

Výzva Budování kapacit pro rozvoj škol II

Povinně volitelná aktivita č. 3, 4, 6 a 7

Zpráva o ověření programu v praxi

závěrečná

I.

Příjemce	FC CZECH, s. r. o. Zastoupení FranklinCovey pro Českou republiku a Slovensko
Registrační číslo projektu	CZ.02.3.68/0.0/0.0/16_032/0008258
Název projektu	Cesta k výjimečnosti: Leadership pro vedoucí pracovníky škol
Název vytvořeného programu	Volitelný modul <i>Zavádění formativního hodnocení ve škole</i>
Pořadové číslo zprávy o realizaci	4

II.

Místo ověření programu	Datum ověření programu	Cílová skupina, s níž byl program ověřen¹
Praha, Karlínské nám, sídlo DDM, CMS systém – e-learning www.ivemnejelidr.cz (program následně zpracován podle připomínek účastníků jako otevřený kurz do prostředí e-learningu na Metodickém portálu RVP.CZ)	Úvodní prezenční setkání: 21/11/2019 E-learning: 12/2019 - 04/2020 Závěrečné evaluační setkání: 23/04/2020.	Skupina vedoucích pedagogických pracovníků škol (vč. ZUŠ) a školských zařízení pro volný čas, Úvodní setkání: 18 osob (jedna ředitelka omluvena v den konání), Závěrečné setkání on-line: 18 osob (z toho 6 omluveno)

¹ Uved'te stručně charakteristiku a velikost skupiny (např. 25 žáků 7. ročníku ZŠ apod.) a název organizace.



1. Stručný popis procesu ověření programu

a) *Jak probíhalo ověření programu (organizace, počet účastníků, počet realizátorů atd.)?*

Seznam organizací:

- Základní škola a mateřská škola Proseč
- Základní škola a mateřská škola Kyjov - Bohuslavice
- Základní a mateřská škola Rájec-Jestřebí
- Základní škola Turnov, Skálova 600
- Základní škola Nasavrky
- Základní škola Háj ve Slezsku
- Gymnázium Broumov
- Gymnázium Františka Křižíka a základní škola, s.r.o.
- Základní umělecká škola Klementa Slavického, Kadaň
- DDM Smetanka Nový Bor

Doložena byla prezenční listina z úvodního setkání, zde přílohou průběžné fotodokumentace (*print-screeny*) druhého setkání, kde byl z důvodu pandemické situace realizováno on line prostřednictvím Zoom Meetings.

Statistika:

Počet přihlášených /1.část - listopad 2019	18
Počet přítomných - 1:část- prezence	17
Počet e-learning: alespoň1x aktivní; konec dubna 2020	12
Počet přítomných - 3. část (přihlášených, 23. duben 2020 ráno)	12
Počet 3. část – celou dobu online, 23. duben 2020	11

Počet spolupracujících členů realizačního týmu: 5.

Odborný tým:

PhDr. Karel Starý, Ph.D., ÚVRV PdF. UK Praha

PhDr. Veronilka Laufková, Ph.D., PdF. ÚVRV UK Praha

Mgr. Kateřina Novotná, PdF. ÚVRV UK Praha

Dominik Raška, lektor, DP ÚVRV UK Praha

Petr Koubek, Národní pedagogický institut ČR

Přímé práci s cílovou skupinou se věnoval celý odborný tým. Rolí lektora bylo podporovat účastníky vedením prezenčních setkání (druhé bylo nahrazeno setkáním on-line prostřednictvím ZOOMMeetings)



a on-line podpory. Úkolem odborného týmu bylo garantovat správnost vstupů, zajišťovat odbornou podporu reflexe a zejména implementace prvků FH do školní výuky v zapojených školských organizacích.

b) Jaký byl zájem cílové skupiny?

Účastníci se rekrutovali ze zájemců, kteří si modul vybrali po skončení první části základního modulu Akademie leadershipu - zapisovali se v systému CMS (ivemejelidr.cz). Z přihlášených 24 se úvodního setkání zúčastnilo 18 vedoucích pracovníků škol (kapacita byla deklarována na max. 25, nicméně do 20 se jedná o optimální velikost skupiny vzhledem k adekvátnosti cílů a formy a metod podpory).

c) Jaká byla reakce cílové skupiny?

Reakce byly nadmíru pozitivní, což máme ověřeno průběžnou i závěrečnou zpětnou vazbu. Všechny tři části byly ověřeny zvláště a kladná hodnocení jednoznačně převažují. Výtky byly asi jen k tomu, že v části úvodního setkání podle menší části účastníků převažoval teoretický výklad („úvod“) nad sdílením a procvičováním praktických aktivit pro zavádění FH do školy využitelných.

Výběr z hodnocení po 1. části ověřování:

- Komunikace ve FH
- Dobře vyvážený, komplexní seminář
- Přístup, který nám pomůže navázat lepší kontakt se žákem. Cestu, jak předat šetrně i negativní hodnocení - další rozvoj žáka
- Pomůže nám to navazovat lepší kontakty se žáky a kolegy
- Praktické návody, jak FH používat
- Společné aktivity, diskuse
- Mohlo být více konkrétního na úkor rozvláčnosti
- nezodpovězení a konkretizace na otázky z pohledu pedagogického odborníka
- Velké rozebírání typů hodnocení v "úvodu" (dlouho, proč?)
- Mnoho teoretických věcí jsem znal, tak to pro mě bylo občas zdlouhavé

Průměr hodnocení lektorů: 6,38 (ze 7,0)

Průměrné hodnocení semináře jako celku: 6,53 (ze 7,0); n = 16

Průměr připravenosti lídrů na zavádění FH: 4,81 svědčil o jisté míře zdravé sebereflexe: účastníci, kteří v závěrečném semináři (23. 4., online, viz níže) prezentovali svou školu, odpověděli takto:

- Michla Loukota: 4
- Jitka Stasinka Slivoňová: 4
- Jakub Siegel: 4

Účastníci využívali distanční podporu rozdílně: od 11 návštěv a diskuse až po žádné využití této podpory, které deklarovali 2 účastníci z 11 respondentů, kteří nám užitečnost této části vyhodnotili. Průměr tomuto rozptylu odpovídá, je to 4,10 návštěvy na účastníka (modus je 6/4 a medián 4). Nejlépe byla hodnocena podpora ze strany tutora/lektora a prostor pro komunikaci a sdílení ve skupině (týkalo se



zejména úkolů aplikace k hodnocení a hodnocení v on-line prostoru; účastníci se také měli možnost vyjádřit k výchozí teorii o pozitivním nastavení mysli žáka, jako významném faktoru jeho školní úspěšnosti.

Položky distanční podpory, které byly hodnoceny jako nejužitečnější, byly hned ty první dvě, navazující na prezenční setkání: tedy osobní audit/školní audit hodnocení a plán s doplňujícími informacemi k metodám FH. V doporučeních se objevilo více videohovorů. V elearningu na portálu jsme úpravu zapracovali jako příležitost pro lektora. A také jsme přidali několik „chatovacích setkání v reálném čase. Načasování vzhledem k cyklu školního roku bylo zapracováno také - **doporučujeme distanční formu protáhnout do na celý školní rok a zařadit 3 - 4 setkání formou videokonference.**

Z doporučení k distanční podpoře:

- Doporučil bych lepší načasování prvního i druhého setkání, a to tak, aby bylo možné **zapracovat úpravy do plánu školního roku**, tj. upravit hodnotící řády apod., a také uvědomit rodiče a studenty o plánovaných změnách a přínosu FH. Následné druhé setkání naplánovat **až na konec cyklu - tedy pololetí**, kdy je možné posoudit, jaké dopady měly dané změny v hodnocení na chod školy, vzdělávání studentů a také na vnímání FH ostatními vyučujícími - tedy zda proběhla zmiňovaná pandemie.
- více propojit dvojice přes **videokonference**
- Vytvářet skupiny, kde by probíhalo sdílení zkušeností. Již zaznělo ve čtvrtek, **lépe se "sejít" než psát.**
- Zapojila bych ke sdílení také **videohovory** přes zoom

Závěrečné setkání proběhlo vlivem krizových opatření spojených s pandemií covid-19 on-line prostřednictvím videokonferenční aplikace ZOOM. Ta umožňuje členění do skupin a v komerční podobě umožňuje množství interaktivních prvků a neomezenou dobu trvání setkání.

Ukázalo se, že tato alternativa je přijatelná (souhrnné hodnocení s průměrem 3,8 ze 4), nicméně **účastníci přivítali možnost sejít se znovu na začátku školního roku** již prezenčně na místě a sdílet intervizní formou výsledky, jejich reflexi a zhodnocení a případně také požadované promítnutí do školské dokumentace a do komunikace s rodičovskou veřejností.

V on-line formě se zřejmě také nevyplácí zařazovat dlouhé přestávky, které dodávají energii setkání „off-line. Zde byly považovány za nadbytečné.

Z doporučení k této části:

- Dát větší prostor na diskuzi ve skupinách, chtělo by to více času.
- Zkrátil bych úvodní slova a nedával tak časté přestávky. Ubralo to čas na prezentacích škol.



2. Výsledky ověření

a) Výčet hlavních zjištění/problémů z ověřování programu:

To nejužitečnější na programu celého modulu:

- manuál a karty
- návod, **pomoc**, vysvětlení, příjemnou atmosféru, připomínání důležitého, sdílení zkušeností, inspirace, konfrontace se zkušenostmi jiných
- Oceňuji **nastavení systému**, občas jsem při zavádění a podpoře formativního hodnocení ve škole nevěděl, jak nastavit podporu kolegům, nyní mám jasněji. Oceňuji lektory, komentář a podpora od Karla byly velmi inspirující.
- jasné, strukturované, příkladné ukázky pro formativní hodnocení z praxe pro všeobecné vzdělání
- Pochopili jsme, že to je všechno **běh na dlouhou trať**. Že je potřeba vše dělat po malých krůčcích, postupně. A že je dobré mít kolem sebe tým lidí, kteří se tomu budou věnovat víc a budou inspirovat ostatní a pak v další fázi to chce začít fungovat jednotně.
- **profesionální lektorský tým** - jejich znalosti a zkušenosti, každá osoba týmu mi je velkou inspirací a motivuje mne. Skvělá volba a sestavení týmu!

Co se účastníci naučili:

- Zcela upřímně, nejvíce jsem vycházel z literatury. Modul FH mi pomohl některé body lépe pochopit, umožnil mi vidět představy kolegů z jiných škol a snad nejvíce mi dal chuť, skrze zjištění společné vnitřní potřeby i jiných učitelů, že se naše školství snad konečně rozhoupe a opustí normalizační přístup vzdělávání, se do formativního hodnocení opravdu "zažrat".
- Ve škole zavádíme třetím rokem, pomohlo nám to ve vyhodnocení a dalším plánu. Osobně používám kritéria v hodnocení žáků přes 20 let, přesto jsem se posunul i v této oblasti. *Nebo:* Formativní hodnocení využíváme denně, střednědobém i dlouhodobém hledisku. Pouze jsme si museli ujasnit kritéria ve výuce, jednotlivých oborech i celé školy.
- Zavedli jsme sebehodnocení žáka a společné plánování cíle a aktivit vzdělávání na základě ZUŠdeníku, kde si žáci plánují konzultace, prověřování a možnou opravu. Zpětná vazba k testu, mapy studia a školního roku, zásady správné zpětné vazby,.
- Získávat maximální zpětnou vazbu od žáků a komunikovat co nejvíce otevřeně.
- Konkrétně jsem pochopil některé jednotlivé metody FH a ty se pokouším zavádět ve škole (semafor, psací tabulky, hlasovací karty, špachtle, ...) A některé metody se mnou používají i kolegové; Metody: špachtle, semafor, opravování barevnými tužkami žákem, spolužákem, učitelem; s žáky jsme začali dost často hodnotit výuku ke konci hodiny (častá zpětná vazba od učitele pro žáky, ale také od žáků k učiteli).

Co zlepšit:

Je nutno zajistit **včasnou zpětnou vazbu** lektora online části vůči účastníkům, **hodnocení navzájem** mezi účastníky. Z toho důvodu jsme postavili on-line část modulu na moodlu Metodického portálu RVP.CZ jako velmi interaktivní, plnou možností hodnocení a sebehodnocení.



Odkaz na nově upravený distanční kurz (otevřený každému, kdo je registrován na Portálu) je zde: <https://elearning.rvp.cz/kurzy/course/view.php?id=294>

Odpovědi účastníků shrnující, co z klíčových kompetencí učitele rozvíjejícího schopnosti žáků učit se formativním hodnocením na škále (0 - nesouhlasím, 4 - zcela souhlasím):

Rozumím lépe pojmu formativní hodnocení, rozumím, co formativní hodnocení není a proč.	3,91
Naučil/a jsem se a v praxi vyzkoušel/a alespoň jednu užitečnou metodu či techniku FH	3,91
Rozumím lépe pojmu hodnocení žáka a jeho roli v podpoře učení žáka	3,82
Chápu lépe klíčovou roli zpětnovazební komunikace jako jedinečného způsobu podpory žákovského učení	3,64
Naplánovali jsme v naší škole (školském zařízení) konkrétní kroky, plán zavedení prvků FH do výuky a na podporu učení žáků	3,36
Reflektujeme ve škole v týmu učitelů pravidelně hodnocení žáků jako způsob podpory jejich učení	3,36
Naučil jsem se plánovat učení žáků a kritériálně hodnotit jeho výsledky	3,27
Umím využívat prvky sebehodnocení a vzájemného hodnocení na podporu učení žáků	2,91

Hrubým souhrnem lze říci, že se účastníci dostávají od porozumění konceptu k plánování a prvním pokusům. Praktické, rutinní porozumění a používání hodnocení je **zatím ještě** před některými z nich; je skvělé, že si to účastníci uvědomují.

Konkrétní změny v hodnocení v jejich školách:

- Ještě se moc nezměnilo, ale několik jednotlivců o hodnocení začíná intenzivně přemýšlet (urychlila to i současná koronavirová situace).
- Více využíváme FH jako doplněk sumativního hodnocení.
- Je to otázka času... myslím, že budeme přistupovat k nějaké kombinaci známek a slovního hodnocení.
- Zámka by měla být vždy podložena argumentem a více zavádíme hodnocení emotikonem.
- Část kolegyně i kolegů prvky FH používala ve své praxi běžně již dříve, to je **inspirativní i pro ostatní** (sdílení zkušeností nejen z FH probíhá pravidelně v rámci předmětových a oborových komisí).
- Metody námi využívané se **rozšířily** i do hodin ostatních učitelů.
- Všichni učitelé ví, co je formativní hodnocení, **velká část se ho snaží používat**. Jsme na cestě.

Příklady systematičtějšího využívání prvků FH v systémové podobě:

- Žáci jsou zapojeni do procesu hodnocení.
- **Systematicky vedeme žáky k sebehodnocení**, snažíme se o efektivnější motivaci, větší zapojování a aktivizaci žáků, více správné zpětné vazby.
- **Poskytování zpětné vazby** je adresné, popisné, konkrétnější.

Velmi zajímavé shrnutí jednoho kolegy:

Ve vztahu ke **koronavirové infekci jsme změnilí hodnocení zásadně**, ale změny nastaly u některých kantorů na základě společné diskuze již po prvním setkání. Částečně jsme změnilí pro druhé pololetí způsob hodnocení ve smyslu **posílení hodnocení na konci probíraných celků a s větším zapojením prvků formativního hodnocení**. Nicméně zásadní změny nastanou až v následujícím roce, kdy bychom chtěli **nastolit novou filosofii**



hodnocení založenou na FH. Celý sbor na konci června projde školením FH, aby se následně mohli učitelé uvědoměleji zapojit do koncepce změny hodnotícího systému a uchopení vzdělávání na naší škole.

Osobní douška jiného kolegy:

Chtěl bych moc poděkovat všem lektorům. Díky setkání v Praze jsem se rozhodl během studia pedagogiky a psychologie v Národním pedagogickém institutu napsat svou závěrečnou práci na téma "Implementace FH ve výuce na základních uměleckých školách". Byl jsem okouzlen FH a v současné době ho velmi aktivně využívám ve výuce a krásně se kombinuje se 7 návyky :-).

b) Návrhy řešení zjištěných problémů:

V první části (a v celém programu) věnovat více času na sdílení a rámování diskuse, omezit delší úvod o hodnocení, který se ředitelům může jevit jako nadbytečný (ale umožnit jim průběžné hlasování (např. semaforem) o tempu semináře.

Více interaktivních příležitostí v distanční podpoře.

Konkrétní odpovědi na konkrétní otázky!

V setkáních formou on-line videokonference výrazně krátit přestávky (zde byly zařazeny, neboť se lektorský tým potřeboval průběžně radit, kam dál).

Bude zařazena intervize - doporučujeme v budoucím běhu nabídnout jedno setkání i na začátku dalšího cyklu.

K celkové formě a rozsahu:

- Zachovat vstřícné členění
- **Využít cyklu školního roku:**
 - o úvodní seminář před prázdninami
 - o distanční podporu zavedení změn vč. ŠVP, školního řádu a projednání s rodiči/nezletilými i zletilými žáky
 - o distanční podporu po dobu školního pololetí
 - o závěrečné setkání s upevněním základních znalostí a sdílením zkušeností po pololetí
 - o intervize - na konci školního roku - s výhledem na rok(y) další
 - o vzhledem k posílení interaktivity a žádostem k větší podpoře odbornými týmem doporučujeme rozsah upravit na **40 hodin přímé podpory:**
 - úvodní setkání 8 hodin
 - distanční podpora 20 hodin
 - závěrečné setkání 6 hodiny
 - intervizní setkání 6 hodin

c) Bude/byl vytvořený program upraven? A jak?

Ano, byl upraven:

- Úvodní prezenční setkání veze změny, jen posílit prvky výměny a praktického výcviku vč. plánování změn
- Distanční forma pozměněna výrazně - více hodin podpory, více interaktivních prvků
- Závěrečné setkání s kratšími přestávkami - více času na prezentace škol; prodloužit dobu trvání



- Přidat sdílení po celém ročním cyklu

3. Hodnocení účastníků a realizátorů ověření²

a) Jak účastníci z cílové skupiny hodnotili ověřovaný program?

Hodnocení je převážně pozitivní. Oceněna vyváženost, profesionalita, kompetence týmu i systémová podpora.

b) Co bylo v programu hodnoceno v rámci ověřovací skupiny nejlépe?

Uvědomili si, že zavádění změn má pravidla:

- Vyžaduje čas, podporu
- Ústřední tým, který pomáhá lídrovi měnit kulturu a postupy ve škole
- Objevoval se výraz systém - systém školní dokumentace, systém hodnocení, systémové zavedení sebehodnocení a vrstevnického hodnocení, postupné zavádění prvků...

c) Jak byl hodnocen věcný obsah programu?

Jak perfektní.

d) Jak bylo hodnoceno organizační a materiální zabezpečení programu?

Program byl hodnocen pozitivně a to jak podpory týmu účastníkům, tak technická podpory; o něco méně suterénní prostory realizace úvodního setkání - také učitel občas potřebuje odejít na vzduch. Účastníci si uvědomují, že by bylo výhodnější (a dražší) podporu natáhnout na celý školní rok, viz v části 2 b) **navržený model**; mírně by přidali i na rozsahu podpory.

e) Jak byl hodnocen výkon realizátorů programu?

Lektorská podpora a odborný tým získal velmi vysoký kredit.

f) Jaké měli účastníci výhrady/připomínky?

Viz výše:

- V úvodu lépe informovat, například mailem (3 lidé ze 76)
- Chybějící odpovědi partnera ve dvojici a lektora na některé úkoly
- Dlouhý teoretický úvod, dlouhé přestávky ve videokonferenci

² Vychází z evaluačních dotazníků žáků, učitelů, realizátorů programů – pracovníků neformálního vzdělávání či záznamů z rozhovorů s dětmi, které příjemce uchovává pro kontroly na místě.



- Výjimečné bylo relativně nízké hodnocení prezentací nápadů ze škol jednoho z účastníků úvodního setkání

g) *Opakovala se některá výhrada/připomínka ze strany účastníků častěji? Jaká?*

Nikoliv.

h) *Budou případné připomínky účastníků zpracovány do další verze programu? Pokud ne, proč?*

Ano budou, viz výše.

i) *Jak byl program hodnocen ze strany realizátorů programu?*

Tým se schází i po ukončení oficiální části, diskutujeme o hodnocení programu a jeho vylepšení, o budoucí realizaci. O intervizním setkání s účastníky po prázdninách. Připravují se také verze programu pro ředitele (velkých) středních škol a ředitele MŠ.

j) *Navrhují realizátoři úpravy programu, popř. jaké?*

Viz výše.

k) *Budou tyto návrhy realizátorů zpracovány do další verze programu? Pokud ne, proč?*

Ano, budou.

l) *Konkrétní výčet úprav, které budou na základě ověření programu zpracovány do další/finální verze programu:*

- Úprava programu úvodního setkání: organizační mail, zkrácení teoretického úvodu jako nabídka účastníkům na začátku,
- E-learning: více interaktivní, diskuse všech, lektor aktivněji vstupuje, povzbuzuje aktivitu
- Bude-li zařazeno sdílení formou on-line videokonference, bude o něco kratší, zaměřené na školy a bez přestávek; raději dvě setkání.
- Celkový návrh na prodloužení modulu **na celý školní rok**, rozsahu podpory na **40 hodin**, z toho úvodní setkání 8 hodin, evaluační 6 hodin a společná intervize po skončení školního roku: 6 hodin.

	Jméno, příjmení, titul	Datum a místo	Podpis
Zpracoval/a	Petr Koubek a tým FH	14. 5. 2020	

