditeljima, ali i sa kolegama u vrtiću
- je spreman da se kontinuirano usavršava i ima razvijen osjećaj za koncept cjeloživotnog učenja
- ne zloupotrebljava i ne tumači pogrešno važeće obrazovne politike
- nema predrasuda i stereotipa o ranjivim kategorijama djece, već radu pristupa na odgovoran i profesionalan način
- neverbalna komunikacija je u skladu sa verbalnim iskazom
- razumije djetetovo ponašanje (ponašanje roditelja, kolege) bez etiketiranja i osuđivanja, te razumije da je u osnovi svakog ponašanja motiv.

Standard 4: PLANIRANJE I PRIPREMA AKTIVNOSTI

Vaspitač koristi svoje znanje i druge resurse za projektovanje, implementaciju i procjenu plana aktivnosti koji je izazovan i smislen, te promoviše sveobuhvatan razvoj i ishode učenja za svako dijete. Vaspitač planira aktivnosti kroz tematski plan u skladu sa važećim obrazovnim programom, uvažavajući sposobnosti, potrebe i prethodna znanja djece kako bi se ostvarilo napredovanje u razvoju i učenju i postigli definisani ishodi učenja i napredovanja djece.

DESKRIPTORI:

PRAKSA - VASPITAČ:

- planira aktivnosti polazeći od znanja i iskustava kojima djeca raspolažu
- bira odgovarajuće i raznovrsne metode, materijale i oblike rada, kao i nastavna sredstva prilagođavajući izbor sadržaju, ciljevima učenja i djeci sa kojom radi
- procjenjuje djelotvornost sopstvenog planiranja i shodno tome ga unapređuje
- planira aktivnosti koje su zasnovane na igri i poštuje zakonitosti razvoja ličnosti i razvoja ponašanja, sa repertoarom radnih i kulturnih navika u ponašanju prema grupi i u okviru vrtića i porodice kao prirodne mikro-sredine
- u svim područjima rada polazi od poštovanja i uvažavanja karakteristika razvoja i karakteristika učenja predškolskog djeteta
- u procesu planiranja djeluje timski, uključujući djecu, roditelje, kolege i stručne saradnike;
- tematske planove temelji na dokumentovanom opažanju
- dnevne pripreme zasniva na aktuelnom nivou razvoja svakog djeteta i, na osnovu toga, planira i identifikuje strategije i mjere koje će preduzimati
- u procesu planiranja integriše plan i uređenje sredine za funkcionisanje grupe, sa uslovima za slobodno kretanje u vrtiću i ostvarivanje kontakta sa drugom djecom;
- planovi i aktivnosti su dovoljno fleksibilni da prihvataju i uključuju neplanirane situacije, promjenljive uslove, dječje potrebe i interesovanja
- obavještava roditelje o dječjem napredovanju i boravku u vrtiću i uključuje ih u dalje planiranje
- u procesu planiranja predviđa sigurno okruženje za učenje, poštujući ravnotežu između različitih vrsta aktivnosti, i aktivnosti u zatvorenom i otvorenom prostoru.

ZNANJA - VASPITAČ:

- zna da prilikom planiranja odabere adekvatne aktivnosti kojima se postiže postavljeni cilj;
- zna da planira dovoljan broj varijacija za aktivnosti, kako bi zadržao angažovanost djece i postavio pred njih nove izazove
- zna da planira adekvatan slijed aktivnosti i uputstva za rad koja su podsticajna i razumljiva djeci.

STAVOVI - VASPITAČ:

- prilikom planiranja poštuje različite mogućnosti, potrebe i predznanja djece sa ciljem napredovanja svakog pojedinca
- vaspitač shvata da ima autonomiju u pogledu planiranja aktivnosti iz važećeg programa i uređivanja sredine za učenje, što podrazumijeva i odgovornost za okolnosti i postupke u obezbjeđivanju ostvarivanja postavljenih ciljeva
- odgovorno i utemeljeno, u skladu sa dogovorenim pravilima vrši evaluaciju koja se zasniva na utvrđivanju efikasnosti ishoda i izbora dječje aktivnosti iz ugla interesa i napredovanja djece, što predstavlja polazište za dalje planiranje.

Standard 5: POZNAVANJE METODA RADA I STRATEGIJA UČENJA

DESKRIPTORI

PRAKSA - VASPITAČ:

- primjenjuje različite oblike rada i aktivnosti u skladu sa znanjima i iskustvima sa kojima djeca raspolažu, individualnim karakteristikama i potrebama djece, postavljenim ciljevima, sadržajima i karakteristikama konteksta u kojem radi
- podstiče i podržava različite stilove učenja djece i pomaže razvoj strategije učenja
- kontinuirano podstiče razvoj i primjenu različitih misaonih vještina i oblika mišljenja
- omogućava svakom djetetu da uči i saznaje vlastitim tempom, ali i da se interesovanja bogate i kultivišu, usmjeravaju prema višim razvojnim nivoima, blagovremenim uviđanjem razvojnih uspona i promjena u razvoju
- povezuje učenje novih pojmova i integriše nova iskustva i znanja sa dječjim svakodnevnim životnim situacijama tako da djeca mogu uvidjeti povezanost tema i aktivnosti i svog iskustva
- podstiče primjenu stečenih vještina kreirajući odgovarajuće situacije učenja.

ZNANJA - VASPITAČ:

- posjeduje znanja o ukupnom razvoju djece (kognitivnim nivoima i zoni naprednog razvoja)
- posjeduje znanja o prirodi učenja, različitim stilovima učenja i strategijama učenja
- zna da kognitivni razvoj i postignuća djece dovede u vezu sa socio-emocionalnim razvojem i drugim aspektima razvoja.

STAVOVI - VASPITAČ:

- poštuje „iskustveno učenje” i djeci pruža dovoljno prilika za bogaćenje i prerađivanje životnih iskustava, saznavanjem o sebi i svijetu oko sebe neposrednim učestvovanjem
- razumije i prihvata promjene u pristupima podučavanja uslovljene promjenama u prirodi i društvu i, shodno tome, izmijenjenim potrebama djece
- je spreman da dijeli svoja znanja, iskustva i informacije sa kolegama
- je spreman da se kontinuirano usavršava, prati savremene tendencije i mijenja praksu u oblasti primjene inovativnih metoda i tehnika rada.

Standard 6: DOKUMENTACIJA - PROCJENA PROCESA

Vaspitač shvata da proces posmatranja, dokumentovanja i oblici procjene zauzimaju centralno mjesto u praksi vaspitno-obrazovnog rada sa djecom predškolskog uzrasta.

Vaspitač posjeduje znanje i razumije ciljeve, način korišćenja i upotrebu procesa procjenjivanja. Takođe, vaspitač zna i razumije upotrebu sistemskog zapažanja, dokumentovanja i strategija prikupljanja podataka o djetetu, na odgovoran način, i u saradnji sa drugim stručnjacima, a sve u cilju pozitivnog uticaja na djetetov razvoj. Vaspitač primjenjuje stručno i naučno zasnovane postupke u praćenju razvoja, uočavanju pozitivnih tendencija u razvoju predškolske djece i indikatora promjena u razvoju.

DESKRIPTORI

PRAKSA - VASPITAČ:

- postavlja i razumije ciljeve, benefite i način upotrebe procesa procjenjivanja
- praktikuje odgovornu i tačnu procjenu radi promovisanja pozitivnih rezultata djeteta
- razmjenjuje informacije procjene sa porodicom i drugim profesionalcima u vrtiću, poštujući privatnost podataka
- promovise važnost vidljivosti specifičnosti i osobenosti vaspitne grupe kroz pedagošku dokumentaciju
- koristi različite tehnike posmatranja, evidentiranja i praćenja dječjeg razvoja i napredovanja
- redovno vodi evidenciju o svakom djetetu kako bi podržao, dokazao i dokumentovao njegovo napredovanje i razvoj
- koristi relevantne podatke za praćenje napretka djece, postavlja ciljeve i u skladu sa tim planira naredne teme i aktivnosti
- uredno vodi dječje portfolije i koristi ih pri procjenjivanju i planiranju daljeg rada

ZNANJA - VASPITAČ:

- razumije različite funkcije praćenja i vrednovanja dječjih postignuća
- razumije praćenje, dokumentovanje, procjenjivanje i vrednovanje kao integralni dio učenja
- osposobljen je za vrednovanje ishoda i blagovremeno otkrivanje tendencija u razvojnim promjenama pod uticajima pedagoških mjera i postupaka u okviru programa vaspitno-obrazovnog rada
- osposobljen je za primjenu metodoloških postupaka u funkciji uviđanja manifestacija i indikatora promjena u razvoju uz podršku stručnih saradnika (logoped, psiholog, defektolog itd.)
- osposobljen je za prikupljanje i sortiranje produkata kojima se mogu argumentovati i objasniti uočene razvojne promjene, uključujući i “osjetljive periode razvoja”.

STAVOVI - VASPITAČ:

- obezbjeđuje da sve zainteresovane strane učestvuju u planiranju, realizaciji i evaluaciji rada
- podatke do kojih dolazi u procesu posmatranja i praćenja djece koristi u planiranju rada sa grupom, za planiranje individualizovanih aktivnosti, te saradnju sa porodicom i školom
- je otvoren za nove ideje, pristupe i informacije, i sposoban je procijeniti šta je od toga primjenljivo i šta doprinosi unapređenju njegovog rada.

Vaspitač je posvećen cjeloživotnom učenju, kontinuirano produbljuje svoja stručna, metodska i praktična znanja i vještine i preuzima odgovornost za učešće u aktivnostima profesionalnog razvoja; kontinuirano evaluira svoj rad, promišlja o njemu na osnovu prikupljenih dokaza i unapređuje svoju praksu, uspostavlja i održava profesionalne

odnose, aktivno učestvuje u radu profesionalnih mreža, nastoji da ostvari saradnju sa kolegama u vrtiću i široj profesionalnoj zajednici.

Standard 7: PROFESIONALNI RAZVOJ

Vaspitač je posvećen cjeloživotnom učenju, kontinuirano produbljuje svoja stručna, metodska i praktična znanja i vještine i preuzima odgovornost za učešće u aktivnostima profesionalnog razvoja; kontinuirano evaluira svoj rad, promišlja o njemu na osnovu prikupljenih dokaza i unapređuje svoju praksu, uspostavlja i održava profesionalne odnose, aktivno učestvuje u radu profesionalnih mreža, nastoji da ostvari saradnju sa kolegama u vrtiću i široj profesionalnoj zajednici.

DESKRIPTORI

PRAKSA - VASPITAČ:

- koristi sve mogućnosti za cjeloživotno učenje da bi usavršio znanja i vještine potrebne za unapređivanje vaspitno-obrazovnog procesa (stručnu literaturu, on-line seminare, akreditovane seminare, istraživanja vaspitno-obrazovnog procesa, konferencije, stručne skupove, okrugle stolove, ogledne i ugledne časove, mentorstvo i drugo)
- kontinuirano stiče, proširuje i produbljuje svoja stručna i metodička znanja i znanja iz drugih oblasti sa ciljem unapređivanja procesa razvoja i napredovanja djece
- aktivno učestvuje u aktivnostima profesionalnog razvoja unutar vrtića, kao što su radionice, seminari, okrugli stolovi, debate, konsultacije, mentorstvo, ogledni i ugledni časovi i drugo
- učestvuje u profesionalnim aktivnostima van vrtića: razmjena iskustava sa kolegama iz drugih predškolskih ustanova i obrazovno-vaspitnih institucija, konferencije, seminari, kursevi, projekti, istraživanja, studijske posjete, stručna udruženja i slično
- na osnovu prikupljenih dokaza, promišlja o svom radu, njegovim dobrim stranama i u skladu sa tim mijenja i unapređuje svoju praksu
- uspostavlja i održava dobre profesionalne odnose sa kolegama, razmjenjuje informacije i iskustva, stručnu literaturu, daje i prihvata savjete i pruža podršku u rješavanju problema u vrtiću i van njega;
- koristi ICT za učešće u radu formalnih i neformalnih profesionalnih grupa, mreža i foruma;
- mijenja svoju praksu na osnovu podataka zasnovanih na eksternoj i internoj evaluaciji i istraživanjima.

ZNANJA - VASPITAČ:

- poznaje različite tehnike za samoevaluaciju i rješavanje problema sa ciljem analiziranja i promišljanja o svom radu i planiranje odgovarajućih aktivnosti za unapređivanje sopstvenog rada
- zna da izvrši samoprocjenu potreba za profesionalnim razvojem, pripremi i implementira lični plan profesionalnog razvoja usklađen sa sopstvenim potrebama i potrebama vrtića u kojem radi
- poznaje savremene informacione i komunikacione tehnologije (ICT) i mogućnosti koje one pružaju za pribavljanje informacija o savremenoj stručnoj i pedagoškoj literaturi, bazama podataka, događajima relevantnim za njegovu struku, za selektovanje i korišćenje odgovarajućih sadržaja dostupnih na internetu.

STAVOVI - VASPITAČ:

- je svjestan potrebe za cjeloživotnim učenjem i promišljanjem o sopstvenom radu sa ciljem njegovog unapređivanja
- ima pozitivan odnos prema profesionalnim standardima i etičkom kodeksu profesije kao i tendenciju usaglašavanja sopstvenog rada sa istim
- ima pozitivan odnos prema reformskim zahtjevima i inovacijama
- ima pozitivan odnos prema saradnji sa kolegama u vrtiću i van njega.

Vaspitač profesionalno izvršava sve svoje obaveze prema pedagoškim načelima i načelima struke i u svakoj prilici se ponaša i ophodi tako da doprinosi poštovanju i ugledu svoje profesije. Poštuje dostojanstvo, jedinstvenost i vrijednost svakog pojedinca (djeteta, člana njegove porodice, svojih kolega...).

Standard 8: POŠTOVANJE ETIKE PROFESIJE

Vaspitač profesionalno izvršava sve svoje obaveze prema pedagoškim načelima i načelima struke i u svakoj prilici se ponaša i ophodi tako da doprinosi poštovanju i ugledu svoje profesije. Poštuje dostojanstvo, jedinstvenost i vrijednost svakog pojedinca (djeteta, člana njegove porodice, svojih kolega...).

DESKRIPTORI

PRAKSA - VASPITAČ:

- poštuje i štiti prava na privatnost podataka
- zastupa prava svakog djeteta i porodice u skladu sa važećim zakonodavnim okvirom, Konvencijom o pravima djeteta i drugim konvencijama
- uvažava različitosti i odnosi se jednako prema svakom djetetu bez obzira na njegovu nacionalnu, vjersku, razvojnu i socio-ekonomsku posebnost
- preduzima sve potrebne korake da zaštiti dijete od zlostavljanja, zapostavljanja i zloupotreba
- poštuje radne obaveze, radno vrijeme, radne zadatke i pravila ponašanja na radnom mjestu i u javnosti, te obaveze i potrebe drugih
- štiti svako dijete od onoga što mu može ugroziti integritet, zdravlje ili prilike za razvoj i učenje.

ZNANJA - VASPITAČ:

- poznaje mehanizme efektivne komunikacije sa djecom, porodicama i radnim okruženjem
- poznaje principe i načela programa, te ih kompetentno predstavlja drugima
- razumije važnost uvažavanja i poštovanja porodice bez obzira na njihove posebnosti.

STAVOVI - VASPITAČ:

- ima pozitivan stav o timskom radu i neophodnosti istog
- svjestan je svoje odgovornosti i složenosti svog posla u odnosu na sebe, djecu i druge kolege
- promovira primjenu i značaj primjenjivanja strategije konstruktivnog rješavanja eventualnih konflikata.

RAZVOJNE FAZE U KARIJERI NASTAVNIKA

Razvojna faza 1: Nastavnik početnik (primjena stečenih znanja i vještina)	
Kratak profil	Kvalifikovani nastavnik tokom prve dvije godine rada
U ovoj razvojnoj fazi nastavnik može imati neke od sljedećih karakteristika	<ul style="list-style-type: none"> ■ Posjedujete početnu kvalifikaciju. ■ Radite na određenom nivou obrazovnog sistema (predškolskoj ustanovi, osnovnoj školi, gimnaziji, srednjoj stručnoj školi, domu učenika). ■ Nemate više od dvije godine radnog iskustva.
Razvojna polazišta i potrebe	<p>Uspješno ste položili stručni ispit i počeli samostalno da radite u obrazovno-vaspitnoj ustanovi.</p> <p>Potrebe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Formiranje lične vizije nastavničkog poziva (planiranje karijere). ■ Primjena teorije u praksi. ■ Sticanje samopouzdanja u različitim ulogama nastavnika. ■ Prepoznavanje primjera dobre nastavne/vaspitno-obrazovne prakse. ■ Dobijanje povratnih informacija o nastavnom/vaspitno-obrazovnom radu. ■ Kvalitetnije pružanje podrške učenicima/djeci. ■ Pronalaženje i korišćenje različitih resursa za rad u učionici/radnoj prostoriji.
Kako ostvarujete napredak u ovoj razvojnoj fazi?	<p>Tokom studija stekli ste osnovna znanja i vještine u sljedećim aspektima vaspitno-obrazovnog rada: planiranje i pripremanje nastave i učenja/vaspitno-obrazovnog rada, podrška učenicima/djeci, organizacija nastave i učenja/vaspitno-obrazovnog rada, procjenjivanje i ocjenjivanje znanja/praćenje razvoja djece i poznavanje struke.</p> <p>U ovoj razvojnoj fazi možete napredovati tako što ćete:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ stečena znanja i vještine primjenjivati u praksi ■ promišljati o svakodnevnom radu u učionici/radnoj prostoriji ■ eksperimentisati novim resursima i idejama ■ posmatrati ponašanje i napredak vaših učenika/djece ■ pokušavati da nađete rješenja za probleme na koje nailazite ■ razmjenjivati iskustva sa drugim nastavnicima i, kada je to moguće, opservirati njihov rad ■ pohađati programe obuke u organizaciji Zavoda za školstvo i drugih organizacija (nevladinih i međunarodnih) koje se bave obukom nastavnika ■ postati član stručnog udruženja nastavnika ■ učestvovati na njihovim konferencijama i drugim aktivnostima ■ koristiti stručnu literaturu ■ uključiti se u aktivnosti profesionalnog razvoja na nivou ustanove ■ pridružiti se grupi nastavnika na Facebook-u ili Twiter-u ■ pratiti blogove posvećene nastavi predmeta koji predajete/vaspitno-obrazovnom radu ■ pratiti elektronske časopise...
Planiranje narednih koraka	<p>Stekli ste određeno iskustvo u nastavi/vaspitno-obrazovnom radu. Razmislite o tome šta je dalo pozitivne rezultate u radu sa učenicima/djecom, a šta je to što još treba usavršavati. Utvrdite te potrebe.</p> <p>Počnite da pravite plan sopstvenog razvoja i vodite profesionalni portfolio koji će Vam pomoći da pratite razvoj svoje karijere.</p> <p>Imajte u vidu dugoročni plan svoje karijere. Šta želite da postignete u roku od nekoliko godina? Kako to što trenutno radite može da Vam pomogne da ostvarite te dugoročne ciljeve?</p> <p>Bilježite zapažanja o svom radu i onome što ste naučili – to će Vam pomoći da utvrdite oblasti u kojima biste željeli još da se usavršavate i da pronađete različite resurse koji će Vam omogućiti da napredujete kao nastavnik.</p>

Razvojna faza 2: Nastavnik u razvoju (sticanje samopouzdanja kroz razvoj znanja i vještina)	
Kratak profil	Nastavnik sa više od dvije godine radnog iskustva.
U ovoj razvojnoj fazi možete imati neke od sljedećih karakteristika	<ul style="list-style-type: none"> ■ Položili ste stručni ispit. ■ Radite na određenom nivou obrazovnog sistema (predškolskoj ustanovi, osnovnoj školi, gimnaziji, srednjoj stručnoj školi). ■ Imate najmanje dvije, a moguće i više godina radnog iskustva. ■ Želite da se dalje profesionalno razvijate. ■ Mijenjate radnu sredinu (npr. iz osnovne škole prelazite u srednju i obratno). ■ U prethodnom periodu niste mnogo radili na profesionalnom razvoju.
Razvojna polazišta i potrebe	<p>Uspješno ste završili prve dvije godine rada u obrazovno-vaspitnoj ustanovi. Možda imate i više staža u obrazovno-vaspitnoj ustanovi, ali uviđate da Vam je potreban dalji profesionalni razvoj.</p> <p>Potrebe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Pohađanje programa obuke u oblastima interesovanja. ■ Razvijanje znanje i vještine u okviru struke. ■ Učestvovanje u aktivnostima profesionalnog razvoja (konferencije, prezentacije, okrugli stolovi, javne rasprave...) i razmjena iskustava sa drugim nastavnicima. ■ Upoznavanje i primjena novih/inoviranih predmetnih programa/programa vaspitno-obrazovnog rada, novih zahtjeva, različitih tipova učenika/djece, novih materijala. ■ Osavremenjavanje znanja i vještina. ■ Učenje novih znanja i vještina. ■ Razvoj samopouzdanja u nastavi/vaspitno-obrazovnom radu. ■ Dobijanje povratnih informacija o Vašem radu (eksterna i interna evaluacija i samoevaluacija rada) i definisanje ciljeva daljeg razvoja. ■ Kvalitetnije pružanje podrške učenicima/djeci. ■ Korišćenje raznovrsnih i novih resursa u učionici/radnoj prostoriji. ■ Korišćenje ICT-a za profesionalni razvoj (sajtovi sa primjerima dobre prakse, umrežavanje nastavnika, forumi, blogovi, on-line kursevi, elektronski časopisi, twitter, facebook).
Kako ostvarujete napredak u ovoj razvojnoj fazi?	<p>U ovoj razvojnoj fazi možete napredovati tako što ćete:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ planirati redovno učešće u kontinuiranom profesionalnom razvoju ■ utvrditi svoje konkretne potrebe i prikupljati informacije o tome koji su najbolji načini da ih zadovoljite (obuka, dodatni resursi, čitanje, istraživanje na internetu, rad sa drugim nastavnicima) ■ se povezivati sa drugim nastavnicima, preko stručnih udruženja i drugih mreža.
Planiranje narednih koraka	<p>Posjedujete znatno iskustvo u nastavi/vaspitno-obrazovnom radu i želju da to pokažete. Razmislite o svom radu i zatražite povratnu informaciju od drugih nastavnika i od svojih učenika/djece. Utvrdite područja u kojima ste dobri, kao i ona u kojima još uvijek treba da unaprijedite svoje vještine. To biste mogli dostići kroz pohađanje nekog zahtjevnijeg programa obuke, sticanjem dodatne kvalifikacije, ili intenzivnijim povezivanjem sa drugim nastavnicima od kojih biste učili i koji bi, s druge strane, imali koristi od Vašeg iskustva.</p> <p>Želite da aktivno učestvujete u svom profesionalnom razvoju.</p> <p>Razvijte jasnu viziju o tome šta Vam Vaša profesija nudi u budućnosti. Šta sada možete uraditi kako biste bili uspješniji u svom poslu? Želite li da se usavršavate u jednoj oblasti u kojoj možete postati ekspert?</p> <p>Bilježite zapažanja o radu i o svom učenju. To će Vam pomoći da utvrdite u kojim oblastima biste željeli dalje da učite, kao i da pronađete programe obuke, članke i druge resurse i mogućnosti koje će Vam omogućiti da napredujete kao nastavnik.</p> <p>Sve ove informacije odložite u portfolio za profesionalni razvoj, koji će Vam pomoći da pratite razvoj svoje karijere.</p>

Razvojna faza 3: Kompetentan nastavnik (iskusan je, iskazuje samopouzdanje i stalno promišlja o svom radu i postignutim rezultatima)	
Kratak profil	Iskusan nastavnik koji aktivno i kontinuirano unapređuje svoja znanja i vještine.
U ovoj razvojnoj fazi možete imati neke od sljedećih karakteristika	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radite na određenom nivou obrazovnog sistema (predškolskoj ustanovi, osnovnoj školi, gimnaziji, srednjoj stručnoj školi, domu učenika). ■ Aktivni ste u pogledu sopstvenog profesionalnog razvoja. ■ Imate potrebna znanja, vještine i znatno iskustvo, kao i sposobnost precizne refleksije kad je u pitanju Vaš rad.
Razvojna polazišta i potrebe	<p>Iskusan ste nastavnik, koji se kontinuirano profesionalno razvija i u kolektivu ste prepoznati kao osoba od čijeg znanja i iskustva i drugi članovi kolektiva mogu imati koristi (rukovodilac ste stručnog aktiva, mentor nastavniku pripravniku, član tima za PRNŠ/V, član tima za samoevaluaciju itd.).</p> <p>Potrebe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Razvoj novih znanja i vještina kako bi se odgovorilo na promjenljivu prirodu nastave i učenja/vaspitno-obrazovnog rada. ■ Temeljniji osvrt na nastavu i učenje/vaspitno-obrazovni rad. ■ Sprovođenje manjih akcionih istraživanja u učionici/radnoj prostoriji. ■ Aktivnije učešće u stručnim udruženjima i mrežama nastavnika.
Kako ostvarujete napredak u ovoj razvojnoj fazi?	<p>U ovoj razvojnoj fazi možete napredovati tako što ćete:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ temeljeno promišljati o principima, stavovima i uvjerenjima koji stoje iza Vašeg rada i ponašanja u učionici/radnoj prostoriji; istražujete u toj oblasti kako biste odgovorili na promijenjene potrebe učenika/djece, kao na i promjene u obrazovnom sistemu ■ pohađati programe obuke koji Vam mogu pomoći da se usmjerite na svoj razvoj – naročito tako što ćete povezivati teoriju i praksu ■ realizovati aktivnosti koje mogu unaprijediti Vaš rad: istraživanja u učionici/radnoj prostoriji, korišćenje novih resursa, učešće u različitim projektima i sl.; ■ razmjenjivati iskustva i učiti od kolega - to su i dalje dragocjene aktivnosti za profesionalni razvoj koj je i dalje od suštinskog značaja.
Planiranje narednih koraka	<p>Čeka Vas još mnogo godina rada u profesiji i važno je da sagledate svoj rad dugoročno. Kako biste ostali uspješni, treba da budete u toku, unapređujete znanje i vještine, razumijete, prihvatate i primjenjujete pozitivne promjene u obrazovanju.</p> <p>Imate ažurirani profesionalni portfolio.</p>

Razvojna faza 4: Uzoran nastavnik (nastavnik koji je primjer svojim kolegama)	
Kratak profil	Veoma iskusan nastavnik koji ispunjava uslove za sticanje zvanja mentor.
U ovoj razvojnoj fazi možete imati neke od sljedećih karakteristika	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radite u predškolskom, osnovnom, srednjem, stručnom ili visokom obrazovanju ili u sektoru privatnih obrazovno-vaspitnih ustanova ili domu učenika. ■ Aktivno radite na svom profesionalnom razvoju. ■ Drugi nastavnici Vas prepoznaju kao uzornog nastavnika. ■ Inicirate promjene. ■ Kroz različite oblike formalnog i neformalnog obrazovanja pripremate se za neku specijalizovanu ulogu: trenera, autora tekstova u stručnim publikacijama, autora predmetnih programa i recenzenta udžbenika, učesnika u projektima na nacionalnom nivou i dr.
Razvojna polazišta i potrebe	<p>Iskusan i uzoran ste nastavnik, koji se kontinuirano profesionalno razvija. U širem obrazovnom kontekstu (druge vaspitno-obrazovne ustanove i institucije) prepoznati ste kao uzoran nastavnik.</p> <p>Potrebe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Održavanje pozitivnog stava prema izazovima i promjenama. ■ Razvoj specijalističkih i ekspertskih znanja i vještina. ■ Intenzivno učešće u stručnim udruženjima i mrežama nastavnika. ■ Sticanje više kvalifikacije. ■ Sticanje iskustva u nekoj od specijalizovanih uloga: trener, recenzent, autor članaka u stručnim publikacijama, autor predmetnih programa...
Kako ostvarujete napredak u ovoj razvojnoj fazi?	<p>U ovoj razvojnoj fazi možete napredovati tako što ćete:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ kontinuirani profesionalni razvoj i dalje prihvatati kao važan segment Vašeg profesionalnog života i rada, ■ formalno i neformalno usavršavanje vezati za neku od specijalizovanih uloga, u okviru kojih postoji mnogo aktivnosti u kojima možete učestvovati: <ul style="list-style-type: none"> ■ vođenje radionice ■ vođenje foruma ili doprinos forumu ■ pomoć u organizovanju konferencija ■ pisanje tekstova za stručne publikacije ■ realizacija akcionih istraživanja u obrazovno-vaspitnoj ustanovi ■ promovisanje nastavničkog poziva. <p>Ove aktivnosti pomoći će Vam da steknete iskustvo i sigurnost u oblasti koja Vas interesuje.</p>
Planiranje narednih koraka	Ažuriran profesionalni portfolio koji pored štampanih može da sadrži video i audio materijale, ima neprocjenjiv značaj u evidentiranju Vaših sposobnosti i postignuća, koja ćete kasnije moći da koristite kao preporuku za uključivanje u neku od prethodno pomenutih aktivnosti.

Razvojna faza 5: Nastavnik ekspert (nosilac viših zvanja, autor udžbenika, priručnika i programa obuke, trener/učesnik projekata na međunarodnom nivou)

<p>Kratak profil</p>	<p>Iskusan nastavnik koji svojim aktivnostima daje doprinos unapređenju obrazovnog sistema inicirajući i/ ili učestvujući u njihovoj primjeni. Koristeći svoje iskustvo, kao i znanja i vještine koje posjeduje predviđa moguće probleme u svom radu i na vrijeme ih rješava.</p>
<p>U ovoj razvojnoj fazi možete imati neke od sljedećih karakteristika</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radite na određenom nivou obrazovnog sistema (predškolskoj ustanovi, osnovnoj školi, gimnaziji, srednjoj stručnoj školi, domu učenika) ■ Pored početne kvalifikacije za izvođenje nastave, imate i dodatne kvalifikacije. ■ Imate dovoljno vještina i znanja u domenu nastave/vaspito-obrazovnog rada da možete uspješno da obučavate druge nastavnike. ■ Honorarno radite na fakultetu za obrazovanje nastavnika. ■ Autor ste programa obuke. ■ Autor ste udžbenika i priručnika za nastavnike. ■ Učestvujete u međunarodnim projektima iz oblasti obrazovanja. ■ Inicirate i aktivno učestvujete u aktivnostima profesionalnog razvoja.
<p>Razvojna polazišta i potrebe</p>	<p>Nosilac ste jednog od viših zvanja, autor programa obuke, trener. Kontinuirano podržavate kolege u njihovom profesionalnom razvoju (mentorstvo, saradničko učenje). Ohrabrujete kolege da analiziraju i procjenjuju svoj rad.</p> <p>Potrebe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Bolje razumijevanje potreba polaznika programa obuke. ■ Praćenje savremene teorije i prakse u obučavanju nastavnika. ■ Razvijanje vještina za on-line obuku nastavnika. ■ Učešće u široj zajednici onih koji se bave obukom nastavnika. ■ Realizacija pedagoških istraživanja. ■ Razumijevanje standarda za izradu udžbenika i priručnika za nastavnike.
<p>Kako ostvarujete napredak u ovoj razvojnoj fazi?</p>	<p>Svoja znanja i vještine možete proširiti kroz neke od sljedećih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ učestvovanje u projektima na međunarodnom nivou iz oblasti obrazovanja ■ pohađanje međunarodnih programa obuke ■ osmišljavanje programa obuke ■ mentorstvo i saradničko učenje ■ formiranje i vođenje stručnih udruženja i mreža ■ iniciranje promjena na osnovu sprovedenih pedagoških istraživanja ■ vođenje konferencija i drugih skupova.
<p>Planiranje vašeg razvoja</p>	<p>Formalno planiranje je korisno – profesionalni portfolio dopunjavate dokazima o aktivnostima koje realizujete, materijalima koje kreirate, povratnim informacijama koje dobijate od učesnika programa obuke, drugih nastavnika, stručnih saradnika i uprave vaspitno-obrazovne ustanove. Ukoliko želite, postavite ga na svoju internet stranicu ili blog i tako ga učinite dostupnim većem broju ljudi. Portfolio može biti pomoć prilikom konkurisanja za novo radno mjesto. Portfolio, pored štampanih, može sadržati video i audio materijale.</p>

FORMULAR ZA IZRADU PLANA OBRAZOVNO-VASPITNE USTANOVE (PRIMJER PLANA)

PLAN PROFESIONALNOG RAZVOJA NA NIVOU OBRAZOVNO-VASPITNE USTANOVE				
NAZIV USTANOVE				
VREMENSKI PERIOD				
Cilj 1: Primjena interaktivnih metoda u nastavi				
Aktivnosti:	Ciljna grupa	Vrijeme	Odgovorna osoba	Indikatori
1. Interaktivne radionice	Nastavnici prirodne grupe predmeta	Februar, mart 2018.	Janko Janković	<ul style="list-style-type: none"> ■ broj realizovanih radionica, ■ broj učesnika
2. Ogledni časovi				
3. Okrugli stolovi				
4. Istraživanja u školi (npr.: Rezultati aktivnog učenja u tri odjeljenja petog razreda)				
Napomena o realizaciji:				
Cilj 2:				
Aktivnosti	Ciljna grupa	Vrijeme	Odgovorna osoba	Indikatori
Napomena o realizaciji:				

PRILOG IV

FORMULAR ZA LIČNI PLAN PROFESIONALNOG RAZVOJA (PRIMJER PLANA)

LIČNI PLAN PROFESIONALNOG RAZVOJA (LPPR)	
Razvojna oblast koju želim da unaprijedim I	Motivacija učenika za postizanje boljih rezultata.
Aspekt razvojne oblasti (fokus)	Razlika između unutrašnje spoljašnje motivacije
Cilj	Poboljšati motivaciju učenika
Objasnenje – zašto sam izabrao ovaj cilj:	Moji učenici često su nezainteresovani i samo ih interesuje da urade testove. Njihove strategije učenja nijesu razvijene. Želim da podstaknem učenike da budu aktivni u učenju i da u tome uživaju.
Aktivnosti	Vremenska dinamika
Izučavanje literature	
Razgovor sa kolegama	
Povratna informacija od strane učenika	
Hospitovanje	
Razvojna oblast koju želim da unaprijedim II	
Aspekt razvojne oblasti (fokus)	
Cilj	
Objasnenje – zašto sam izabrao ovaj cilj	
Aktivnosti	Vremenska dinamika

PROFESIONALNI PORTFOLIO

Kvalifikacije i iskustvo		
Obrazovna kvalifikacija	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diploma više škole ■ Diploma osnovnih studija ■ Master ■ Doktor 	Datum sticanja:
Stečena međunarodna kvalifikacija		
Jezička kompetencija – strani jezik (CEFR nivo)	A1 A2 B1 B2 C1 C2	Da li je nivo sertifikovan?
Godine iskustva u nastavi:		
Djeca/učenici su uzrasta	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1-5 ■ 6-10 ■ 11-14 ■ 15-18 	
Eksterna evaluacija i samoevaluacija		
<p><i>Samoevaluacija je vrsta vrednovanja koja analizira 8 standarda odnosno komponenata kompetencija nastavnika i nivoa na kojima su te kompetencije ostvarene. Postoje četiri nivoa: 1) upoznavanje, 2) razumijevanje, 3) primjenjivanje i 4) integrisanje. Vidjeti prilog 7.10. za detaljnije objašnjenje. Ova analiza je osnova za identifikovanje ciljeva profesionalnog razvoja.</i></p>		
Samoevaluacija: Procijenite svoj nivo svih osam standarda za nastavnike	S 1 nivo	S 2
	S 3	S 4
	S 5	S 6
	S 7	S 8
Posljednja eksterna evaluacija:	Usmena povratna informacija:	
Lični plan profesionalnog razvoja		
<p><i>Na osnovu samoevaluacije, povratne informacije kolega, stručnih saradnika, direktora, nadzornika i ličnih stremljenja, navedite svoje kratkoročne, srednjoročne i dugoročne razvojne ciljeve i očekivane ishode učenja učenika</i></p>		
	Razvojni ciljevi: Šta želim da poboljšam u svom radu i zašto?	Kako ću izmjeriti postignuto? Koje dokaze imam za to?
Kratkoročni cilj (narednih 1-3 mjeseca):		
Srednjoročni cilj (narednih 6-12 mjeseci):		
Dugoročni cilj (narednih 1-2 godine):		
Komentar:		

AKTIVNOSTI PROFESIONALNOG RAZVOJA			
Programi stručnog usavršavanja			
Vrsta programa:			
Konferencije			
Kursevi			
Vebinari			
Radionice			
Seminari			
Online kursevi			
Nastavni resursi <i>Koje resurse koristim da bih se informisao/la o inovacijama u profesiji (globalni i nacionalni nivo) i prilagodio/la svoj rad potrebama učenika u 21. vijeku?</i>			
Obrazovne strategije			
Stručna literatura (knjige, časopisi, zbornici...)			
Vebsajtovi:			
Profesionalno umrežavanje			
Članstvo u profesionalnom udruženju:			
Stručni forumi:			
Lični blog:			
Održane hospitacije:			
Učenje od kolega:			
Objavljeni članci:			
Projekti:			
Održane prezentacije:			
Refleksivna praksa			
Zapažanja iz refleksivnog dnevnika			
Povratna informacija nakon opservacije časa, preduzete aktivnosti i analiza postignutog			
Akciona istraživanja			
Liderstvo i napredovanje u karijeri			
Učešće u radnim grupama:			
Objavljeni naučni radovi ili istraživanja:			
Realizovani programi stručnog usavršavanja:			
Mentorstvo nastavniku pripravniku:			
Izlaganje na konferencijama:			
Učešće u strateškim projektima:			
Dodatna napomena:			

INSTRUMENT ZA EVALUACIJU PROFESIONALNOG RAZVOJA NA NIVOU OBRAZOVNO-VASPIITNE USTANOVE

INDIKATORI PRNŠ		NIVO			
		1	2	3	4
I	PLANOVI				
1.	Škola ima plan profesionalnog razvoja				✓
2.	Kvalitet plana profesionalnog razvoja				
II	NASTAVNICI				
3.	Nastavnici učestvovali u aktivnostima				
4.	Nastavnici realizovali aktivnosti				
5.	Nastavnici imaju LPPR				
6.	Nastavnici imaju profesionalni portfolio				
III	REALIZACIJA/KVALITET				
7.	Izbor aktivnosti ¹				
8.	Realizacija aktivnosti iz Priručnika				
9.	Realizacija drugih aktivnosti				
10.	Razmjena dobre prakse sa drugim školama				
11.	Istraživanja u odnosu na rezultate profesionalnog razvoja				

DESKRIPTORI:

Indikator 1: Škola ima plan profesionalnog razvoja

Nivo 1: NE

Nivo 2: /

Nivo 3: /

Nivo 4: DA

Indikator 2: Kvalitet plana profesionalnog razvoja

Nivo 1:

- nejasna struktura

Nivo 3:

U velikoj mjeri:

- jasna struktura
- u skladu sa potrebama škole
- ima jasne i ostvarljive prioritete
- vremenska dinamika planiranih aktivnosti
- definisani nosioci aktivnosti

Nivo 4:

- jasna struktura
- u skladu sa potrebama škole
- ima jasne i ostvarljive prioritete
- vremenska dinamika planiranih aktivnosti
- definisani nosioci aktivnosti

Indikator 3: Nastavnici učestvovali u aktivnostima

- Nivo 1:** ispod 30%
- Nivo 2:** 30% do 50%
- Nivo 3:** 50% do 80%
- Nivo 4:** 80% do 100%

Indikator 4: Nastavnici realizovali aktivnosti

- Nivo 1:** ispod 10%
- Nivo 2:** 10% do 20%
- Nivo 3:** 20% do 30%
- Nivo 4:** 30% do 40%

Indikator 5: Nastavnici imaju LPPR

- Nivo 1:** ispod 50%
- Nivo 2:** 50% do 70%
- Nivo 3:** 70% do 90%
- Nivo 4:** 90% do 100%

Indikator 6: Nastavnici imaju profesionalni portfolio

- Nivo 1:** ispod 50%
- Nivo 2:** 50% do 70%
- Nivo 3:** 70% do 90%
- Nivo 4:** 90% do 100%

Indikator 7: Izbor aktivnosti

- Nivo 1:** Izbor aktivnosti je nedovoljno usklađen sa prioritetima i ciljevima.
- Nivo 2:** Izbor aktivnosti je djelimično usklađen sa prioritetima i ciljevima.
- Nivo 3:** Izbor aktivnosti je uglavnom usklađen sa prioritetima i ciljevima.
- Nivo 4:** Izbor aktivnosti je u potpunosti usklađen sa prioritetima i ciljevima.

Indikator 8: Realizacija aktivnosti iz Priručnika

- Nivo 1:** ispod 50%
- Nivo 2:** 50% do 70%
- Nivo 3:** 70% do 90%
- Nivo 4:** 90% do 100%

Indikator 9: Realizacija drugih aktivnosti

- Nivo 1:** NE
- Nivo 2:** /
- Nivo 3:** /
- Nivo 4:** DA

Indikator 10: Razmjena dobre prakse sa drugim školama

- Nivo 1:** NE
- Nivo 2:** /
- Nivo 3:** /
- Nivo 4:** DA

Indikator 11: Istraživanja u odnosu na rezultate profesionalnog razvoja

Nivo 1: NE

Nivo 2: /

Nivo 3: /

Nivo 4: DA

PITANJA ZA NASTAVNIKE:

- U kojoj ste mjeri bili uključeni u proces PRNŠ-a?
- Šta ste konkretno radili?
- Da li ste zadovoljni? Zašto?
- Šta vam se dopalo?
- Koja aktivnost je bila najkorisnija? Zašto?
- Da li ste to primijenili u praksi?
- Kako je to uticalo na Vaš rad?
- Šta mislite da se moglo drugačije uraditi?
- Šta bi trebalo promijeniti? Zašto?

RAZGOVOR SA RODITELJIMA

Grupa roditelja (slučajni uzorak). Objasniti jednostavnim jezikom zašto se razgovor obavlja. Zabilježiti utiske i primjedbe roditelja o aktivnostima u školi. Na sajtu Zavoda za školstvo, Odsjek za utvrđivanje kvaliteta vaspitno-obrazovnog rada u ustanovama, mogu se naći upitnici za roditelje.

Pitanja za učenike odnose se na komunikaciju sa nastavnikom, da li im je zanimljivo na časovima, šta posebno i sl.

INSTRUMENT ZA EVALUACIJU PROFESIONALNOG RAZVOJA NA NIVOU PREDŠKOLSKE USTANOVE

INDIKATORI PRNV-a		NIVO			
		1	2	3	4
I	PLANOVI				
1.	Predškolska ustanova ima plan profesionalnog razvoja				✓
2.	Kvalitet plana profesionalnog razvoja				
II	VASPITAČI				
3.	Vaspitači učestvovali u aktivnostima			✓	
4.	Vaspitači realizovali aktivnosti				
5.	Vaspitači imaju LPPR				
6.	Vaspitači imaju profesionalni portfolio				
III	REALIZACIJA/KVALITET				
7.	Izbor aktivnosti ²				
8.	Realizacija aktivnosti iz Priručnika				
9.	Realizacija drugih aktivnosti				
10.	Razmjena dobre prakse sa drugim predškolskim ustanovama.				
11.	Istraživanja u odnosu na rezultate profesionalnog razvoja.				

DESKRIPTORI:

Indikator 1: Predškolska ustanova ima plan profesionalnog razvoja.

Nivo 1: NE

Nivo 2: /

Nivo 3: /

Nivo 4: DA

Indikator 2: Kvalitet plana profesionalnog razvoja

Nivo 1:

- nejasna struktura
- nije u skladu sa potrebama predškolske ustanove
- nema jasne i ostvarljive prioritete
- nema vremenske dinamike planiranih aktivnosti
- nema definisane nosioce aktivnosti

Nivo 2:

Djelimično:

- jasna struktura
- u skladu sa potrebama predškolske ustanove
- ima jasne i ostvarljive prioritete
- vremenska dinamika planiranih aktivnosti
- definisani nosioci aktivnosti

Nivo 3:

U velikoj vivnosti

Nivo 4:

- jasna struktura
- u skladu sa potrebama predškolske ustanove
- ima jasne i ostvarljive prioritete
- vremenska dinamika planiranih aktivnosti
- definisani nosioci aktivnosti

Indikator 3: Vaspitači učestvovali u aktivnostima.

Nivo 1: ispod 30%

Nivo 2: 30% do 50%

Nivo 3: 50% do 80%

Nivo 4: 80% do 100%

Indikator 4: Vaspitači realizovali aktivnosti.

Nivo 1: ispod 10%

Nivo 2: 10% do 20%

Nivo 3: 20% do 30%

Nivo 4: 30% do 40%

Indikator 5: Vaspitači imaju LPPR (lični plan profesionalnog razvoja).

Nivo 1: ispod 50%

Nivo 2: 50% do 70%

Nivo 3: 70% do 90%

Nivo 4: 90% do 100%

Indikator 6: Vaspitači imaju profesionalni portfolio.

Nivo 1: ispod 50%

Nivo 2: 50% do 70%

Nivo 3: 70% do 90%

Nivo 4: 90% do 100%

Indikator 7: Izbor aktivnosti

Nivo 1: Izbor aktivnosti je nedovoljno usklađen sa prioritetima i ciljevima.

Nivo 2: Izbor aktivnosti je djelimično usklađen sa prioritetima i ciljevima.

Nivo 3: Izbor aktivnosti je uglavnom usklađen sa prioritetima i ciljevima.

Nivo 4: Izbor aktivnosti je u potpunosti usklađen sa prioritetima i ciljevima.

Indikator 8: Realizacija aktivnosti.

Nivo 1: ispod 50%

Nivo 2: 50% do 70%

Nivo 3: 70% do 90%

Nivo 4: 90% do 100%

Indikator 9: Predškolska ustanova realizuje aktivnosti osim onih koje su ponuđene u Priručniku.

Nivo 1: NE

Nivo 2: /

Nivo 3: /

Nivo 4: DA

Indikator 10: Razmjena dobre prakse sa drugim predškolskim ustanovama.

Nivo 1: NE

Nivo 2: /

Nivo 3: /

Nivo 4: DA

Indikator 11: Istraživanja u odnosu na rezultate profesionalnog razvoja.

Nivo 1: NE

Nivo 2: /

Nivo 3: /

Nivo 4: DA

PITANJA ZA VASPITAČE:

- U kojoj ste mjeri bili uključeni u proces PRNV-a?
- Šta ste konkretno radili?
- Da li ste zadovoljni? Zašto?
- Šta vam se dopalo?
- Koja aktivnost je bila najkorisnija? Zašto?
- Da li ste to primijenili u praksi?
- Kako je to uticalo na Vaš rad?
- Šta mislite da se moglo drugačije uraditi?
- Šta bi trebalo promijeniti? Zašto?

RAZGOVOR SA RODITELJIMA:

Grupa roditelja (slučajni uzorak). Na odgovarajući način, objasniti im zašto se razgovor obavlja. Zabilježiti utiske roditelja o tome da li se određene aktivnosti u ustanovi dešavaju i koje. Na sajtu Zavoda za školstvo postoje upitnici *Odsjeka za utvrđivanje kvaliteta vaspitno-obrazovnog rada u ustanovama* po ključnim oblastima u školi, pa i za roditelje.

PRILOG VIII

IZVEŠTAJ O SAMOEVALUACIJI I PROFESIONALNOM RAZVOJU NA NIVOU VASPITNO-OBRAZOVNE USTANOVE

za period od _____ do _____

I Kratak osvrt na realizaciju planiranih ciljeva i aktivnosti i realizaciju ciljeva/aktivnosti koje nijesu definisane planom, primjeri dobre prakse, sastav Komisije za samoevaluaciju

Cilj 1.
Aktivnosti
1.
2.
3.
Osvrt na realizaciju:
II Indikatori PRNŠ-a – tabela 7-9- ili 7.10. iz Priručnika, komentar
III Upitnik za nastavnike – prilog 7.9. ili 7.10. iz Priručnika, komentar
IV Zaključak
V Predlozi za unapređenje sistema profesionalnog razvoja na nivou obrazovno-vaspitne ustanove.

PLAN PRAĆENJA I OSVRT NA REALIZACIJU LPPR-A

Oblast praćenja	Osvrt/komentari
<p>Ciljevi</p> <ul style="list-style-type: none"> Da li je cilj bio realan? Da li je cilj jasno definisan? Da li je bilo poteškoća u realizaciji ciljeva? 	
<p>Aktivnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> Koje aktivnosti su doprinijele ostvarivanju ciljeva, a koje nijesu? 	
<p>Refleksija</p> <ul style="list-style-type: none"> Koja nova znanja i vještine ste stekli? Da li je izbor cilja bio opravdan i zašto? Kako je ostvarivanje postavljenih ciljeva doprinijelo unapređenju nastave/učenja? 	
<p>Vremenska dinamika</p> <ul style="list-style-type: none"> Da li je bilo dovoljno vremena za realizaciju predviđenih aktivnosti? 	
<p>Naredni koraci</p> <ul style="list-style-type: none"> Da li je potrebno da se i dalje bavite ovim razvojnim ciljem? Sa kim želite da podijelite svoje iskustvo ? 	
<p>Podrška</p> <ul style="list-style-type: none"> Sa kim namjeravate da razmotrite svoj plan i tražite povratnu informaciju? 	

UPITNIK ZA SAMOEVALUACIJU RADA NASTAVNIKA

Nivo ostvarenosti standarda/ potkomponente standarda	Opis nivoa
prepoznavanje	Nastavnici su upoznati sa određenim standardom odnosno njegovim potkomponentama i mogu da ga prepoznaju u nastavnoj praksi, ali ga ne primjenjuju.
razumijevanje	Nastavnici posjeduju znanja koja su potrebna za razumijevanje značaja standarda odnosno njegovih potkomponenti, ali ih ne primjenjuju u praksi.
primjenjivanje	Nastavnici imaju potrebna znanja, vještine i izgrađenje stavove vezano za standard odnosno njegove potkomponente i u praksi to primjenjuju, ali ne u kontinuitetu.
integriranje	Standardi, odnosno njegove potkomponente, integrirane su u nastavnu praksu i sastavni su dio svakodnevne nastavne prakse.

Procijenite u kojoj mjeri ste dostigli pojedine elemente standarda (unesite znak ✓ u odgovarajuću kolonu).

Standardi	Potkomponente standarda	NIVO			
		(unesite znak ✓ u odgovarajuću kolonu)			
		1	2	3	4
Standard 1: Učenici i proces nastave i učenja	Uzimanje u obzir razvojnih karakteristika učenika prilikom planiranja i organizovanja nastave				
	Davanje pravovremenih i odgovarajućih uputstava učenicima				
	Uvažavanje predznanja učenika				
	Korišćenje različitih resursa u skladu sa interesovanjima i potrebama učenika (ICT i drugo)				
	Podsticanje razvijanja različitih vrsta pismenosti				
	Razvijanje vještine saradnje, komunikacije, razmjene mišljenja i ideja, rješavanja konflikata i pravljenja kompromisa				
	Postavljanje zadataka različitog nivoa zahtjevnosti				
	Osposobljavanje učenika za samostalno učenje				
	Organizovanje nastavnog procesa usmjerenog na ishode učenja				
Standard 2: Djelotvorno i sigurno okruženje za učenje	Saradnja sa učenicima, porodicama učenika i kolegama sa ciljem stvaranja pozitivne klime i bezbjedne sredine za učenje				
	Kreiranje sredine za učenje koja omogućava aktivno uključivanje svih učenika				
	Uvođenje pravila i rutina za ponašanje u učionici, školi i školskom dvorištu				
	Poštovanje i odgovornost u odnosu na različite vrijednosti i stavove koje učenici donose u školu				
	Podržavanje saradnje učenika u direktnom kontaktu i u virtuelnom okruženju primjenom vještina uspješne međusobne komunikacije				

Standard 3: Poznavanje struke i predmetnog programa	Upućenost u sve oblasti svog predmeta i predmetnog programa				
	Poznavanje i predstavljanje novih naučnih ideja i dostignuća u svojoj struci				
	Individualiziranje nastave				
	Dostupnost i razumljivost stručne terminologije učenicima i otklanjanje nerazumijevanja				
	Demonstriranje korišćenja različitih izvora informacija				
	Upućivanje učenika na različite izvore informacija i njihovo korišćenje, kao i na procjenu kvaliteta i etičnosti informacija				
	Korišćenje standardnog crnogorskog jezika, bez obzira na to koji predmet nastavnik predaje				
	Efikasno i uspješno korišćenje obrazovne tehnologije				
	Demonstriranje i promovisanje različitih vrsta pismenosti				
	Podsticanje sveukupnog razvoja učenika kroz razvoj ljubavi prema naučnoj istini i naučnom pogledu na svijet				
	Identifikovanje i korišćenje vaspitnih potencijala svog predmeta/nastave za razvoj ličnosti učenika				
Standard 4: Poznavanje metodike predmeta	Podsticanje razumijevanja, analiziranja i vrednovanja nastavnih sadržaja iz različitih perspektiva da bi se postigli ciljevi učenja				
	Korišćenje različitih i raznovrsnih metoda, tehnika i oblika rada				
	Korišćenje nastavnih sredstava, nastavnih materijala i tehnologija prilagođenih prirodni predmeta i stalno inoviranje procesa nastave/učenja				
	Uključivanje ICT-a u proces sticanja znanja i vještina				
	Podsticanje učenika da stvaraju originalne radove iz oblasti predmeta koji predaje				
	Podsticanje učenika da primjenjuju sazajne postupke relevantne za predmet				
	Razvijanje i podrška čitalačke pismenosti unutar svog predmeta				
	Pronalaženje strategija i postupaka za prevazilaženje tipičnih grešaka učenika				
	Razvijanje i uvođenje projekata u okviru kojih učenici rješavaju probleme kroz interdisciplinarni pristup				
	Procjenjivanje uspješnosti primijenjenih nastavnih metoda, tehnika i oblika rada, kao i materijala i nastavnih sredstava i promjena sopstvene prakse u skladu sa procjenom				
Podsticanje primjene stečenih znanja uz kreiranje odgovarajućih situacija učenja					

Standard 5: Planiranje i pripremanje nastave	Planiranje se oslanja na prethodna znanja i iskustva učenika				
	Redovno i detaljno pripremanje za redovnu, dopunsku i dodatnu nastavu i vannastavne aktivnosti				
	Izbor odgovarajućih i raznovrsnih metoda, tehnika i oblika rada, kao i nastavnih sredstava prilagođenih sadržaju, ciljevima učenja i učenicima sa kojima radi				
	Planiranje adekvatnog slijeda aktivnosti učenika za neposrednu realizaciju časa				
	Dobro procjenjivanje vremena potrebnog za realizaciju ciljeva učenja				
	Redovno planiranje načina procjene i ocjene znanja učenika (na godišnjem i mjesečnom nivou, kao i na nivou nastavnog časa)				
	Planiranje domaćih zadataka i drugih aktivnosti kako bi se utvrdilo i proširilo znanje i razumijevanje koje su učenici stekli				
	Sistematsko osvrtnje na djelotvornost nastave i nastavnih pristupa koje se koriste				
	Procjenjivanje djelotvornosti sopstvenog planiranja i unapređivanje u skladu sa procjenom				
	Upravljanje časom sa ciljem stvaranja prijatnog ambijenta za učenje i uslova za realizaciju ciljeva				
	Ciljno planiranje i kontinuirano realizovanje aktivnosti usmjerenih na razvoj socio-emocionalnih vještina i vještina za 21. vijek				
Standard 6: Procjenjivanje i ocjenjivanje	Upoznavanje učenika sa jasnim kriterijumima ocjenjivanja i praćenja njihovog rada, dosljedno pridržavanje kriterijuma uspješnosti				
	Pomoć učenicima da izgrade vlastite kriterijume i autonomno ocjenjuju svoj rad i rad i učenje drugih učenika				
	Adekvatno korišćenje formativnog i sumativnog ocjenjivanja radi pružanja podrške učenicima i dokumentovanja učenja i napretka				
	Korišćenje relevantnih podataka za praćenje napretka učenika, postavljanje ciljeva učenja i u skladu sa tim planiranje narednih koraka				
	Redovno vođenje evidencije o svakom učeniku kako bi se podržalo, dokazalo i dokumentovalo njegovo napredovanje u učenju				
	Redovno pružanje povratne informacije učenicima o postignućima, i usmeno i pisano				
	Podsticanje učenika da sami procjenjuju svoje znanje i postavljaju ciljeve svog učenja				
	Analiziranje rezultata dobijenih na osnovu procjenjivanja i ocjenjivanja i njihovo korišćenje za unapređivanje procesa nastave i napredovanje učenika				
	Pripremanje učenika za različite tehnike procjenjivanja s ciljem da uvide da su one oblici podrške njihovom učenju				

Standard 7: Profesionalni razvoj	Korišćenje svih mogućnosti za cjeloživotno učenje sa ciljem usavršavanja znanja i vještina potrebnih za unapređivanje vaspitno-obrazovnog procesa				
	Kontinuirano sticanje, proširivanje i produbljivanje stručnih i metodičkih znanja i znanja iz drugih oblasti sa ciljem unapređivanja procesa učenja i postignuća učenika				
	Aktivno učestvovanje u aktivnostima profesionalnog razvoja unutar škole				
	Aktivno učestvovanje u profesionalnim aktivnostima van škole				
	Promišljanje o sopstvenom radu na osnovu prikupljenih dokaza, njegovim dobrim stranama i onome što treba mijenjati i unaprijediti				
	Kontinuirano evaluiranje sopstvenog rada, samostalno i u saradnji sa kolegama u školi i van nje, kao i stručnim službama škole – na osnovu opservacija časova, analiza postignuća učenika i svih ostalih aspekata profesionalnog angažovanja				
	Uspostavljanje i održavanje dobrih profesionalnih odnosa s kolegama (razmjena informacija i iskustava, stručne literature, davanje i prihvatanje savjeta i pružanje podrške u rješavanju problema u školi i van nje				
	Korišćenje ICT-a za učešće u radu formalnih i neformalnih profesionalnih grupa, mreža i foruma				
Mijenjanje sopstvene prakse na osnovu podataka zasnovanih na eksternoj evaluaciji i istraživanjima					
Standard 8: Liderstvo i saradnja	Korišćenje različitih tehnologija i oblika komunikacije za stvaranje zajednice koja povezuje učenike, roditelje, nastavnike i ostale profesionalce u školi i van nje sa ciljem stvaranja boljih uslova za napredovanje učenika				
	Preuzimanje leaderske uloge u školi, lokalnoj i široj zajednici kojom podržava interese učenika, škole, zajednice i profesije				
	Preuzimanje aktivne uloge u radu stručnih tijela i timova, analizi sopstvenog rada i rada svojih kolega (na osnovu podataka zasnovanih na planiranju nastavnog procesa, praćenju postignuća svakog učenika, opservaciji časova i učešću u vannastavnim aktivnostima i aktivnostima profesionalnog razvoja)				

UPITNIK ZA SAMOEVALUACIJU RADA VASPITAČA

Nivo ostvarenosti standarda/ potkomponente standarda	Opis nivoa
prepoznavanje	Nastavnici su upoznati sa određenim standardom odnosno njegovim potkomponentama i mogu da ga prepoznaju u nastavnoj praksi, ali ga ne primjenjuju.
razumijevanje	Nastavnici posjeduju znanja koja su potrebna za razumijevanje značaja standarda odnosno njegovih potkomponenti, ali ih ne primjenjuju u praksi.
primjenjivanje	Nastavnici imaju potrebna znanja, vještine i izgrađenje stavove vezano za standard odnosno njegove potkomponente i u praksi to primjenjuju, ali ne u kontinuitetu.
integriranje	Standardi, odnosno njegove potkomponente, integrirane su u nastavnu praksu i sastavni su dio svakodnevne nastavne prakse.

Procijenite u kojoj mjeri ste dostigli pojedine elemente standarda (unesite znak ✓ u odgovarajuću kolonu).


Standardi	Potkomponente standarda	N I V O (unesite znak ✓ u odgovarajuću kolonu)			
		1	2	3	4
Standard 1: Partnerstvo na relaciji vrtić, porodica, lokalna zajednica	Korišćenje različitih situacija i oblika saradnje za stvaranje zajednice koja povezuje djecu, roditelje, vaspitače i ostale profesionalce u vrtiću				
	Primjenjivanje različitih vidova komunikacije sa roditeljima u cilju kvalitetne razmjene povratnih informacija				
	Razumijevanje suštine različitosti porodica iz kojih dolaze djeca i poštovanje istih				
	Iniciranje saradnje i stvaranje ambijenta za uključivanje porodica putem učešća na zajedničkim aktivnostima				
	Pružanje instruktivne podrške roditeljima sa ciljem razumijevanja ukupnog konteksta vrtića i ukupnih uticaja koje aktivnosti u vrtiću imaju na djecu				
	Konsultovanje roditelja u vezi sa aktivnostima u vrtiću, uvažavanje njihovih inicijativa, poštovanje prijedloga				
	Saradnja sa stručnim saradnicima i iniciranje rada na zajedničkim projektima sa roditeljima				
	Iniciranje i aktivno učestvovanje u aktivnostima, uspostavljanje neposredne saradnje sa drugim predškolskim ustanovama, osnovnim školama i srodnim institucijama				

Standard 2: Okruženje za učenje i razvoj	Obezbeđivanje sigurnog fizičkog i socijalnog okruženja za boravak djece				
	Uspostavljanje balansa između dinamičnih i manje dinamičnih aktivnosti u različitim djelovima dana				
	Prilagođavanje toka i ritma aktivnosti realnim mogućnostima djece, vremenskim uslovima, okruženju u kojem se realizuju aktivnosti				
	Prilagođavanje prostora individualnim potrebama djece sa naglaskom na djecu sa smetnjama u razvoju				
	Modifikacija prostora na osnovu posmatranja djece uz poštovanje dječjih ideja i inicijativa				
	Racionalno korišćenje ostalih raspoloživih prostora (hodnici, dvorište, neposredno okruženje)				
	Kontinuirano uspostavljanje pravila ponašanja u prostoru (red, higijena, urednost, estetska urednost)				
Standard 3: Promovisanje inkluzije i ključivanja djece iz različitih socio-kulturno-ekonomskih konteksta	Podsticanje interpersonalnih odnosa zasnovanih na socijalnoj solidarnosti, interkulturalnoj saradnji, empatiji, pozitivnim stavovima prema različitosti				
	Promovisanje prednosti inkluzivnog okruženja, doživljavanje vrtića kao mikro-inkluzivne sredine				
	Profesionalno i odgovorno odnošenje prema osjetljivim ličnim podacima djeteta i porodica				
	Planiranje u kooperaciji sa timom stručnjaka i porodicom, individualnih razvojnih obrazovnih programa za svako dijete sa smetnjama u razvoju				
	Kontinuirano razmjenjivanje povratnih informacija o djetetu sa roditeljima i sa stručnjacima kako u ustanovi, tako i van nje, i planiranje narednih akcija				
	Ohrabrivanje djece i roditelja da u procesu razvoja i učenja koriste različite dostupne resurse i razvojno primjerena pomagala i tehnologije				
	Podržavanje djece kojoj je potrebna pomoć i ako nemaju rješenje za usmjeravanje				
	Razmjenjivanje sa kolegama (vaspitači, medicinske sestre) informacija i iskustava u vezi sa djecom koja se teže prilagođavaju ambijentu vrtića i u skladu sa tim modelovanje prakse				

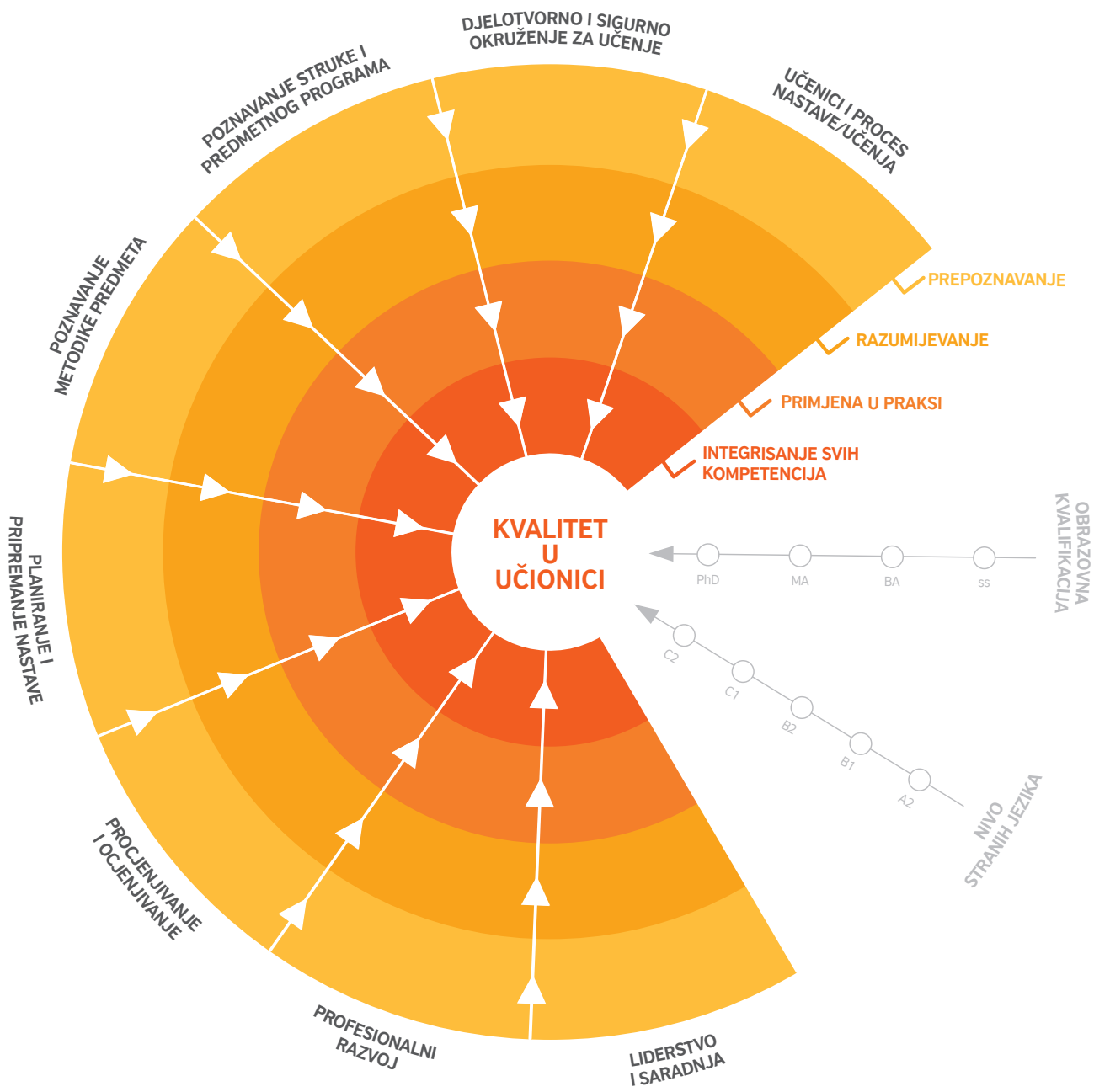
Standard 4: Planiranje i priprema aktivnosti	Planiranje u skladu sa načelima programske orijentacije;				
	Planiranje ciljeva i aktivnosti za djecu temelji se na praćenju i posmatanju, njihovim iskustvima i realnim mogućnostima;				
	Procjenjivanje djelotvornosti sopstvenog planiranja i modifikovanje plana u skladu sa zapaženim;				
	Planiranje aktivnosti zasnovanih na igri uz poštovanje zakonitosti razvoja;				
	Planiranje aktivnosti u funkciji razvoja vaspitno-kulturnih i higijenskih navika;				
	Planiranje uravnotežene stimulacije svih aspekata razvoja;				
	Timsko planiranje (roditelji, stručni saradnici i ostale kolege);				
	Planiranje estetski podsticajne i funkcionalne sredine u skladu sa uzrasnim potrebama djece, ciljevima aktivnosti, djelovanjem faktora sredine;				
	Poštovanje principa individualizacije prilikom planiranja;				
	Planiranje aktivnosti čija realizacija podrazumijeva saradnju sa roditeljima i lokalnom zajednicom;				
Standard 5: Poznavanje metoda rada i strategija odlučavanja	Primjena različitih oblika rada i aktivnosti utemeljena na iskustvima i realnim mogućnostima konkretne djece;				
	Podsticanje i podrška različitim stilovima i individualnom strategijama učenja djece;				
	Podrška svakom djetetu da napreduje vlastitim tempom prema višim razvojnim nivoima u skladu sa razvojnim zakonitostima;				
	Podsticaj kooperativnog učenja i razmjene iskustava među djecom;				
	Podsticaj djece na razmišljanje o primjeni vlastitog iskustva i znanja u realnim životnim situacijama;				
	Konstruisanje situacija u kojima djeca opažaju greške i tragaju za adekvatnim rješenjem;				
	Podsticaj traženja različitih rješenja jednog te istog zadatka;				
Standard 6: Dokumentacija –procjena procesa	Kontinuirano samoprocjenjivanje i procjenjivanje ostvarenosti postavljenih ciljeva;				
	Kontinuirano praćenje i posmatranje djece uz korišćenje odgovarajućih tehnika, instrumenata i postupaka bilježenja podataka;				
	Razmjena informacije sa porodicom i drugim profesionalcima u ustanovi u funkciji kvalitetne povratne informacije o efektima sopstvenog rada;				
	Planiranje ciljeva i aktivnosti bazira se na relevantnim podacima o razvoju i napredovanju djece;				
	Promocija ključnih, individualnih i grupnih, razvojnih trenutaka (foto, video-zapisi, učešće na raznim manifestacijama, konkursima);				

Standard 7: Profesionalni razvoj	Korišćenje svih mogućnosti i raspoloživih izvora znanja (formalnih i neformalnih) kako bi se usavršile i unaprijedile vještine i znanja;				
	Aktivno učešće u aktivnostima profesionalnog razvoja unutar ustanove (radionice, seminari, debate, mentorstvo, ogledne aktivnosti, rad u stručnom aktivu);				
	Učešće u aktivnostima profesionalnog razvoja izvan ustanove: razmjena iskustava sa kolegama iz drugih predškolskih ustanova, osnovnih škola, studijske posjete, seminari, rad na projektima, učešće u istraživanjima, učešće u strukovnim asocijacijama, učešće u izdavačkoj djelatnosti;				
	Saradnja sa stručnim saradnicima – prihvatanje savjeta i instrukcija;				
	Korišćenje ICT-a;				
	Modelovanje prakse na osnovu preporuka zasnovanih na eksternoj i internoj evaluaciji;				
	Korišćenje stručne literature, razmjena sa kolegama;				
	Učešće u radu različitih komisija;				
	Primjena samoevaluacije i razumijevanje njenog značaja;				
Standard 8: Poštovanje etike profesije	Profesionalan i odgovoran odnos prema ličnim i osjetljivim podacima djece i porodica i podacima od značaja za ustanovu;				
	Kulturno i pedagoški odmjeran odnos prema djeci, roditeljima, kolegama i strankama;				
	Uvažavanje različitosti djece i porodica, jednak odnos prema svakom djetetu bez obzira na bilo koju posebnost (razvojnu, jezičko-kulturološku, nacionalnu, konfesionalnu, rasnu, socijalnu);				
	Zaštita djece od zanemarivanja, zlostavljanja i zloupotreba u skladu sa važećim zakonodavstvom i Konvencijom o pravima djece i drugim pozitivnim aktima i praksama;				
	Odgovoran odnos prema radnim obavezama i pravilima ponašanja na radnom mjestu i u javnosti, poštovanje prava i potreba drugih;				
	Izgradnja i zaštita ličnog integriteta, integriteta struke i svojih kolega, kao i ugleda ustanove.				

OPIS NIVOVA RAZVOJA KOMPETENCIJA NASTAVNIKA

ŽELJENA PROMJENA	NIVO RAZVOJA	POLAZNA TAČKA
Promjena u shvatanju, znanju i motivaciji  Promjena u praksi, navikama, vještinama i uvjerenjima	Prepoznavanje Nastavnik je čuo za određenu profesionalnu praksu, ali nema potrebna teoretska i praktična znanja.	Počinje sa jako malo i nimalo prethodnog znanja/vještina, uvjerenja i stavova.
	Razumijevanje Nastavnik zna šta ta praksa znači i zašto je važna.	Počinje sa prethodno usvojenim znanjem, vještinama, stavovima i uvjerenjima.
	Primjena Demonstrira kompetenciju u određenoj profesionalnoj praksi na poslu.	Počinje da primjenjuje nove ideje, prakse, stavove i uvjerenja.
	Integrisanost Nastavnik pokazuje visok stepen kompetencije u određenoj profesionalnoj praksi i stavlja je u korelaciju sa drugim praksama.	Počinje da postavlja primjer u znanju, idejama, stavovima i praksi.

NIVOI U RAZVOJU KOMPETENCIJA NASTAVNIKA



ŠEMATSKI PRIKAZ MODELA PRNŠ/V

