

ЕКОНОМСКО-ТРГОВИНСКА ШКОЛА БОР

ОБЛАСТ КВАЛИТЕТА:

**Организација рада школе, управљање
људским и материјалним ресурсима**

Април, 2024.г.

Тим за самовредновање

Економско-трговинска школа Бор
Република Србија
Датум: 25.04.2024.

Извештај

о самовредновању обрађене области квалитета

Организација рада школе, управљање људским и материјалним ресурсима

На самом почетку је важно напоменути, да је вредновање ове области квалитета, до сада вршено 3 пута, односно у три циклуса Развојног плана 2009. 2014. и 2018. године и то као две различите области – прва под називом: Организација рада школе и руковођење, и друга област под називом: Ресурси.

Ступањем на снагу новог Правилника о стандардима квалитета рада установе, ове две претходно изречене области, спајају се у једну област квалитета која гласи: Организација рада школе, управљање људским и материјалним ресурсима, коју смо сада обрадили у тренутном четвртном циклусу Развојног плана. Управо, из оваквих разлога различитих назива области вредновања и раздвојених стандарда и индикатора у две па касније у једну област, нећемо моћи да упоређујемо резултате вредновања са предходним периодима.

У вредновању ове области, коришћени су упитници за наставнике, упитници за Савет родитеља, упитници за чланове Школског одбора и чек листа за директора. Држећи се Правилника са поштовањем стандарда и индикатора у овој области, процењивало се руковођење директора које би требало да је у функцији унапређивања рада школе, као и да ли у школи функционише систем за праћење и вредновање квалитета рада, да ли лидерско деловање директора омогућава развој школе, да ли су људски ресурси у функцији

квалитета рада школе и да ли се материјално – технички ресурси користе функционално као и то, да ли школа подржава иницијативу и развија предузетнички дух?

Упитник за наставнике

Упитник за наставнике је направљен као оригинална верзија стандарда и индикатора из Правилника, а анкетирање је спроведено онлајн преко гугл платформе где се одазвало 25 наставника. Наставници су процењивали тачност тврдње / индикатора или показатеља, на скали од 1 до 4 и то:

1-није ми познато;

2-у мањој мери тачно/присутно

3-у већој мери тачно/присутно

4-тачно/присутно у потпуности

1. стандард: Руковођење директора је у функцији унапређивања рада школе

| Индикатори | Средња оцена |
|--|--------------|
| 1. Постоји јасна организациона структура са дефинисаним процедурама и носиоцима одговорности | 3,88 |
| 2. Формирана су стручна тела и тимови у складу са потребама школа и компетенцијама запослених | 3,84 |
| 3. Директор прати делотворност рада стручних тимова и доприноси квалитету њиховог рада | 3,56 |
| 4. Директор обезбеђује услове да запослени, ученички парламент и савет родитеља активно учествују у доношењу одлука у циљу унапређења рада школе | 3,88 |
| 5. Директор користи различите механизме за мотивисање запослених | 3,32 |
| Средња оцена | 3,69 |

У оквиру стандарда **6.1.Руковођење директора је у функцији унапређивања рада школе, (3,69)** Индикатор - "Постоји јасно дефинисана организациона структура са дефинисаним процедурама и носиоцима одговорности", је према процени наставника оцењен високом 3,88 оценом. Формирана су стручна тела и тимови у складу са потребама

школе и компетенцијама запослених који редовно имају састанке о чему воде документацију. Индикатор – "Директор прати делотворност рада стручних тимова и доприноси квалитету њиховог рада", оцењен је нешто нижом, али и даље високом 3,56 оценом. Директор прати рад тимова и стручних већа, и присуствује у већини рада тимова, организује и води Педагошки колегијум. Директор затим, обезбеђује услове да запослени, Ученички парламент и Савет родитеља активно учествују у доношењу одлука у циљу унапређења рада школе пружајући могућност Савету родитеља школе да учествује у доношењу одлука које су у њиховој надлежности а у најбољем интересу њихове деце, односно наших ученика. Нешто слабију оцену од свих из овог стандарда има тврдња- "Директор користи различите механизме за мотивисање запослених". Према Правилнику о похваљивању и награђивању наставника, запослени који остварују право могу бити похваљени и награђени. Похвале се износе на седницама Наставничког већа, писмено или усмено, као и кроз Књигу обавештења када су у питању учешћа на такмичењима. То је један вид мотивације. Такође, за остварене резултате рада, може се увећати број дана годишњег одмора наставника, а за дугогодишњи рад у школи обезбеђују се јубиларне награде. Индикатор који говори да " Директор обезбеђује услове да запослени, Ученички парламент и Савет родитеља активно учествују у доношењу одлука у циљу унапређења рада школе", је препознатљив и оцењен високом оценом.

2. Стандард: У школи функционише систем за праћење и вредновање квалитета рада

| Индикатори | Средња оцена |
|--|--------------|
| 1.Директор редовно остварује инструктивни увид и надзор у образовно-васпитни рад | 3,68 |
| 2.Стручни сарадници и наставници у звању прате и вреднују образовно-васпитни рад и предлажу мере за побољшање квалитета рада | 3,36 |
| 3.Тим за самовредновање остварује самовредновање рада школе у функцији унапређења квалитета | 3,84 |
| 4.У школи се користе подаци из (ЈИСП-а) јединственог информационог система просвете за вредновање и унапређивање рада школе | 3,6 |
| 5.Директор ствара услове за континуирано праћење и вредновање дигиталне зрелости школе | 3,52 |
| 6.Директор предузима мере за унапређење образовно-васпитног рада на основу резултата праћења и вредновања | 3,52 |
| Средња оцена | 3,59 |

У оквиру стандарда **6.2.У школи функционише систем за праћење и вредновање квалитета рада (3,59)**, Индикатор – "Директор редовно остварује инструктивни увид и надзор у образовно–васпитни рад", је оцењен оценом 3,68. О педагошко-инструктивном раду директорке сведочи евиденција посећених часова и протокол за праћење часова. У току школске 2022/2023. године директорка је остварила инструктивни увид и надзор на 28 часова, а у школској 2023/2024. години на 27 часова и извршила анализу истих. План обиласка наставе и посете часовима је истакнут благовремено на огласној табли у наставничкој канцеларији а такође је био објављиван на порталу Наставничке гугл учионице. На тај начин су наставници били унапред упознати. Након сваког часа, од стране директорке је извршена анализа остварености стандарда по индикаторима и дате смернице и савети наставницима за корекцију учених недостатака.

Индикатор: "Стручни сарадници и наставници у звању прате и вреднују образовно-васпитни рад и предлажу мере за побољшање квалитета рада", очигледно није препознатљив јер нема ту врсту транспарентности па је и оцењен нешто нижом 3,36 оценом. Педагог и спољни сарадник Школске управе, континуирано раде на побољшању квалитета рада кроз менторски, саветодавни рад, држања едукативних предавања и давању доприноса учешћима у тимовима. Педагог је заједно са директорком учествовала у педагошко-инструктивном раду дајући сугестије и смернице у будућем раду и такође континуираном индивидуалном саветодавном раду са наставницима приправницима и осталима којима је помоћ потребна. Даље, педагог редовно извештава о успеху и постигнућима ученика на свим класификационим периодима и предузима одговарајуће мере и даје предлоге у циљу побољшања успеха у тимовима који се баве унапређивањем наставе. Такође, у школи се спроводи хоризонтално и вертикално стручно усавршавање у циљу унапређивања образовно-васпитног рада. Запослени у школи у већем броју посећују семинаре, обуке и вебинаре, а имплементација се врши кроз угледне часове.

Оно што су наставници препознали а поготово ове школске године је рад Тима за самовредновање који остварује самовредновање рада школе и које је у функцији унапређивања квалитета. Сваке школске године Тим вреднује одређене области квалитета и на основу тога сачињава Акциони план како би се евентуални недостаци кориговали. Ове школске године Тим је имао изузетно много посла јер су поред редовних планираних области наметнуте и две области по препоруци Министарства.

У школи се користе подаци из јединственог информационог система просвете за вредновање и унапређивање рада школе.

Директор ствара услове за континуирано праћење и вредновање дигиталне зрелости школе. Одређен број наставника је прошао обуку за ес-Дневник а остали су у више наврата добијали материјале у облику видео записа о коришћењу ес Дневника.

Школа је технички добро опремљена, у свакој учионици постоји рачунар и пројектор, тако да можемо констатовати да "директор предузима мере за унапређивање образовно-васпитног рада на основу резултата праћења и вредновања".

3-Стандард: Лидерско деловање директора омогућава развој школе

| Индикатор | Средња оцена |
|--|--------------|
| 1. Директор својом посвећеношћу послу и понашањем даје пример другима | 3,72 |
| 2. Директор показује отвореност за промене и подстиче иновације | 3,68 |
| 3. Директор промовише вредности учења и развија школу као заједницу целоживотног учења | 3,68 |
| 4. Директор планира лични професионални развој на основу резултата спољашњег вредновања и самовредновања свог рада | 3,52 |
| Средња оцена | 3,65 |

У оквиру стандарда **6.3. Лидерско деловање директора омогућава развој школе.** Индикатори – "Директор својом посвећеношћу послу и понашањем даје пример другима" је потпуно остварен према процени наставника као и индикатор - „Директор показује отвореност за промене и подстиче иновације“. Уједно директор планира лични професионални развој на основу резултата спољашњег вредновања и самовредновања свог рада, промовише вредности учења и развија школу као заједницу целоживотног учења. Постигнућа ученика се промовишу на свим школским друштвеним мрежама, кроз Књигу обавештења, истичу се на паноима у холловима школе, у школском часопису „Трагови“.

4-Стандард:Људски ресурси су у функцији квалитета рада школе

| Индикатори | Средња оцена |
|---|--------------|
| 1. Директор подстиче професионални развој запослених и обезбеђује услове за његово остваривање у складу са могућностима школе | 3,76 |
| 2. Запослени на основу резултата спољашњег вредновања и самовредновања планирају и унапређују професионално деловање | 3,52 |

| | |
|--|-------------|
| 3.Наставници, наставници са звањем и стручне службе сарадњом унутар школе и умрежавањем између школа вреднују и унапређују наставу и учење | 3,16 |
| 4.Запослени примењују новостечена знања из области у којима су се усавршавали | 3,52 |
| Средња оцена | 3,49 |

У оквиру стандарда **6.4. Људски ресурси су у функцији квалитета рада школе (3,49)** , индикатор – "Директор подстиче професионални развој запослених и обезбеђује услове за његово остваривање у складу са могућностима школе" је остварив. Сваке школске године организује се семинари у школи, а свако од наставника има могућност да се пријави за семинар који планира на почетку школске године у оквиру личног професионалног развоја.,такође организују се и интерна стручна усавршавања, као и посете угледним часовима.

Наставници у већој мери наводе да унапређују професионално деловање на основу резултата спољашњег вредновања и самовредновања.

Индикатор - "Наставници и стручне службе сарадњом унутар школе и умрежавањем између школа вреднују и унапређују наставу и учење", процењен је као слабији, односно појединим наставницима такав показатељ није познат.

Запослени, првенствено наставници, примењују новостечена знања из области којима су се усавршавали. На седницама и стручним већима се преносе сазнања са стручног усавршавања. Наставници и стручни сарадници који су у улози чланова у различитим ресорима при Министарству, своја искуства и знања преносе кроз предавања, разговоре, саветодавни рад. Приправници добијају менторе и педагошко-методички рад од стручног сарадника - педагога, који их уводе у процес наставе и пружају подршку. На седницама Наставничких већа се износе подаци о постигнућима ученика на свим класификационим периодима како наше школе тако и осталих стручних средњих школа у Бору. Велики број наставника ради у две или више школа, па самим тим кроз лично искуство, доприносе доброј сарадњи међу школама и унапређивању сопственог рада.

5-Стандард-Материјално-технички ресурси користе се функционално

| Индикатори | Средња оцена |
|---|---------------------|
| 1.Директор обезбеђује оптимално коришћење материјално-техничких ресурса | 3,76 |
| 2.Наставници континуирано користе наставна средства у циљу | 3,72 |

| | |
|---|-------------|
| побољшања квалитета наставе | |
| 3. Користи у функцији наставе и учења материјално-техничке ресурсе ван школе као што су:културне и научне институције, привредне и друге организације | 3,6 |
| Средња оцена | 3,69 |

Индикатор- "Директор обезбеђује оптимално коришћење материјално-техничких ресурса" је у већој мери остварен. Обезбеђивање материјално-техничких ресурса је уско повезан са Финансијским планом школе који је, пак, лимитиран од стране града. У сваком случају, директор се придржава истог и поступа у складу са датим могућностима и законским прописима.

Наставници користе наставна средства у циљу побољшања квалитета наставе која су им доступна, о чему сведоче и обиласци наставе. Сваке године се настоји да се модернизују наставна средства и набаве нова. На основу иницијативе Ученичког парламента, а у складу са испитивањем потреба свих ученика, у једном затвореном делу ходника направљен је "кутак за ученике".

Сваке године се опрема новим књижним фондом школска библиотека. Материјално-технички ресурси ван школе (културне и научне институције, историјски локалитети, научне институције, привредне и друге организације и сл.) користе се у функцији наставе и учења. Школа планом предвиђа и реализује сарадњу са Народном библиотеком, Спортским центром, туристичким организацијама, привредним организацијама, компанијом Зиђин, трговинским и угоститељским објектима, свуда где ученици обављају праксу или изводе ваннаставне активности.

6-Стандард -Школа подржава иницијативу и развија предузетнички дух

| Индикатори | Средња оцена |
|---|---------------------|
| 1. Директор развија сарадњу и мрежу са другим установама, привредним и непривредним организацијама и локалном заједницом у циљу развијања предузетничких компетенција ученика | 3,68 |
| 2. У школи се подржава реализација пројеката којима се развијају опште и међупредметне компетенције | 3,56 |
| 3. Школа кроз школске пројекте развија предузимљивост, оријентацију ка предузетништву и предузетничке компетенције ученика и наставника | 3,32 |

| | |
|---|-------------|
| 4.Школа укључује ученике и родитеље у конкретне активности у кључним областима квалитета | 3,52 |
| 5.Директор развија међународну сарадњу и пројекте усмерене на развој кључних компетенција за целпживотно учење ученика и наставника | 3,00 |
| Средња оцена | 3,42 |

Индикатор –"Директор развија сарадњу и мрежу са другим установама, привредним и непривредним организацијама и локалном заједницом у циљу развијања предузетничких компетенција ученика", је у потпуности остварен јер школа има сарадњу са институцијама где би ученици развијали своје предузетничке компетенције. Нешто је нижа оствареност индикатора који говори о томе да "Школа има пројекте којима се развијају предузимљивост и оријентација ка предузетништву", што упућује на потребу развоја школских пројеката у циљу боље развијености ученичких компетенција.

Такође, нема развијене међународне сарадње и пројеката усмерених на развој кључних компетенција за целоживотно учење ученика и наставника. Школа укључује ученике и родитеље у конкретне активности у кључним областима квалитета, на предлог Ученичког парламента и Савета родитеља.

Средња оцена процењена из угла наставника за област квалитета "Организација рада школе,управљање људским и материјалним ресурсима", има средњу оцену **3,59**

Средње оцене по стандардима

| Стандард | Средња оцена |
|---|--------------|
| 1.Руковођење директора је у функцији унапређивања рада школе | 3,69 |
| 2.У школи функционише систем за праћење и вредновање квалитета рада | 3,59 |
| 3.Лидерско деловање директора омогућава развој школе | 3,65 |
| 4.Људски ресурси су у функцији квалитета рада школе | 3,49 |
| 5.Материјално технички ресурси користе се функционално | 3,69 |
| 6.Школа подржава иницијативу и развија предузетнички дух | 3,42 |
| Средња оцена | 3,59 |

Чек листа за директора је процењена на скали од 1 до 4 као и за наставнике и оцењена је од стране директора оценом **3,82** где су се процењивали људски и материјално-технички ресурси и мањом оценом од 4 процењене су тврдње које се односе на план стручног усавршавања ненаставног кадра и на учешће школе у пројектима различитих институција које се баве унапређивањем наставе.

Упитник који се односио на рад директора, попуњавали су и чланови Савета родитеља, по један представник из сваког одељења и имали су могућност коментарисања и давања мишљења поводом области која се обрађује. Коментар једног родитеља је била похвала на доброј сарадњи са свима запосленима у школи, посебно са директорком школе.

Представници родитеља су процењивали тачност 21. тврдње оцењујући их на скали од 1 до 4. Средња оцена свих 12 одговора је **3,85** при чему су средње оцене по разредима следеће:

| Разред | Средња оцена |
|---------------------|--------------|
| Први разред | 4,00 |
| Други разред | 3,82 |
| Трећи разред | 3,94 |
| Четврти разред | 3,64 |
| Средња оцена | 3,85 |

Упитник који се такође односио на рад Директора, попуњавали су и чланови Школског одбора процењујући тачност тврдњи на скали од 1-4 и средња оцена је **3,92** тако да можемо закључити да су и чланови Школског одбора и чланови Савета родитеља изузетно високим оценама оценили рад Директора.

Коначна оцена за област квалитета Организација рада школе, управљање људским и материјалним ресурсима износи **3,80**, што подразумева да су стандарди и индикатори или показатељи квалитета ове области у највећој мери исуњени.

| Актери | Средња оцена |
|---------------------|--------------|
| Школски одбор | 3,92 |
| Наставници | 3,59 |
| Савет родитеља | 3,85 |
| Директор | 3,82 |
| Средња оцена | 3,80 |

Средња оцена за ову област квалитета је прилично висока и налази се у домену четворке.

Изузетно високе оцене говоре у прилог томе да се Директор стара о обезбеђивању квалитета и унапређивању образовно-васпитног рада на свим нивоима; да се стара за остваривање Развојног плана школе, да о свом раду и о активностима које се одвијају у школи редовно подноси извештаје Школском одбору; примера ради - на полугодишту ове школске године Извештај директора школе је за прво полугодиште дат на 16 страница са 23 области у раду и учешћу. Један од битних остварених показатеља је и тај, да директор обезбеђује услове за сарадњу са родитељима и уважава иницијативу Савета родитеља, развија сарадњу са другим школама, организацијама и локалном заједницом, стара се о благовременом обавештавању запослених, стручних органа и органа управљања о свим питањима од интереса за рад школе, обезбеђује маркетинг школе, организује педагошко-инструктивни увид и предузима мере за унапређивање рада наставника и стручних сарадника, прати стручно усавршавање запослених, обезбеђује регуларност и спровођење свих испита у школи, предузима мере у случајевима повреде забране из чл.110-113. ЗОСОВ-а, обезбеђује благовременост и тачност уноса и одржавања ажурности базе података о установи у оквиру ЈИСП-а, одлучује и одобрава наменско коришћење средстава утврђених финансијским планом и још много других обавеза и одговорности.

Очигледно је да поред изванредних реализација има простора за побољшање квалитета рада у овој области, односно, да је потребно радити на елиминисању садржаја који умањују квалитет рада школе.

Тим за самовредновање ће након обраде ове области израдити Акциони план, издвојити показатеље који су оцењени нижим оценама јер нису препознати у раду својих колега и раду директора, како би их у наредном периоду учинио видљивијим и транспарентнијим.

Тим за самовредновање
Руководилац, Звездица Павловић