

# **DINAMIČNI POGLED NA SPODBUJANJE KAKOVOSTI V IZOBRAŽEVANJU:**

## **UPORABA DINAMIČNEGA MODELA ZA RAZVOJ NA PODATKIH UTEMELJENIH STRATEGIJ IN DEJAVNOSTI ZA IZBOLJŠAVE V ŠOLAH**



**LEONIDAS KYRIAKIDES  
UNIVERZA NA CIPRU**

# UVOD

- # Raziskave učinkovitosti v izobraževanju (Educational Effectiveness Research – EER) se ukvarjajo z vprašanji, kaj v izobraževanju deluje in zakaj.
- # Jasen namen, da bi lahko rezultate EER **uporabili v praksi**.
  - Če raziskava pokaže pozitiven učinek strategije poučevanja na dosežke učencev, se pričakuje, da bodo učitelji deležni podpore pri uvajanju te strategije.
- # Mednarodni kongres za učinkovitost in izboljšave šol (The International Congress of School Effectiveness and Improvement - ICSEI) je bil ustanovljen leta 1988 in njegov glavni cilj je produktivno sodelovanje raziskovalcev, praktikov in snovalcev politik v dobro izobraževanja na splošno in posebej pri razvoju vpletenih znanstvenih “disciplin”.



# UVOD

- # V zadnjih treh desetletjih je področje EER pomembno napredovalo tudi zaradi kritik načrtov raziskovanja, vzorčenja in statističnih metod (Teddlie & Reynolds, 2000).
- # Do napredka je prišlo zaradi natančnejše definicije uporabljenih konceptov in razmerij med njimi (Scheerens & Bosker, 1997).
- # Celoten proces pa ni bistveno vplival na izboljšavo učinkovitosti šol.
- # Dinamični model učinkovitosti v izobraževanju (Creemers & Kyriakides, 2008) poskuša določiti dinamična razmerja med številnimi dejavniki, ki (empirično potrjeno) spodbujajo učinkovitost.
- # Vzpostavitev dinamičnega modela in njegovo empirično testiranje bosta po pričakovanjih v pomoč področju EER pri vzpostavljanju neposrednih povezav z izboljšavami šolske prakse.



# KAZALO PREDSTAVITVE

- 1) **Teoretično podprt pristop k izboljšavam v šoli: prispevek dinamičnega modela**
- 2) **Uporaba dinamičnega modela za vzpostavitev mehanizmov samoevalvacije v šolah (SSE)**
- 3) **Prenašanje pristopa v prakso: nekaj smernic in primerov**
- 4) **Koraki, ki jih morate kot šola narediti**

# 1) TEORETIČNO PODPRT PRISTOP K IZBOLJŠAVAM V ŠOLI: PRISPEVEK DINAMIČNEGA MODELA

## A) Vzpostavljanje jasnosti in soglasja glede ciljev izboljšav v šolah

- # Pomembno je začeti z jasnim razumevanjem lastne pozicije ter zastavljenega cilja, in tega, kako boste dosegli izboljšave.
- # Treba je doseči zavezanost skupnemu delu.
- # Ljudje različno dojemajo spremembe. Zato je pri prizadevanjih za spremembe v šolah težko doseči soglasje med sodelujočimi.
- # Dinamični model je lahko koristno orodje, ki pomaga deležnikom spoznati, da mora biti **končni cilj** vsake spremembe v šoli **izboljšanje dosežkov učencev**.
- # Učitelje je treba spodbujati, da na podlagi baze znanja, ki jo na področju EER nudi dinamični model, pridejo do lastnih sklepov, kaj naredi šola in učitelja učinkovita.



## **B) Dejavniki v šoli, ki (lahko) vplivajo na učenje in poučevanje, da bi povečali in/ali ohranili kakovost šol**

- # Prizadevanja za izboljšave na nivoju razreda lahko izboljša prakso poučevanja posameznika, ne pa nujno tudi učnega okolja v šoli (SLE – school learning environment).
- # Dinamični model poudarja izboljševanje praks poučevanja, vendar poskuša to narediti ne le z vplivanjem na prakso poučevanja v razredih, ampak tudi z izboljšanjem delovanja dejavnikov na nivoju šole.
- # Ne le, da je treba učiteljem ponuditi priložnost za izpopolnjevanje, treba jim je tudi zagotoviti pogoje, da stalno izboljšujejo lastno prakso poučevanja.



## C) Zbiranje podatkov evalvacij in prepoznavanje prioritet za izboljšave

- # Oblikovanje prizadevanj za izboljšave na podlagi veljavne teorije sama po sebi še ne zagotavlja, da bodo cilji doseženi, pa četudi je predlagana reforma izpeljana na način, kakor je bila oblikovana.
- # Empirična dejstva lahko razkrijejo prednosti in pomanjkljivosti šole.
- # Podatki evalvacij lahko pri posamezni šoli pokažejo na več prioritet, ki potrebujejo izboljšave.
- # Zaradi dinamične narave modela lahko za vsako šolo zaznamo različne prioritete. To je posledica dejstva, da so učinki izboljšave posameznega dejavnika na rezultate učencev odvisni od faze, v kateri je posamezna šola v trenutku, ko se izvaja meritev.



- # **Do sedaj** so bile predstavljene glavne ideje uporabe dinamičnega modela za izboljšave v šolah, **ki so teoretično utemeljene in imajo osnovo v meritvah/podatkih**.
- # Izvedenih je bilo nekaj projektov, ki raziskujejo učinek predlaganega pristopa k izboljšavam v šoli.
- # Izdelano je bilo kar nekaj empirične podpore predlaganemu okvirju izboljšav v šolah (npr. Antoniou, 2009; Demetriou, 2009).
- # Vzpostavljena je bila mreža strokovnjakov zainteresiranih za raziskovanje možnosti uporabe modela za izboljšave.
- # Delni projekt Evropske znanstvene fundacije (European Science Foundation – ESF) zastavljen v Sloveniji je namenjen ugotavljanju, do kolikšne mere je mogoče dinamični model uporabiti za vzpostavitev mehanizmov samoevalvacije šol (School Self Evaluation – SSE), ki naj bi pomagali izboljšati njihovo učinkovitost.



## 2) Uporaba dinamičnega modela za vzpostavljanje mehanizmov samoevalvacije v šolah (SSE)

- # Splošni cilji SSE so dvojni: izboljšati kakovost organizacije in izboljšati poučevanje ter učenje.
- # Dinamični model je deležnikom lahko v pomoč pri vzpostavljanju jasnih in soglasnih ciljev SSE.
- # Raziskovalna skupina lahko pomaga deležnikom šole, da razvijejo svoje strategije in akcijske načrte za izboljšave.
- # Raziskovalci lahko ponudijo predloge v zvezi z: a) kako sestaviti akcijski načrt in b) vrsto dejanj, ki jih je mogoče izpeljati, da bi izboljšali delovanje dejavnikov, povezanih s področjem, ki ga je v šoli potrebno izboljšati.
- # Politika mora biti jasna v sporočilih učiteljem in drugim deležnikom, podajati mora določne usmeritve o vlogah, ki jih mora vsak od njih odigrati.



## 2) Uporaba dinamičnega modela za vzpostavljanje mehanizmov samoevalvacije v šolah (SSE)

- # Model stalne evalvacije lahko šoli omogoča, da sprejme svojo politiko glede na potrebe različnih deležnikov šole.
- # Različne delovne skupine deležnikov lahko izvajajo dele politike v različnem obsegu. Lahko se ugotavlja, kako velik je razkorak med izvedbo in načrtovano reformno politiko.
- # Rezultati formativne evalvacije lahko pomagajo deležnikom sprejemati odločitve kako izboljšati kakovost šolske politike ali kako zagotoviti dodatno pomoč tistim delovnim skupinam, ki jo morda potrebujejo (Kyriakides, 2005).
- # Predlagani okvir merjenja dejavnikov učinkovitosti lahko deležnikom pomaga pri določanju ciljev in kazalnikov uspeha ter pri določanju razvojnih procesov oblikovanja in uvajanja reformne politike.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- A) **Načrtovanje delovanja in strategij za izboljšave, njihovo uvajanje in vrednotenje: politika partnerstva**
- # Odnosi med šolo in skupnostjo, starši in svetovalci so zelo pomembni, saj lahko nudijo moralno in materialno podporo prizadevanjem šole.
  - # Strukture, utemeljene na pristnem partnerstvu in sodelovanju z drugimi deležniki, lahko prispevajo k uvajanju vaših naporov, da bi dosegli učne cilje in razvili varno, čuječe, spoštljivo in naklonjeno šolsko okolje.
  - # Z obveščanjem vseh vpletenih strani (npr. staršev, šole, skupnosti) lahko vsi izrazijo svoja mnenja in pričakovanja ter poiščejo poti za izboljšanje šole kot učnega okolja (School Learning Environment - SLE).
  - # Ugotovitve raziskav kažejo, da je to eden najpomembnejših dejavnikov, visoko povezan s stopnjo učinkovitosti šole (Fan & Chen, 2001; Kyriakides in dr., 2010).



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Z dobrimi odnosi s starši in šolsko skupnostjo, s spodbujanjem, naj se aktivno vključijo v izvajanje šolske politike, uporabljamo vse človeške in druge učne vire, ki so na voljo, da bi tako dosegli učne cilje in se spoprijeli z različnimi izzivi, s katerimi se šola sooča.
- # Na **začetku** šolskega leta je pomembno, da **starše seznanimo s šolsko politiko**, jo analiziramo in jih **prosimo za povratne informacije** in predloge.
- # Šola mora **povečati** zavzetost **staršev** in priskrbeti vse informacije za akcijski načrt.
- # Šolska skupnost mora **prepričati starše**, da šola namerava izboljšati svojo učinkovitost in da oni lahko prispevajo k spremembam.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Šola bi morala pomagati staršem, da pri sodelovanju s šolo najdejo svojo vlogo in jim priznati zasluge, ko se stvari spremenijo.
- # Starše lahko povabimo, naj predlagajo boljše rešitve ("Kaj želite, naj naredimo prihodnjič?"), namesto da se obrambno odzovemo na njihovo kritiko oblikovanih strategij.
- # Šole bi morale pojasniti staršem, *kdaj se lahko srečajo* z učitelji in dobijo informacije o napredku in vedenju svojih otrok.
- # Če so med starši in šolo stalne izmenjave mnenj, lahko redna srečanja s starši (ne le v primerih krize) okrepijo medsebojna delovna razmerja.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Šola mora zagotoviti staršem, da lahko **svojo skrb delijo** z učiteljem svojega otroka. Če iz kakršnega koli vzroka nočejo vpletati učitelja, lahko za sodelovanje ali usklajevanje prosijo šolskega svetovalca.
- # Ker je težko vedno ugoditi urnikom staršev, je treba vzpostaviti **natančen postopek kontaktiranja ustreznih članov** kolektiva.
- # Šole lahko povabijo starše, naj **obiščejo razred** svojega otroka in opazujejo poučevanje.
  - Srečanja na ravni razreda gradijo vezi med starši in učitelji. Poleg tega se starši podučijo, kako lahko otrokom pomagajo pri učenju in kaj se od njih pričakuje (npr. nadzor domačih nalog).
- # Druge šole lahko povabijo starše, naj imajo **aktivnejšo vlogo**; na primer **pomoč učencem pri skupinskih nalogah**.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Preglejmo teme **srečanj** šole s starši. Če pregledamo število srečanj in obdelanih tem lahko ovrednotimo priložnosti za učenje ponujene staršem.
- # Nekateri šole povabijo starše in/ali druge člane šolske skupnosti, da pomagajo učiteljem organizirati poučevanje na področjih, za katera so **strokovnjaki**.
  - Trenerja odbojcarske ekipe v šolski skupnosti lahko povabimo, naj učitelju/ici telesne vzgoje pomaga učence naučiti igranja odbojke.
- # **Svetovalci** so povabljeni, naj učiteljem pomagajo s smernicami za obravnavo določenih problemov (npr. nasilje med vrstniki) ali pri oblikovanju/uvajanju akcijskega načrta raziskave.
- # Svetovalci so naprošeni, naj **v šoli izvajajo INSET** tečaje.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

**B) Oblikovanje dejanj in strategij za izboljšave, njihovo uvajanje in evalvacija: sodelovanje in interakcije med učitelji**

- # Sodelovanje in interakcije med učitelji lahko prispevajo k izpopolnjevanju veščin učiteljev in njihove vsakdanje prakse. Vplivajo pozitivno na učne dosežke (kognitivne in afektivne).
- # V učinkovitih šolah učitelji sodelujejo pri vprašanih, povezanih z učenjem in poučevanjem, da bi tako ustvarili delovno okolje, ki lahko spodbuja učenje, znanje in posledično vodi k doseganju kognitivnih in afektivnih dosežkov vzgoje in izobraževanja.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Za nekatere šole sta značilna sodelovanje in interakcija med učitelji zgolj na osebni, družabni ravni, brez koraka naprej v sodelovanje med učitelji pri nalogah, za katere se pričakuje, da jih bodo v šolah opravili.
- # Pomembno se zdi, da so učitelji med seboj v dobrih odnosih, ne pričakuje pa se, da medsebojno sodelujejo glede vprašanj, povezanih s prakso poučevanja.
- # Interakcije in sodelovanje med učitelji so lahko le v korist, povečajo lahko kakovost šole kot učnega okolja (SLE), če so usmerjeni k nalogam, ki jih učitelji izvajajo v šolskem okolju.
- # Tovrstna aktivna interakcija glede vprašanj, povezanih s poučevanjem, je nujna za profesionalno rast učiteljev.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Učitelje se spodbuja, naj se učijo drug od drugega z *izmenjavo idej in izkušenj*.
  - Učitelj, ki je v prejšnjih letih izkusil in učinkovito obvladal problem neprimerne vedenja, lahko svojim kolegom posreduje predloge, kako učinkovito doseči disciplino in spoštljivo vedenje.
- # Učitelji lahko razkrijejo svoje neučinkovite strategije poučevanja. Šolsko *ozračje zaupanja* bi moralo biti med učitelji razvito tako, da bi si med seboj delili tudi neuspehe, ne samo uspehov.
- # Šolsko ozračje *odprtosti* in zaupanja je težko doseči takoj. Do samokritike pridemo šele s časom in skupnimi napori.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Učitelje se lahko spodbuja, *da si medsebojno hospitirajo v razredu.*
- # Razvijete lahko *orodje za opazovanje*, ki bo skladno s *politiko šole o kakovosti poučevanja.*
- # Za nekatere dejavnosti, na primer nadzor učencev med odmorom, je mogoče *določiti učitelje v parih.* Med skupnim delom se lahko učitelja pogovorita o svojih opažanjih, si izmenjata mnenja, najdeta rešitve in nato celotnemu kolektivu predstavita tiste, za katere sta ugotovila, da so učinkovite.
- # Pri oblikovanju urnika se zagotovi skupini učiteljev skupen čas, ko niso v razredu in se jim s tem da priložnost, da ta čas uporabijo za medsebojno sodelovanje.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Sodelovanje lahko obsega razvoj skupnih **kratko- ali dolgoročnih načrtov (ČRUS)**, uporabo specifičnih **učnih pripomočkov/izročkov/gradiv** za predstavitev dela kurikulumu in oblikovanje skupnih **instrumentov za preverjanje znanja**.
- # V nekaterih šolah obstaja sistem **mentorjev**, ki mladim učiteljem zagotavlja podporo izkušenejših učiteljev in/ali ravnatelja/ice. Povratne informacije za mladega učitelja so posredovane kot prispevek k razvoju učitelja (torej s formativnimi nameni).



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

#### C) Izradnja šolskih mehanizmov za samoevalvacijo

- # Učinkovite šole preverjajo učinek svojih strategij in dejanj. Na ta način lahko definirajo nove dejavnosti in strategije in prilagajajo ter preoblikujejo svoje politike.
- # Evalvacijo je treba razumeti kot nepretrgan proces.
- # Učinkovite šole preverjajo svoje evalvacijske mehanizme in jih prilagajajo, zato da bi v vsaki fazi zbrale ustrezne in merodajne podatke.
- # Glavni cilj šolskega evalvacijskega procesa je prepoznavanje **splošnih trendov**, povezanih s prednostmi in pomanjkljivostmi politike šole kot učnega okolja (SLE) in poučevanja.
- # Da bi zbrali veljavne in zanesljive podatke, potrebujete več kakor en vir **podatkov za evalvacijo**.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Odločite se, **kolikokrat** v šolskem letu boste zbrali podatke za evalvacijo, ki zadevajo vašo politiko poučevanja in šole kot učnega okolja (SLE).
- # Pri zbiranju podatkov o politiki poučevanja in šole kot učnega okolja (SLE) uporabite **večrazsežni pristop**.
  - Uporaba različnih virov (npr. zunanja opažanja, ocene učencev in mnenja kolegov) poveča notranjo veljavnost evalvacije.
  - Vrednotenje na podlagi različnih virov, ki uporabljajo kolektivno modrost nadzornikov, kolegov, učencev, staršev in drugih, dajejo možnost za učinkovitejše izboljševanje poučevanja in šole kot učnega okolja (SLE).
- # Ovrednotiti je treba tudi **kakovost instrumentov** uporabljenih za zbiranje podatkov (vprašalniki, opažanja pri hospitiranju).



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- ✦ Vzpostavite **mehanizme za nepretrgano formativno evalvacijo**. Od teh mehanizmov se pričakuje, da bodo šolam pomagali prilagajati svoje strategije in dejanja v skladu z okoliščinami in posebnimi potrebami različnih skupin šolske populacije.
  - Če vključevanje staršev ne dosega pričakovanj šole, je treba spremeniti politiko sodelovanja s starši.
  - Potrebe staršev (npr. glede njihovih urnikov ali tem, ki jih zanimajo) je treba upoštevati pri preoblikovanju šolske politike. Srečanje staršev in učiteljev, ki zadeva šolsko politiko je mogoče prestaviti na pozne popoldanske ure.
  - Spodbujati starše, da izrazijo svoje poglede o prednostih in pomanjkljivostih šolske politike.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ PRIMEROV

- # Namesto, da obstoječo šolsko politiko zgolj odprto kritizirajo, naj bodo vsi deležniki vabljeni k **podajanju predlogov, kako naj se jo določi drugače**. Tako se v šoli postopoma razvija ozračje odprtosti.
- # Deležniki se morajo zavedati, da se evalvacija šole izvaja za formativne namene.
- # Pri predstavljanju rezultatov evalvacije je treba prepoznati splošne trende. Namesto, da bi izpostavljali posameznike, je treba najti predloge, kako preoblikovati šolsko politiko.
- # Vsi udeleženci (učitelji, starši, otroci) morajo biti obveščeni o tem, da bo zaupnost podatkov zagotovljena skozi celoten postopek.



### 3) PRENAŠANJE PRISTOPA V PRAKSO: NEKAJ SPLOŠNIH SMERNIC

- # Da bodo obrodila sadove, se morajo vaša dejanja in strategije odvijati **skozi daljše časovno obdobje**.
- # Doseganje ciljev je delno odvisno od obsega, s katerim so dejavnosti, povezane s posameznim šolskim dejavnikom, odvijajo vse *šolsko leto*.
- # Potrebna je **doslednost (konsistentnost)** pri prenavljanju šolske politike in pri izvajanju dejavnosti.
- # Bodite **prožni** in prilagodite svoje aktivnosti v skladu s posebnimi potrebami posameznega deležnika. Ni potrebno, da se aktivnosti pri vseh učiteljih/učencih izvajajo na enak način.



## 4) NASLEDNJI KORAKI, KI JIH KOT ŠOLA MORATE STORITI

- 1) Odločite se, na katere vidike šolske politike se želite osredotočili.
  - # Na podlagi rezultatov predhodnega merjenja o stanju šolskih dejavnikov bo podano poročilo o tem, kako dobro deluje vaša šola glede na posamezni dejavnik.
  - # Odločitev ne sprejemajo le učitelji in vodstvo šole. Učenci in starši naj ne bi le podpirali odločitve, ampak naj bi bili dejavno vključeni v proces sprejemanja odločitev.
  - # Ustanovite odbor s predstavniki staršev, učencev in učiteljev, v katerem boste razpravljali o rezultatih in postopno dosegli soglasje o prioritetah šole in načinih, kako jih udejanjati. Končno odločitev lahko oznanite celotni šolski skupnosti in poskrbite za povratne informacije.



## 4) NASLEDNJI KORAKI, KI JIH MORATE STORITI KOT ŠOLA

### 2) Razvijte akcijski načrt, ki bo obsegal posebne vidike področij, na katera se osredotočate

- # Pomembno je, da v svojem akcijskem načrtu ne le *določite* dejavnosti, ki jih je mogoče opraviti, ampak tudi poveste *kdo mora opraviti posamezno nalogo*, kakšen je *časovni okvir* in kakšna *sredstva* so potrebna.
- # Različne skupine ali odbori lahko oblikujejo *akcijske načrte* za posamezna področja.
- # V vseh fazah, in še posebej v fazi razvoja akcijskih načrtov vam bodo člani raziskovalne skupine z veseljem pomagali.
- # Odločitve o spremljanju izvajanja morajo biti sprejete v naprej.
- # **Raziskovalci**, ki sodelujejo pri projektu, vam lahko pomagajo pri oblikovanju strategije in dejavnosti za izboljšave v šoli.



## 4) NASLEDNJI KORAKI, KI JIH MORATE STORITI KOT ŠOLA

### 3) Izvajanje strategij in aktivnosti za izboljšave v šolah in spremljanje izvajanja.

- # Staršem in učencem uradno **razglasite začetek** uvajanja in jim **razložite razloge** za svoje posege in vrste dejavnosti, ki se bodo izvajale.
- # Skozi **spremljanje izvajanja svojih posegov** boste lahko prepoznali pomanjkljivosti svojega akcijskega načrta. Sprejeti je treba takojšnje ukrepe, da bi svoje akcijske načrte preoblikovali in izboljšali.
- # Raziskovalna skupina lahko zagotovi predloge, z vami izmenjuje ideje in se pogovori o kakršnih koli težavah, s katerimi se boste soočili v času uvajanja, da bi tako olajšali nadaljnji razvoj vaših politik in dejanj.
- # Da bi olajšali komunikacijo vaše šole z raziskovalno skupino, je na šoli imenovana ena oseba, ki bo delovala kot **koordinator**.
- # Koordinator naj **piše dnevnik** in hrani vse druge zapise, ki bodo raziskovalni skupini dali informacijo v zvezi s celotnim postopkom izvajanja vaših strategij in aktivnosti.

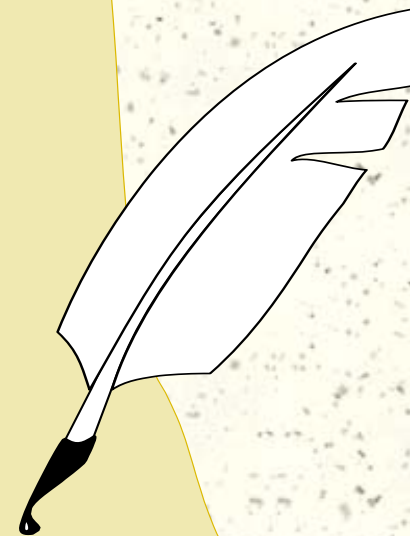


## 4) NASLEDNJI KORAKI, KI JIH MORATE STORITI KOT ŠOLA

- # Morda bodo morale posamezne šole v svojih načrtih veliko spremeniti. To ne pomeni, da so bili njihovi originalni načrti nezadostni, ampak le, da zaradi dinamične narave izobraževanja niso primerni za daljše obdobje.
- # Če akcijski načrt, razvit v določenem časovnem obdobju, dolgo časa ostane nespremenjen, moramo ugotoviti, če naš sistem spremljanja daje neveljavne podatke.
- # Pravočasno spreminjanje akcijskih načrtov bo prispevalo, da boste dosegli svoje cilje.
- # Naš postopek poudarja pomen delitve odgovornosti celotne šolske skupnosti pri razvoju in izvajanju strategij in aktivnosti, da bi izboljšali kakovost izobraževanja.
- # Vloga učiteljev in njihova aktivna vpletenost je za uspeh tega projekta ključna.
- # Uspešna izpeljava projekta je v veliki meri odvisna od aktivnega vključevanja učiteljev in njihovega prispevka in oblikovanja njihovih akcijskih načrtov, tako da uporabimo njihovo znanje in izkušnje v zvezi z učinkovitim šolanjem.



**Zahvaljujem se  
vam za pozornost**





# Literatura

- Antoniou, P. (2009). Using the Dynamic Model of Educational Effectiveness to Improve Teaching Practice: Building an Evaluation Model to Test the Impact of Teacher Professional Development Programs. *Unpublished doctoral dissertation, University of Cyprus, Cyprus.*
- Creemers, B.P.M., & Kyriakides, L. (2008). *The dynamics of educational effectiveness: A contribution to policy, practice and theory in contemporary schools.* London: Routledge.
- Demetriou, D. (2009). Using the dynamic model to improve educational practice. *Unpublished doctoral dissertation, University of Cyprus, Cyprus.*
- Fan, X. & Chen, M. (2001). Parent Involvement and students academic achievement: A meta- analysis. *Educational Psychology Review, 13(1), 1-22.*
- Kyriakides, L. (2005a). Extending the Comprehensive Model of Educational Effectiveness by an Empirical Investigation. *School Effectiveness and School Improvement, 16(2), 103-152.*
- Kyriakides, L. (2005b). Evaluating school policy on parents working with their children in class. *The Journal of Educational Research, 98(5), 281-298.*
- Kyriakides, L., Creemers, B.P.M., Antoniou, P., & Demetriou, D. (2010). A synthesis of studies searching for school factors: Implications for theory and research. *British Educational Research Journal, 36(5), 807-830.*
- Scheerens, J., & Bosker, R.J. (1997). *The foundations of educational effectiveness.* Oxford: Pergamon.
- Teddlie, C., & Reynolds, D. (2000). *The International Handbook of School Effectiveness Research.* London: Falmer Press.