USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Проект за професионален и кариерен развој на наставниците

МАКЕДОНСКИ ЦЕНТАР ЗА ГРАЃАНСКО ОБРАЗОВАНИЕ

АНАЛИЗА

НА ПОЛИТИКИТЕ И ПРАКСАТА НА ПРОФЕСИОНАЛНИОТ И КАРИЕРНИОТ РАЗВОЈ НА НАСТАВНИЦИТЕ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Скопје, 2013

АНАЛИЗА НА ПОЛИТИКИТЕ И ПРАКСАТА НА ПРОФЕСИОНАЛНИОТ И КАРИЕРНИОТ РАЗВОЈ НА НАСТАВНИЦИТЕ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Скопје, 2013

Издавач:

Македонски центар за граѓанско образование (МЦГО) - Скопје

Анализата ја подготвија:

м-р Горица Мицковска

Вера Кондиќ Митковска

м-р Лорета Георгиева

м-р Александар Стамболиев

Беса Речи

Стручна редакција:

м-р Весна Хорватовиќ

м-р Митко Чешларов

Лектура:

Катица Трајкова

Благодарност

Анализата на системот за професионален и кариерен развој во Република Македонија е изготвена во рамките на Проектот на Агенцијата на САД за меѓународен развој (УСАИД) за професионален и кариерен развој на наставниците, во периодот од април до септември 2013 година од страна на Македонскиот центар за граѓанско образование (МЦГО).

МЦГО сака да им се заблагодари на сите соработници и институции коишто учествуваа во изработка на анализата: Министерството за образование и наука, Бирото за развој на образованието, Државниот испитен центар, Државниот просветен инспекторат, Центарот за стручно образование и обука, Синдикатот за образование, наука и култура, канцеларијата на Светска Банка, Фондацијата за образовни и културни иницијативи „Чекор по чекор“, како и на сите основни и средни училишта во Република Македонија.

Овој документ е подготвен од страна на Проектот за професионален и кариерен развој на наставниците со поддршка на американскиот народ преку Агенцијата на САД за меѓународен развој (УСАИД). Мислењата, изразени во овој документ, им припаѓаат на авторите и не ги изразуваат ставовите на Агенцијата на САД за меѓународен развој или на Владата на Соединетите Американски Држави.

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека „Св. Климент Охридски“, Скопје

АНАЛИЗА на политиките и праксата на професионалниот и кариерниот развој на наставниците во Република Македонија / [анализата ја подготвија Горица Митковска ... и др.]. - Скопје: Македонски центар за граѓанско образование, 2013. - 64 стр.: граф. прикази; 30 см

Фусноти кон текстот. - Библиографија: стр. 63

ISBN 978-608-4529-26-2

а) Наставници - Професионален развој - Македонија - Истражувања
COBISS.MK-ID 94906890

СОДРЖИНА

ВОВЕД 7

1. НАСТАВНИЦИТЕ И КВАЛИТЕТОТ НА ОБРАЗОВАНИЕТО 8
2. ЦЕЛ НА АНАЛИЗАТА 10
3. МЕТОДОЛОГИЈА 11
   - 3.1. Концептуална рамка 11
   - 3.2. Постапки и инструменти за прибирање и анализа на податоците 12

СОЗНАНИЈА ОД АНАЛИЗАТА 15

1. Поставување на јасни очекувања од наставниците 16
2. Обезбедување квалитетен кадар 19
3. Подготовка на наставниот кадар 28
4. Поврзување на вештините на наставниците со потребите на учениците 32
5. Раководење со наставниот кадар од страна на високо професионални директори 35
6. Следење на наставата и учењето 38
7. Поддршка на професионалниот развој на наставниците 44
8. Мотивација на наставниците за работа 54

ПОСТИГАЊА, ПРЕДИЗВИЦИ И ПРЕПОРАКИ 58

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА 63

ЛИСТА НА ТАБЕЛИ

Табела 1: Законски обврски на наставниците поврзани со унапредување на работата на училиштето.

Табела 2: Искуство во наставата што се бара од одделенските наставници.

Табела 3: Придобивки за наставниците што работат во тешки услови.

Табела 4: Механизми за развој и поддршка на раководните вештини на директорите.

Табела 5: Критериуми за вреднување на работата на наставниците.

Табела 6: Видови на професионален развој.

Табела 7: Поттик за квалитетно работење.

ЛИСТА НА ГРАФИКОНИ

Графикон 1: Осум цели на образовната политика за наставен кадар.

Графикон 2: Критериуми за избор на ментори за наставниците приправници.

Графикон 3: Оцена на системот за приправничкиот стаж на наставниците и содржината и начинот на полагање на стручниот испит.

Графикон 4: Просечен број на ученици по наставник.

Графикон 5: Пречки со кои се соочуваат училиштата при реализирање на законската можност за напредување во звања на наставничкиот кадар.

Графикон 6: Мислења за подготвеноста за настава на дипломираните студенти.

Графикон 7: Компетенции што ги поседуваат наставниците на почетокот на приправничкиот стаж.

Графикон 8: Начини на кои стручно се усовршуваат наставниците.

Графикон 9: Начини на следење на ефектите од стручното усовршување на наставниците од страна на училиштата.

Графикон 10: Ефективност на одделни форми на стручно усовршување.

Графикон 11: Начини на дисеминација на стекнатите знаења и вештини од посетена обука.

Графикон 12: Начини за идентификување на потребите за стручно усовршување на воспитно образовниот кадар.

Графикон 13: Форми на интерно стручно усовршување што се користат во училиштата.

Графикон 14: Најдобри начини за задоволување на потребите за стручно усовршување на наставниот кадар.

ЛИСТА НА СКРАТЕНИЦИ

БРО	Биро за развој на образованието
ДИЦ	Државен испитен центар
ДПИ	Државен просветен инспекторат
ЕМИС	Образовен информационен систем
ЕУ	Европска Унија
МОН	Министерство за образование и наука
МЦГО	Македонски центар за граѓанско образование
ISCED	Меѓународна стандардна класификација на нивоата на образование
ОЕЦД	Организација за економска соработка и развој
ПИОМ	Фонд за пензиско и инвалидско осигурување на Македонија
ПИРЛС	Меѓународна студија за проверка на оспособеноста за читање со разбирање
ПИСА	Програма за меѓународно оценување на учениците
САБЕР	Системски приод за подобри резултати во образованието (изработен од Светска банка)
САБЕР - наставен кадар	Системски приод за подобри резултати во образованието - политики за наставниот кадар
СОНК	Синдикат за образование, наука и култура на Македонија
ТИМСС	Меѓународна студија за трендовите во постигањата по математика и природните науки
УНЕСКО	Организација на Обединетите нации за образование, наука и култура
УНИЦЕФ	Фонд за деца на Организацијата на Обединетите нации
УСАИД	Агенција на САД за меѓународен развој
ФЗО	Фонд за здравствено осигурување на Република Македонија
ЦСОО	Центар за стручно образование и обука
Чекор по чекор	Фондација за образовни и културни иницијативи - Чекор по чекор

ВОВЕД

Во оваа анализа се опфатени сознанијата за политиките и праксата на професионалниот и кариерниот развој на наставниците и другиот воспитно образовен кадар во Република Македонија. За таа цел се спроведоа повеќе засебни истражувања. Сознанијата од тие истражувања се анализирани и се споредени со трендовите во областа на професионалниот и кариерниот развој согледани преку меѓународни истражувања како и со политиките и практиките во други земји. Сите активности се спроведени во рамките на Проектот за професионален и кариерен развој на наставниците во периодот април - септември 2013 година.

Врз основа на сите сознанија, во овој документ се даваат предлог мерки и активности за надградување на системот за професионален и кариерен развој на наставниците[1] во Македонија.

Проектот за професионален и кариерен развој на наставниците е финансиран од Агенцијата на САД за меѓународен развој (УСАИД), а го реализира Македонскиот центар за граѓанско образование (МЦГО) во соработка со Бирото за развој на образование (БРО). Анализата е една од првите активности во Проектот и е резултат на определбата креирањето на политиките во образованието, вклучително и активностите во Проектот, да се базираат на релевантни податоци.

[1] Во овој проект под наставници се подразбира воспитно-образовниот кадар во училиштата (наставници и стручни соработници).

1. НАСТАВНИЦИТЕ И КВАЛИТЕТОТ НА ОБРАЗОВАНИЕТО

Образовните реформи што се преземаат во многу развиени земји и во земјите во развој, особено во последниве 10-тина години, се фокусирани на развојот на наставниот кадар. За таквиот приод, според експертите на Светска банка[2], најмногу придонеле следниве сознанија добиени преку различни истражувања:

- ***Постиґањата на учениците се поврзани со економскиот и социјалниот напредок на земјата.*** Тие сознанија го поместија интересот на државите од обезбедување на поголем опфат на генерациите и достигнување што поголем степен на образование, кон подигање на квалитетот на образованието и квалитетот на знаењата на учениците;
- ***Резултатите од меґународните мерења на постиґањата на учениците обезбедуваат многу споредбени податоци.*** Тоа ги поттикна земјите што учествуваат во тие мерења да ги анализираат своите образовни системи и да учат од системите на земјите што постигнале повисоки резултати;
- ***Наставниците се клучен училишен фактор за успехот на учениците.*** Затоа, многу земји преземаат низа активности за да го подобрат квалитетот и статусот на професијата наставник. Меґутоа, нема еднозначни сознанија како различните активности што се преземаат во земјите влијаат врз подобрување на квалитетот на работата на наставниците. Ефектите на реформите зависат од тоа како се осмислени и спроведени, а политиките во врска со наставниот кадар можат да имаат различно влијание зависно од контекстот и од другите образовни политики што се спроведуваат.

Имајќи ги предвид погоре изнесените сознанија, како и сознанијата од повеќе истражувања поврзани со факторите за квалитетно образование, голем број меґународни организации преземаат активности со цел да го подобрат квалитетот на образованието на глобално ниво при што значајно место им припаѓа на активностите поврзани со наставниот кадар.

Организацијата за образование, наука и култура при Обединетите нации (УНЕСКО) во настојувањата да го забрза остварувањето на целите на *Образование за сите* изготви *Стратеґија за наставниците (2012–2015).*[3] Препознавајќи дека наставниците и соодветните политики што влијаат на професијата наставник се најважни за обезбедување квалитетно образование, во Стратегијата главен акцент е ставен на поддршката на наставниците да обезбедат квалитетно учење. Во оваа Стратегија се истакнува дека е важно да се создаде наставен кадар кој „ќе работи во средина што го цени професионалното напредување и кој е посветен да ги зголеми можностите за учење на учениците преку наставна практика што е квалитетна и го поддржува учењето“ [UNESCO Strategy on Teachers (2012-2015), стр.1].

Во стратегијата се определени следниве приоритетни области:

- **надминување на недостатокот од квалификувани наставници** преку развој на институционални капацитети за нивно образование и поддршка;

[2] World Bank. 2012. *System Approach for Better Education Results (SABER): What Matters Most in Teacher Policies? A Framework for Building a More Effective Teaching Profession.* © Washington, DC. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/11926.

[3] *UNESCO Strategy on Teachers (2012-2015)*, http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002177/ 217775E.pdf.

- **подобрување на квалитетот на наставниците** преку систематско ширење на сознанијата за квалитетна настава, особено при работа во тешки услови, и преку механизмите за поддршка на наставниците и нивниот професионален развој и отстранување на бариерите за нивна успешност, и
- **истражувања и споделување на сознанијата** преку поддршка на развој на политики, законска регулатива и воспоставување на меѓународен дијалог за успешните политики и практики, вклучувајќи учење едни од други [UNESCO Strategy on Teachers (2012-2015), стр. 1 и 2].

Европската Унија (ЕУ) во последните 10-тина години во повеќе документи ги има препознаено важноста на квалитетното образование и улогата на наставниците во него. Уште во 2000 година, Советот на Европа ги постави стратешките цели за образование и обука на наставниците познати како *Образование и обука 2010* за кои, подоцна, е разработена програма за реализација и нивно следење. Во целта 1.1. се истакнува потребата во професијата наставник да се привлекуваат и да се задржуваат квалитетни и мотивирани лица, да се препознаат вештините што наставниците треба да ги поседуваат за да одговорат на потребите на општеството коишто постојано се менуваат, да се обезбеди поддршка за наставниците преку иницијалното образование и во професионалниот развој и во образованието да се привлекуваат лица што имаат искуство во други области.[4] Земјите членки треба да дадат висок приоритет на квалитетот на образованието на наставниците и тие да имаат перспектива за кариерен развој.[5]

Македонија, како земја членка на Организацијата за образование, наука и култура при Обединетите нации (УНЕСКО) и кандидат за членство во ЕУ е определена да ги следи препораките на овие институции.

Проектот на УСАИД за професионален и кариерен развој на наставниците, што беше иницран од БРО, е резултат на настојувањата на Република Македонија да ја зголеми ефективноста на наставниците, а со тоа и постигањата на учениците.

Во изминатиов период имаше повеќе иницијативи и интервенции во регулирањето на професионалниот и кариерниот развој на наставниците, но во отсуство на обезбедување на интегрирани системски решенија, дел од нив не најдоа своја примена во практиката. Оттука, во Проектот се оцени дека е неопходно прво да се направи сеопфатна анализа на постојните документи и решенија, а потоа да се испита како тие се применуваат во практиката, да се процени кои се бариерите за нивна (не)примена, да се проценат од аспект на стандарди за добро воспоставен систем на професионален и кариерен развој и од аспект на нивната компатибилност со научните сознанија и препораките на ЕУ и УНЕСКО. Врз основа на сознанијата од оваа анализа ќе се предложат интервенции за натамошен развој и унапредување на системот за професионален и кариерен развој на наставниците со една цел - сите тие активности да доведат до повисоки постигања на учениците.

[4] *Detailed work programme on the follow-up of the objectives of Education and training systems in Europe* (2002/C 142/01), Official Journal of the European Communities, 2002, http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2002:142:0001:0022:EN:PDF

[5] Council of the European Union. 2007. *Conclusions of the Council and of the Representatives of the Governments of the Member States*, meeting within the Council, on improving the quality of teacher education http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/07/st14/st14413.en07.pdf.

2. ЦЕЛ НА АНАЛИЗАТА

Анализата имаше за цел:

- да прибере податоци за поставеноста на системот за професионален и кариерен развој на наставниците, неговата разработеност и конзистентност на решенијата;
- да прибере сознанија за функционирањето на постојните системски решенија во практиката;
- да направи компаративен преглед на различните аспекти на професионалниот и кариерниот развој на наставниците во Македонија и во други земји, и
- врз основа на сите сознанија да предложи насоки за понатамошен развој на системот за професионален и кариерен развој на наставниците.

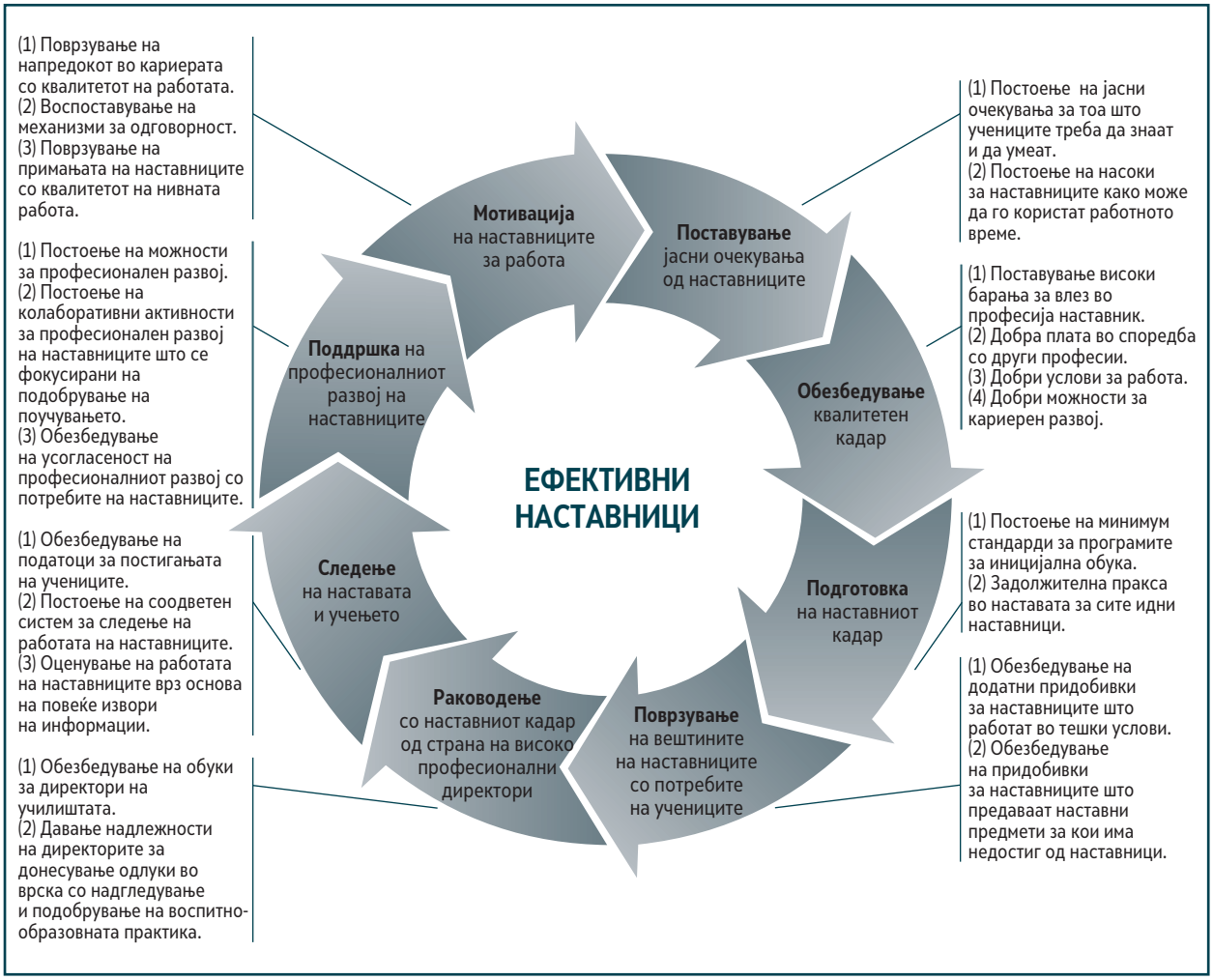
Сознанијата од оваа анализа и насоките за развој на системот за професионален и кариерен развој на наставниците ќе бидат основа за планирање и за реализирање на проектните активности. Освен тоа, се очекува релевантните институции во образованието да ги имаат предвид сознанијата при креирање на подолгорочни образовни политики во оваа област.

3. МЕТОДОЛОГИЈА

3.1. Концептуална рамка

За анализа на поставеноста и развиеноста на системот за професионален и кариерен развој е прифатена концептуалната рамка развиена од експерти на Светска банка за потребите за прибирање, анализирање, синтетизирање и за споделување на сеопфатни информации за политиките поврзани со наставниот кадар во основното и во средното образование во различни земји во светот. Рамката е дел од Системскиот приод за подобри резултати во образованието (*САБЕР – наставен кадар*).[6]

Графикон 1: *Осум цели на образовната политика за наставен кадар.*[7]



[6] World Bank. 2011. *SABER – Teachers - Objectives, Rationale, Methodological Approach, and Products* http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1290520949227/7575842-1290520985992/SABER-Teachers_Framework.pdf.

[7] Преземено од: *САБЕР - наставен кадар*, цели, оправданост, методиски пристап и продукти, Светска банка 2011 (World Bank. 2011. *SABER – Teachers - Objectives, Rationale, Methodological Approach, and Products*)

Во неа се издвоени следниве осум цели на образовните политики за наставен кадар (Графикон 1):

(1) поставување на јасни очекувања од наставниците;

(2) привлекување квалитетен кадар во образованието;

(3) подготовка на наставниот кадар преку квалитетна обука и практично искуство;

(4) поврзување на вештините на наставниците со потребите на учениците;

(5) раководење со наставниот кадар од страна на високо професионални директори;

(6) следење на наставата и учењето;

(7) поддршка на професионалниот развој на наставниците и

(8) мотивација на наставниците за работа.

Овие осум цели на образовните политики за наставниот кадар се согледани низ истражувања и низ анализа на политиките што високоефективните образовни системи, ги преземале со цел да им се овозможи на сите ученици да бидат учени од мотивирани и од компетентни наставници што добиваат системска поддршка. За да се согледаат релевантните политики поврзани со наставниот кадар, биле користени следниве три критериуми: (1) да постојат емпириски докази дека тие политики се поврзани со постигањата на учениците; (2) да претставуваат приоритет на државата при обезбедување средства и (3) да се преточени во активности што Владата може да ги преземе. Осумте цели, спомнати погоре, ги исклучуваат другите цели што владите си ги поставуваат за да ја зголемат ефективноста на наставниците, но за кои досега нема доволно емпириски докази за да можат да бидат предложени.[8]

Проектот на УСАИД за професионален и кариерен развој на наставниците во соработка со сите релевантни институции ќе работи на подобрување на дел од решенијата што се однесуваат на наставниот кадар, главно поврзани со дел од целите на образовните политики: (3) подготовка на наставниот кадар преку квалитетна обука и практично искуство; (6) следење на наставата и учењето; (7) поддршка на професионалниот развој на наставниците и (8) мотивација на наставниците за работа.

3.2. Постапки и инструменти за прибирање и анализа на податоците

Со оглед на комплексните цели на Анализата, спроведени се повеќе истражувања чии наоди се интегрирани во овој документ. За секое од нив се користеше методологија што е соодветна на поставените цели.[9]

- За **анализа и оцена на системската поставеност на професионалниот и кариерниот развој на наставниците** е користена методологијата разработена од експерти на Свет-

[8] World Bank. 2012. *SABER – Teachers, What matters most in teacher policies?* http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1221666119663/saber.html.

[9] Детални информации за користената методологија се дадени во извештаите од соодветните истражувања.

ска банка позната како *САБЕР – наставен кадар* (SABER Teacher).[10] Со 10 прашалници се прибрани податоци за образовните политики во државата во следниве подрачја: (1) услови за влез и задржување во професијата наставник; (2) иницијално образование на наставниците; (3) избор и вработување на наставниците; (4) работна оптовареност и автономија; (5) професионален развој; (6) плати и други надоместоци; (7) услови за пензионирање; (8) следење и вреднување на квалитетот на работата на наставниците; (9) синдикално организирање и влијание; и (10) раководење со училиштата. Покрај тоа, прибрани се и податоци за поставеноста на образовниот систем и квантитативните показатели за него, како и податоци за различните видови на оценување на учениците.[11]

Податоците за политиките поврзани со наставниот кадар во наведените 10 подрачја се анализирани така што се определува во колкав степен образовните политики придонесуваат за постигнување на осумте цели на образовните политики за наставниот кадар што се наведени во концептуалната рамка. Потоа, за секоја цел на четиристепена скала[12] се проценува во колкава мерка таа е постигната и врз основа на тоа се дијагностицираат клучните предизвици на образовните политики во земјата за обезбедување ефективни наставници. Оваа проценка ја правеа експерти на Светска банка врз основа на податоците од прашалниците што беа обезбедени во рамките на Проектот за професионален и кариерен развој на наставниците.

Покрај тоа, направена е продлабочена анализа на содржината на постојната законска регулатива, која го регулира статусот на наставниците.[13]

- За **функционирање на постојните системски решенија и за потребните подобрувања** прибрани се мислења преку:
  - електронско истражување за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар[14], спроведено во основни и во средни училишта;
  - фокус-групи за професионален и кариерен развој одржани со наставници, директори и стручни соработници[15], и
  - интервјуа со одговорните за образование во општините: Прилеп, Велес, Тетово, Тетово, Карпош, Чаир, Струмица, за практиките на професионален и кариерен развој на наставниците.[16]

Со електронското истражување, преку 33 прашања главно од затворен тип, се бараа информации за спроведување на дел од нормативните решенија за професионалниот и кариерниот развој на наставниците и мислења за можни подобрувања. Прашалникот беше доставен до сите основни и средни училишта во Македонија (455). На прашалникот во определениот рок одговорија 359 училишта (77,8%), што е голем процент за ваков тип истражувања. Одговорите се обработени квантитативно и се извлечени заклучоци врз основа на кои е подготвен извештај.

[10] World Bank. 2011. *SABER – Teachers - Objectives, Rationale, Methodological Approach, and Products*, http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1290520949227/7575842-1290520985992/SABER-Teachers_Framework.pdf.

[11] Податоците се однесуваа на наставниците од основните и од средните училишта што предаваат општообразовни предмети.

[12] *Macedonia SABER Teachers Country report (draft)*, World Bank, 2013.

[13] *Анализа на регулативата на образовниот систем во Република Македонија*, МЦГО, 2013.

[14] *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

[15] *Извештај од дискусиите во фокус-групите за професионален и кариерен развој на наставниците*, МЦГО, 2013.

[16] *Извештај од интервјуата за практиките за професионален и кариерен развој на наставниците на ниво на општини*, МЦГО, 2013.

Дискусиите во фокус групите, исто така, се однесуваа на спроведување на дел од нормативните решенија за професионалниот и кариерниот развој на наставниците, бариерите за нивно спроведување и мислењата за можни подобрувања. Одржани се дискусии во две фокус групи со вкупно 20 учесници. Врз основа на квалитативната обработка на дискусиите, се извлечени заклучоци и е подготвен извештај.

Интервјуата со претставниците на општините што се одговорни за образование се однесуваа на улогата на локалната самоуправа во обезбедување на квалитетен наставен кадар и нивниот професионален и кариерен развој. Направени се интервјуа во седум општини, селектирани со цел да се вклучат општини со различни карактеристики. Податоците од интервјуата се обработени квалитативно, потоа се сумирани и се извлечени во детален извештај.

- **Компаративниот преглед на професионалниот и кариерниот развој на наставниците**[17] е направен за избрани шест европски земји, чии искуства се смета дека може да бидат релевантни за унапредување на системот во Република Македонија. Исто така се користени и податоци од релевантни меѓународни испитувања и од извештаите на Еурдиче (Eurydice) за професионалниот развој и напредувањето во кариерата на наставниците.

[17] Крек, J. & Вогринц, J. (2013). *Компаративна анализа на системот за професионален и кариерен развој на наставниците во шест европски земји*, МЦГО, 2013.

СОЗНАНИЈА ОД АНАЛИЗАТА

Генерална рамка за прикажување на сознанијата во овој документ е концептуалната рамка и наодите добиени со методологијата на САБЕР за тоа каде се наоѓа Македонија во постигнувањето на секоја од осумте цели на образовните политики за наставниот кадар. Покрај тоа, за секоја цел е даден компаративен податок за неколку најуспешни образовни системи според постигањата на учениците во меѓународните оценувања, што учествувале во *САБЕР - наставен кадар*, како и за Србија[18], како единствена земја во регионот во која досега е спроведена анализата *САБЕР - наставен кадар*[19]. Потоа, за подрачјата што се предмет на интерес на Проектот за професионален и кариерен развој, се изнесени и подетални прикази на законската регулатива и сознанија за нејзината примена во практиката добиени со електронскиот прашалник за училиштата, со интервјуата и со дискусиите во фокус групите. Секаде каде што се прикажани податоци преку графикони и бројки, тие се однесуваат на информациите добиени преку електронскиот прашалник (доколку не е наведен друг извор).

За секоја од целите се прикажани: генерални констатации за постојните решенија и нивната практична примена, постигањата и предизвиците, како и препораки за подобрување на состојбите.

[18] Информациите се прикажани во табелите за кои има податоци за Србија, SABER - Teachers Overview Serbia, World Bank, 2013, http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/04/09/000445729_20130409113449/Rendered/PDF/764630WP0P11820Box0374379B00PUBLIC0.pdf.

[19] Досега *САБЕР - наставен кадар* не е спроведен во ниту една европска земја, освен во Србија.

1. ПОСТАВУВАЊЕ НА ЈАСНИ ОЧЕКУВАЊА ОД НАСТАВНИЦИТЕ

Поставувањето на јасни очекувања од учениците и од наставниците е важно за да може наставниците да ја насочуваат секојдневната работа и да се обезбедат неопходните ресурси што ќе овозможат постојано унапредување на наставата. Покрај тоа, јасните очекувања може да помогнат да се усогласат различните клучни аспекти на професијата наставник, како на пример, иницијалното образование на наставниците, професионалниот развој и напредувањето во кариерата.

Во *САБЕР – наставен кадар* се разгледани две нивоа на политики што образовниот систем може да ги користи за да ја постигне оваа цел: (1.1) постоење на јасни очекувања за тоа што треба учениците да знаат и да умеат, и како наставниците може да им помогнат на учениците да ги постигнат целите на учењето и (1.2) постоење на насоки за наставниците како може да го користат работното време за да ја подобрат наставата во училиштето.

1.1. Постоење на јасни очекувања за тоа што треба учениците да знаат и да умеат

Очекуваните исходи од учењето треба да бидат јасно дефинирани за да знаат наставниците што треба да постигнат нивните ученици на определена возраст по одделен наставен предмет. Исто така, важно е сите да имаат изедначени разбирања за тоа како треба да се реализира наставата и какви компетенции наставникот треба да поседува.

Во Македонија јасно е дефинирано што се очекува да постигнат учениците и што треба да прават наставниците.

Постигања

- Определено е задолжителното образование, а со наставните програми се поставени очекуваните исходи за секој наставен предмет во секое одделение и се дадени насоки за наставниците преку кои активности може да ги постигнат целите.
- Задачите на наставниците се определени со законите за основно и за средно образование и опфаќаат настава и други видови организирана работа со учениците, подготовка за настава, прегледување и оценување на писмени задачи и други работи за остварување на воспитно-образовната програма.
- Според законската регулатива за основното и за средното образование, работното време на наставникот, покрај реализација на наставата и воннаставните активности со учениците, опфаќа: планирање и подготовка, учество во интерни и екстерни оценувања, водење на педагошка документација и евиденција, соработка со колеги, струч-

но усовршување и менторирање на наставници, соработка со родители и други работи определени со годишната програма за работа[20].

- Законските обврски во врска со користењето на работното време во Македонија се слични како и во земјите со успешни образовни системи (Табела 1).

Табела 1: *Законски обврски на наставниците поврзани со унапредување на работата на училиштето.*[21]

	Македонија	Србија	Јапонија	Шангај	Сингапур
Менторирање на колеги	✓	✓	✓		✓
Учество во изготвување планови на ниво на училиште	✓	✓	✓	✓	✓
Планирање на наставата	✓		✓		✓
Учество во евалуација на ниво на училиште	✓	✓	✓		✓

Предизвици

- Во Македонија не се дефинирани компетенциите што треба да ги поседуваат наставниците иако досега имаше обиди на факултетите за наставници да се дефинираат компетенции што ќе ги стекнат нивните студенти. Во последно време постои тренд да се дефинираат компетенциите на наставниците со цел уште појасно да се дефинира што се очекува од наставниците. Европската комисија им препорачува на земјите членки да дефинираат компетенции за наставници за што има изготвено и рамка за компетенции.[22] Сè повеќе земји со високоразвиени образовни системи имаат дефинирано компетенции за наставниците (на пр. Велика Британија, САД, Австралија, Канада, Сингапур).[23]

Препораки

- Да се изготви каталог на основни професионални компетенции на наставниците. Каталогот ќе придонесе да се зајакне разбирањето на сите засегнати страни, потоа што се очекува од наставникот да работи и за што треба да биде подготвуван во текот на базичното образование и во периодот на воведување во работата, како и за полесно следење и вреднување на работата на наставниците.

[20] *Анализа на регулативата на образовниот систем во Република Македонија*, МЦГО, 2013.

[21] Извор: *Macedonia SABER Teachers Country report (draft)*, World Bank, 2013; *Serbia SABER Teachers Country Report*, World Bank, 2013.

[22] *Policy approaches to defining and describing teacher competences*, Directorate-General for Education and Culture, Education and Training 2020 programme, Thematic Working Group Teacher Professional Development, Report of a Peer Learning Activity, in Naas, Ireland, 2 - 6 October 2011,http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/defining_en.pdf, стр. 5.

[23] Francesca, C. (2011). *Literature review Teachers' core competences: requirements and development*, European Commission, Directorate-General for Education and Culture Education and Training 2020, Thematic Working Group Professional Development of Teachers http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/competences_en.pdf., стр. 14

1.2. Насоки за наставниците за користење на работното време

Искуствата сугерираат дека работното време на наставниците, покрај наставата, треба да опфаќа и други активности, како на пример, планирање на наставата, анализа и оценување на трудовите на учениците, сопствен професионален развој и административни работи. Во успешните образовни системи[24], помал дел од работното време на наставниците е посветен за директна работа со ученици, а поголемиот дел од времето е посветен за соработка меѓу наставниците, нивниот професионален развој и истражувања на ефективноста на различни наставни стратегии. Во Јапонија на пример 40% од работното време е за таков вид активности, а во Онтарио 30%.[25]

Насоките за користење на работното време им овозможуваат на наставниците во Македонија подобрување на нивната работа.

Постигања

- Во Македонија наставниците имаат работно време како и другите вработени, при што помалку од половината е посветено на настава (20 до 23 училишни часови по 40 минути).
- Ненаставните обврски на наставниците во Македонија се дефинирани со законите и Годишната програма за работа на училиштето и опфаќаат задачи слични на оние на наставниците во успешните образовни системи, како на пр. Онтарио, Финска, Јапонија, Јужна Кореја и Сингапур, какви што се задачите поврзани со подобрување на наставата, како на пример, соработка меѓу наставниците за анализа на наставната практика, менторирање и професионален развој.[26]

Предизвици

- Во законите за основното и за средното образование точно е определен фондот на часови, додека за другите активности на наставникот, во рамките на неговото 40-часовно работно време, не постојат насоки како тоа најдобро да се распредели.

Препораки

- Покрај правилникот за работно време на наставниците и стручните соработници во основните и средните училишта да се изготват дополнителни насоки за распределување на работното време при што ќе се определи колку часа наставникот треба да посвети на секоја од неговите законски обврски. Ова ќе придонесе за подобро користење на работното време и за извршување на сите законски определени обврски на наставниците.

[24] За успешни образовни системи се сметаат образовните системи во земјите каде што учениците имаат високи постигања на меѓународните мерења.

[25] Darling Hammond&Rothman 2011, според *Macedonia SABER Teachers Country report (draft),* World Bank, 2013.

[26] Darling Hammond&Rothman 2011, Darling-Hammond 2010, Levin 2008, според *Macedonia SABER Teachers Country report (draft),* World Bank, 2013.

2. ОБЕЗБЕДУВАЊЕ КВАЛИТЕТЕН КАДАР

Професијата наставник може да биде повеќе или помалку привлечна за најдобрите ученици што завршиле средно образование во споредба со други атрактивни професии. Тоа зависи од интересот за неа, какви се условите за влез, какви се условите за работа, висината на платата и дали постои можност за професионален развој и напредување во кариерата.

Во *САБЕР – наставен кадар* се смета дека за да се привлечат квалитетени кандидати во образованието може да се користат следниве механизми: (2.1) поставување високи барања за влез во професијата наставник; (2.2) повисока плата споредено со други професии; (2.3) добри услови за работа и (2.4) добри можности за кариерен развој.

2.1. Поставување високи барања за влез во професијата наставник

Професиите што се ценети и имаат висок општествен статус, вообичаено имаат воспоставени строги критериуми за влез во образованието за соодветната професија со што се обезбедува селектирање на најспособните кандидати. Ваквите барања се сметаат за индикатор на важноста на професијата.

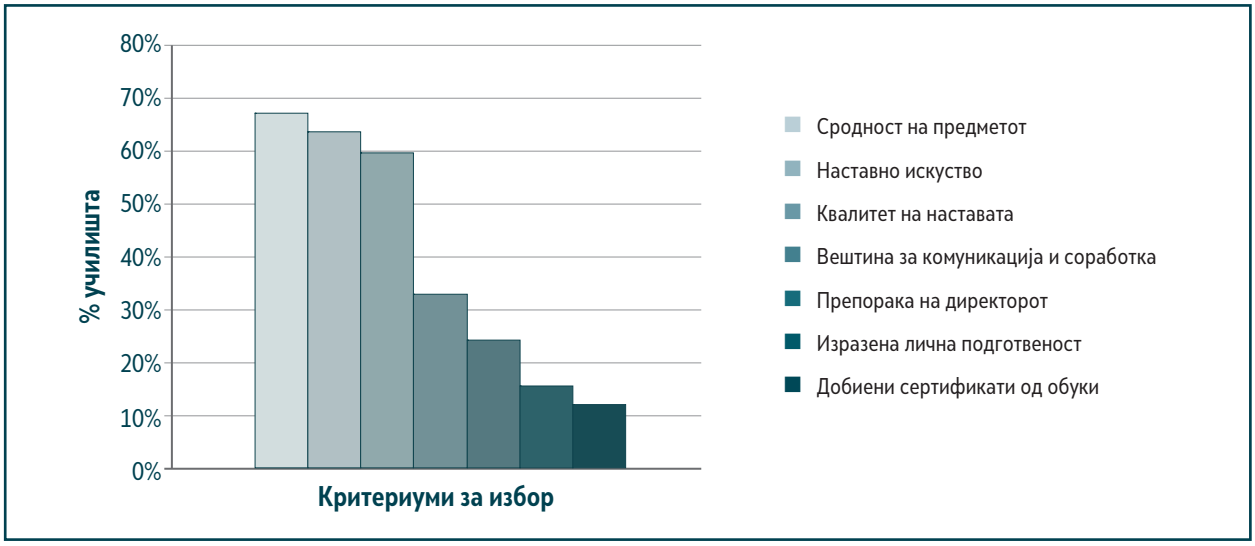
Бараното ниво на формалното образование за наставник во Македонија е слично на она во успешните образовни системи.

Постигања

- За наставниците на сите нивоа на образование по правило се бара да имаат завршено најмалку 4-годишно соодветно високо образование, да положат тест на личност, да поминат приправнички стаж и да положат стручен испит.
- Во Македонија постојат два модели за влез во професијата наставник: конкурентен и консекутивен. Во конкурентниот модел студентот однапред се определил за професијата наставник, предметните и педагошко-психолошките и методичките знаења се стекнуваат речиси истовремено, а кај консекутивниот прво се стекнуваат предметните знаења, а потоа, доколку се определи за професијата наставник, се стекнуваат педагошко-психолошки и методички знаења (кај нас преку педагошка-психолошка и методска доквалификација). Конкурентниот модел овозможува да се стане воспитувач во предучилишна установа, одделенски или предметен наставник, додека консекутивниот модел овозможува оспособување само за наставник во предметна настава. Постоењето на повеќе од еден модел се смета за предност на системот затоа што на тој начин се зголемува бројот на потенцијални кандидати за влез во професијата наставник.

- Стручните соработници[27], исто така треба да имаат завршено најмалку 4-годишно соодветно високо образование, да поминат приправнички стаж и да положат стручен испит. Уписот на факултетите од каде што се регрутираат стручните соработници е многу конкурентен. Наставниците и стручните соработници во Македонија, покрај соодветното високо образование, треба да имаат и една година приправнички стаж. Приправникот за време на приправничкиот стаж, според законската регулатива, соработува со наставниците, стручните соработници, односно воспитувачите и се подготвува за полагање на стручен испит, а неговата работа ја следи ментор, кој го определува директорот на училиштето од редот на наставниците, односно стручните соработници или воспитувачи. По истекот на приправничкиот стаж, приправникот треба да полага стручен испит пред комисија според Програмата за полагање на стручен испит. Пред полагањето на стручниот испит, на приправникот му се врши процена на карактеристиките за подобност за работа со деца и адолесценти во воспитно-образовната дејност што ја спроведуваат лиценцирани стручни лица од независна акредитирана професионална институција. Стручниот испит вклучува практична изведба на час, изготвување и одбрана на пишан труд и устен испит за законската регулатива.
- При определување на ментори за наставниците приправници, иако нема наставници со звања наставник-ментор и наставник-советник како што е пропишано со законот, најчесто се избираат искусни и квалитетни наставници што предаваат ист или сроден наставен предмет во најголем процент од училиштата (Графикон 2).

Графикон 2: *Критериуми за избор на ментори за наставниците приправници.*[28]



Предизвици

- Стручните соработници завршуваат факултети и се стекнуваат со поширок образовен профил (педагог, психолог, социолог, дефектолог, социјален работник) и во текот на студиите не се посебно подготвувани за работа во училиште.
- Уписот на факултет за наставници не е компетитивен и речиси на сите факултети, освен на факултетите на Државниот универзитет во Тетово, бројот на пријавените кан-

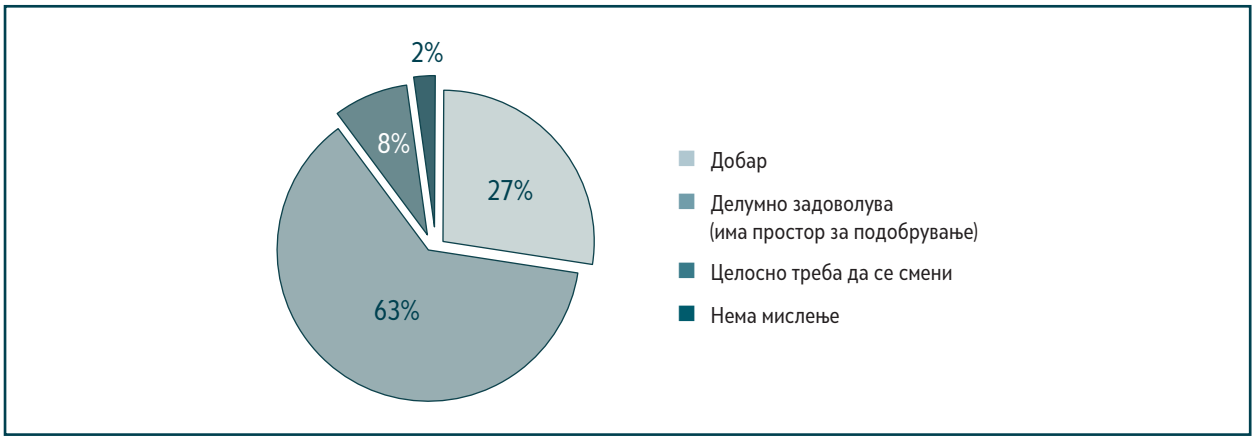
[27] Педагог, психолог, социолог, дефектолог и социјален работник.

[28] Извор: *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

дидати е приближно колку и бројот на слободни места. Таму каде што постојат дополнителни критериуми за избор, на пример интервју, тоа не се високоселективни механизми и речиси сите кандидати ги поминуваат.

- Според законот, ментори на приправници може да бидат наставници со звање наставник-ментор или наставник-советник. Меѓутоа, во пракса нема наставници што се унапредени во овие звања, па директорот од редот на наставниците од соодветниот предмет, според свои критериуми, ги определуваат менторите на приправниците.
- Стручниот испит не опфаќа писмен испит за проверка на педагошките знаења, како што е случај во некои земји што имаат сличен испит.
- Приправничкиот стаж и стручниот испит во практиката често се изведуваат недоследно. Речиси 2/3 од училиштата што одговориле на електронскиот прашалник сметаат дека моменталниот систем за приправнички стаж и стручен испит само делумно задоволува (Графикон 3).

Графикон 3: *Оцена на системот за приправничкиот стаж на наставниците и содржината и начинот на полагање на стручен испит.*[29]



- Според искажувањата и на наставниците и на директорите и стручните соработници во фокус групите, најчести недоследности се: само формално постоење на ментор, несоодветна програма за менторско водење на приправникот, недоволно време за заемни посети на часовите.
- Недостигаат разни видови придружни документи што подетално би го регулирале процесот на менторирање. Според мислењето на училиштата за подобрување на менторскиот систем, најмногу може[30] да придонесат: донесување упатство или правилник за изготвување менторска програма; изготвување критериуми за избор на ментор; попис на компетенции што наставникот треба да ги поседува на крајот на приправничкиот стаж; обука за менторство и образложено мислење на менторот за приправникот што го менторирал. Во помала мера, за подобрување на процесот на приправничкиот стаж, според одговорите на училиштата, може да придонесе ако приправникот и/или мен-

[29] Извор: *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

[30] Повеќе од 2/3 од училиштата одговориле дека овие промени во голема мера ќе го подобрат системот на приправнички стаж, Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар, МЦГО 2013.

торот имаат помал фонд часови за да можат да ја следат работата на менторот, односно на приправникот, како и да се даде можност невработените наставници да работат како волонтери во текот на приправничкиот стаж.[31]

Препораки

- Процената на карактеристиките за подобност за работа со деца и адолесценти во воспитно-образовната дејност (тест на личноста) да биде услов за упис на факултет за наставници и за педагошка доквалификација, наместо бариера за влез во професијата за оние што веќе завршиле факултет за наставници.
- Приправничкиот стаж и стручниот испит се добри механизми за обезбедување на квалификувани наставници и нивен влез во професијата, но за поуспешна реализација треба да се направат следниве подобрувања:
  - практичниот дел на испитот да се полага во паралелка во којашто работи приправникот со што во природна, а не во симулирана ситуација би се видела практичната оспособеност на кандидатот;
  - при испитот да се земе предвид образложеното мислење на менторот и проценката на поседување на клучните компетенции за наставник од страна на училиштето;
  - да се изготви упатство за изготвување менторска програма;
  - менторите на приправниците освен звањето ментор да имаат и завршено обука за менторирање;
  - да се зајакне контролата на квалитетот на спроведување на приправничкиот стаж како од раководните тела во училиштето така и од страна на Државниот просветен инспекторат (ДПИ).

2.2. Висината на платата во споредба со други професии

Во речиси секоја професија, платата е еден од најважните фактори што ги привлекува луѓето да се определат за дадена професија.

Платите на наставниците не се доволно стимулативни за да ги привлечат најквалитетните кандидати.

Постигања

- Платите на наставниот кадар се стабилни и редовни.
- Според законите за основно и за средно образование, постои можност за напредување во кариерата базирана на квалитетот на работата, што е поврзано со повисоки плати.

[31] *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

Предизвици

- Просечната платата на наставниот кадар е околу просечната нето плата во државата[32], а просечното образование на наставниот кадар е над просечното образование на вработените во државата.
- Во пракса нема напредување во кариера и затоа наставник со близу 30 години работен стаж може да заработи просечна плата на ниво на држава. Повисоки се платите на почетниците со високо образование во банкарскиот сектор и на лекарите, но во јавната администрација се пониски.[33]
- Додатоците на плати (за работа во рурални средини и во комбинирани паралелки) се недоволни за да ги стимулираат наставниците за работа во таква средина.[34]

Препораки

- Да се воспостави систем на плати што ќе му овозможи на наставниот кадар во текот на кариерата да достигне повисока плата од просечната нето плата во државата (платни разреди).

2.3. Добри услови за работа

Условите за работа може да се еден од важните фактори во одлуката да се биде наставник. Доколку тие се многу лоши, потенцијалните заинтересирани кандидати за професијата наставник можеби сепак би одбрале некоја друга професија. Во професијата наставник важни услови за работа се и соодветен простор и опрема, бројот на ученици во паралелките, како и севкупната работа во училиштето.

Условите за работа се доволно добри за да привлечат квалитетен кадар во професијата наставник.

Постигања

- Постојат стандарди за простор и опрема и законски е определен бројот на ученици во паралелките. Оттука, сите училиштата во Македонија мора да задоволуваат определен стандард за просторни и хигиенски услови.
- Најголем број училишта (преку 80%) имаат соодветни просторни услови, а хигиенските услови последните години се значително подобрени.

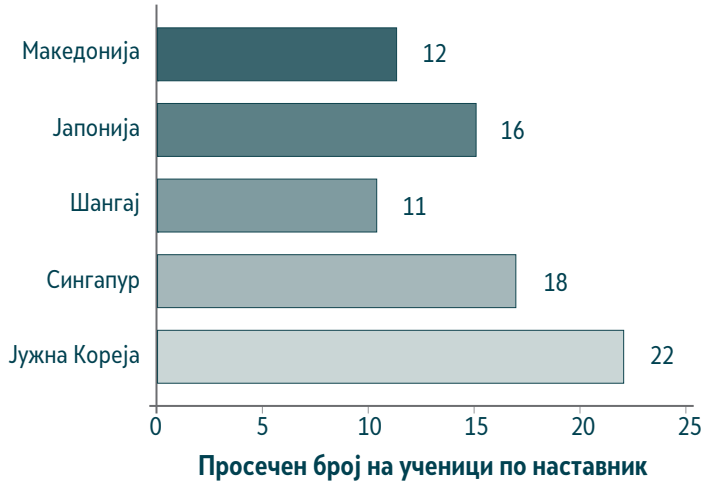
[32] Просечната месечна исплатена нето-плата по вработен, во мај 2013, изнесува 21,288; (Државен завод за статистика, Соопштение, http://www.stat.gov.mk/pdf/2013/4.1.13.63.pdf, а просечна плата на наставник изнесува 19 873 денари

[33] Државниот завод за статистика (ДПИ) не објавува висина на плати по сектори и според нивото на образование, па наведените констатации се извлечени врз основа на консултации со определен број правни субјекти од наведените сектори.

[34] Најмногу наставници што не ги задоволуваат нормативите за наставен кадар има во руралните средини (според податоците од Државниот просветен инспекторат).

- Флексибилниот начин на распределба на работното време се смета како услов што привлекува кандидати во професијата наставник. Покрај времето што го поминуваат во директна работа со учениците, голем дел од работното време, којшто е посветен на планирање, прегледување и оценување на ученичките трудови и личен професионален развој, наставниците може флексибилно да го распределат и да го користат и надвор од просториите на училиштето.
- Бројот на ученици по наставник е уште еден индикатор за условите за работа. Во Македонија и во основните и во средните училишта има просечно 11,6 ученици по наставник, а максимално дозволениот број ученици во паралелка е 34 (Графикон 4).

Графикон 4: *Просечен број на ученици по наставник.*[35]



Предизвици

- Во училиштата има недостиг од нагледни средства, библиотечна литература и спортски реквизити што ја отежнува работата на наставниот кадар.
- Постои голема нерамномерност на бројот на ученици по наставник. Има училишта каде бројот на ученици е на горната граница од законски дозволениот максимум, иако просечен број на ученици по наставник е релативно мал на национално ниво (11,6).

Препораки

- Да продолжат напорите за подобрување на условите за работа во училиштата, особено за обезбедување на нагледни средства.

[35] Извор: *Macedonia SABER Teachers Country report (draft)*, World Bank, 2013.

2.4. Добри можности за кариерен развој

Во многу образовни системи наставниците имаат можност за напредување во кариерата „вертикално“ и на тој начин да се стекнат со раководно место (раководител на смена, заменик директор, директор). Покрај тоа, во повеќето успешни образовни системи наставниците имаат можност за „хоризонтална“ промоција во стручни позиции што им овозможуваат професионално да напредуваат, но сè уште да бидат тесно поврзани со наставата[36], како што е можноста за напредувањето во звања во воспитно-образовниот систем во Македонија.

Можностите за напредување во кариерата би можеле да помогнат да се привлече квалитетен кадар во професијата наставник.

Постигања

- Според законската регулатива, во Македонија постојат повеќе можности за професионално и кариерно напредување. Наставниците може да конкурираат за раководни позиции[37] или во стручни звања (наставник-ментор и наставник-советник).
- Коефициентите за плати за различни звања се усогласени со колективните договори.[38]
- Покрај повисоката плата, звањата овозможуваат професионален ангажман како ментор на приправник или на наставник што е на педагошка доквалификација за што се добива дополнителен надоместок.
- Според законите[39], во вреднувањето на наставникот заради напредување во кариерата се вклучени сите битни елементи: оцена на неговото работење од страна на училиштето, оцена од страна на ДПИ и резултати на учениците од екстерните тестирања.
- Генерално, образовната јавност го поддржува вреднувањето на квалитетот на работата на наставниците како еден од критериумите за напредување во звања. Сите учесници во фокус групите се согласуваат дека постигањата на учениците и нивните мислења треба да бидат клучни показатели за квалитетот на работата на наставниците.
- Индивидуалното вреднување на наставниците, во рамките на Интегралната евалуација што го врши ДПИ овозможува проверка на квалитетот на работата на наставниците од аспект на исполнетост на законските обврски.

Предизвици

- Законските решенија што се однесуваат на напредувањето во звања во практика не се применуваат. Според одговорите од училиштата, две најчести причини за тоа се немањето финансиски средства и разработени критериуми и процедури. Само 9% од учи-

[36] Darling-Hammond 2010, според *Preparing teachers and developing school leaders for the 21st century*. OECD 2012, http://www.oecd.org/site/eduistp2012/49850576.pdf.

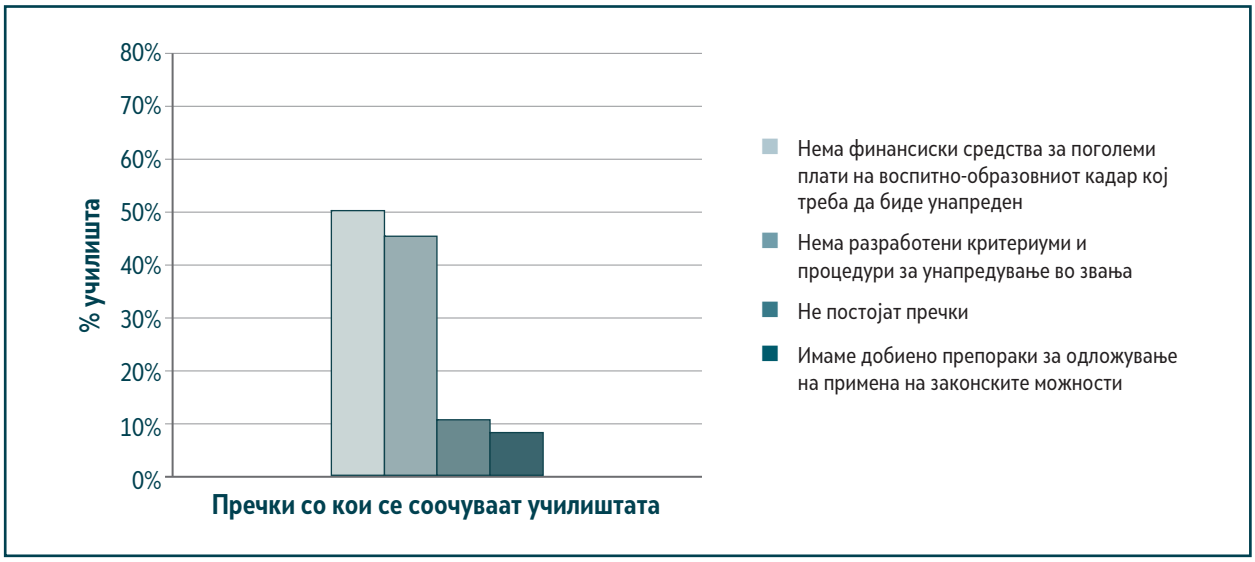
[37] Услов за директор е кандидатот да ги исполнува условите за наставник или стручен соработник, да има минимум 5 години воспитно-образовна работа и да положил испит за директор.

[38] Според колективниот договор за основно образование, коефициентот на наставник е 2,503, на наставник ментор е 2,803, а на наставник советник е 3,104, што е приближно разлика од 15% меѓу наставник и наставник советник (слични се коефициентите за средно образование).

[39] Анализа на регулативата на регулативата на образовниот систем во Република Македонија, МЦГО, 2013.

лиштата одговориле дека нема пречки, но и тие не ја применуваат законската регулатива (Графикон 5).

Графикон 5: *Пречки со кои се соочуваат училиштата при реализирање на законската можност за напредување во звања на наставниот кадар.*[40]



- Поголемиот број наставници не би биле мотивирани за напредување во кариерата доколку за тоа не би добиле надоместок на плата. Според електронското истражување, така сметаат 61% основни и 65% средни училишта. Постојат дилеми, дали коефициентите за плата на наставниците со различни звања се доволно стимулативни (разликата во плата е околу 15%). Според искажувањата на учесниците во фокус групите, разликите во плата меѓу звањата треба да бидат 15% – 30%.
- Има дилеми во врска со екстерното тестирање[41] како елемент за вреднување на наставниците за напредување во кариерата. Дискутабилно е дали екстерното тестирање, како што е планирано, треба да се земе предвид при вреднувањето и напредувањето на наставниците, имајќи предвид дека со екстерното тестирање се проверува само колку наставникот објективно ги оценува учениците.
- Законските ограничувања за бројот на наставници од едно училиште што може да бидат унапредени во звања[42] не

„Ако сакате да мотивирате човек, треба да има голема разлика на платата од 20,000 или 21,000 до 22,000 платата за наставникот, 10% би дошло 2,000 и јас мислам дека тоа е малку, зашто никој од нас и покрај тоа што е мала платата, иако во Македонија и генерално се мали платите, нема да носи толкава одговорност за 2,000 денари. За мене разумно е 30% од платата. И мислам дека тогаш наставниците повеќе ќе се ангажираат, на толкава разлика ќе се мотивираат“, ***педагог, учесник во фокус група.***

[40] Извор: *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

[41] Овие сознанија се однесуваат на состојбите пред да биде спроведено екстерното тестирање.

[42] По завршувањето на секоја учебна година основното/средното училиште може да врши напредување на двајца вработени од редот на наставниците и стручните соработници во секое од звањата наставник-ментор, стручен соработник-ментор и може да предложи двајца од вработените од редот на наставниците и стручните соработници да напредуваат во звањата наставник-советник и стручен соработник-советник на предлог на наставничкиот совет, ако има до 50 вработени наставници и стручни соработници, односно напредување на тројца од вработените од редот на наставниците и стручните соработници, ако има над 51 вработен наставник и стручен соработник.

е стимулативно решение затоа што не се базира на воспоставени стандарди за квалитет на работата и постигањата.

Препораки

- Да се изготват стандарди за наставници во различни звања што ќе бидат основа за проценка на исполнетост на условите за стекнување на соодветно звање.
- Да се обезбеди одржливо финансирање и да почне примената на системот за напредување во звања.
- Да се обезбедат повисоки плати на наставниците со што ќе се придонесе за подигање на кредибилитетот на професијата и привлекување поквалитетен кадар.
- Да започне напредувањето во звања на наставниот кадар при што унапредувањето да биде базирано на квалитетот на работењето на наставниците.
- Разликите во плати на наставниците со различни звања да бидат доволно стимулативни и да оправдуваат почитување на строги критериуми за унапредување.
- Лицата што го следат и вреднуваат квалитетот на работата на наставниците треба континуирано стручно да се оспособуваат за промените во воспитно-образовниот систем што се очекува наставниците да ги применуваат.
- Да се преиспита улогата на екстерното оценување во вреднувањето на наставниците заради напредување во звање.

„Јас од екстерното оценување не можам да разберам кој е добар наставник (затоа што) по критериуми се работи за тоа дали реално оценува? Мене не ми е јасно што е целта на екстерното... Мислам дека на никого не му е јасно, освен што се оценува објективноста на наставникот преку еден тест, на крајот од годината. Дали мериме знаења на учениците, нам најбитно треба да ни е каков тип знаења мериме кај учениците. ... Дали еден наставник што наредил двојки е добар наставник и кога ќе го оценуваме утре, ќе биде реален...“, ***педагог, учесник во фокус група.***

3. ПОДГОТОВКА НА НАСТАВНИОТ КАДАР

За да бидат успешни, клучно е наставниците да добијат подготовка што ќе им овозможи да ги стекнат вештините што им се потребни во наставата. На наставниците им се потребни знаења од предметната област/области, педагошки знаења, вештини за организација на работата во училницата и многу пракса. Добрата базичната подготовка на наставниците им овозможува неопходно ниво на знаења и вештини и им дава една рамка за унапредување на наставниот процес.

Во *САБЕР - наставен кадар* се издвоени два механизми што образовните системи може да ги користат за да ја постигнат оваа цел: (3.1) постоење на минимум стандарди за програмите за иницијална обука и (3.2) задолжителна пракса во наставата за сите идни наставници.

3.1. Постоење на минимум стандарди за програмите за иницијална обука

Во речиси сите земји со успешни образовни системи се бара наставниците да имаат ниво на образование соодветно на Меѓународната стандардна класификација на нивоата на образование - ISCED 5A (диплома за завршено високо образование), а во некои земји, како на пример во Финска, се бара магистратура.

Иницијалното образование за наставници во Македонија има потенцијали идните наставници да се стекнат со потребните знаења и вештини за да бидат успешни во наставата.

Постигања

- Во Македонија, како и во повеќето земји со успешни образовни системи, наставниците треба да имаат диплома за завршено соодветно високо образование, по правило, во траење од најмалку четири години.
- Образованието за наставници опфаќа предметни и педагошко-психолошки содржини.

3.2. Задолжителна пракса во наставата за сите идни наставници

Практичното искуство е значителен фактор за квалитетна настава. Идните наставници колку повеќе се обидуваат да ги применуваат во практика теоретските педагошки знаења и знаењата од предметната област, како и раководењето со наставата и учењето, толку подобро ќе бидат подготвени за работа. Многу од успешните образовни системи бараат наставниците

пред самостојно да изведуваат настава да поминат значително време на пракса. Некои од овие системи обезбедуваат менторска поддршка во текот на првата, дури и втората година од работата.[43]

Практичното искуство во наставата за идните наставници би требало да е поголемо.

Постигања

- Во Македонија идните наставници го стекнуваат практичното искуство во текот на студиите и во текот на приправничкиот стаж во којшто е обезбедена менторска поддршка.
- Приправничкиот стаж, кој трае 12 месеци, е всушност период кога наставникот се стекнува со практично искуство под водство на ментор.

Предизвици

- Практичното искуство во текот на студиите за наставниците во предучилишното образование е недоволно. Во одделенска настава тоа изнесува околу 230 часа од втора до четврта година (зависно од универзитетот). За наставниците од предметна настава, практичната настава е помала и се движи од 10 до 100 часа[44], што е значително помалку во однос на искуството што го стекнуваат наставниците во развиените образовни системи (Табела 2).

Табела 2: *Искуство во настава што се бара од одделенските наставници.*[45]

	Македонија	Јапонија	Шангај	Сингапур	Јужна Кореја
3 месеци или помалку					✓
3 – 12 месеци	✓		✓		
12–24 месеци				✓	
Повеќе од 24 месеци		✓			

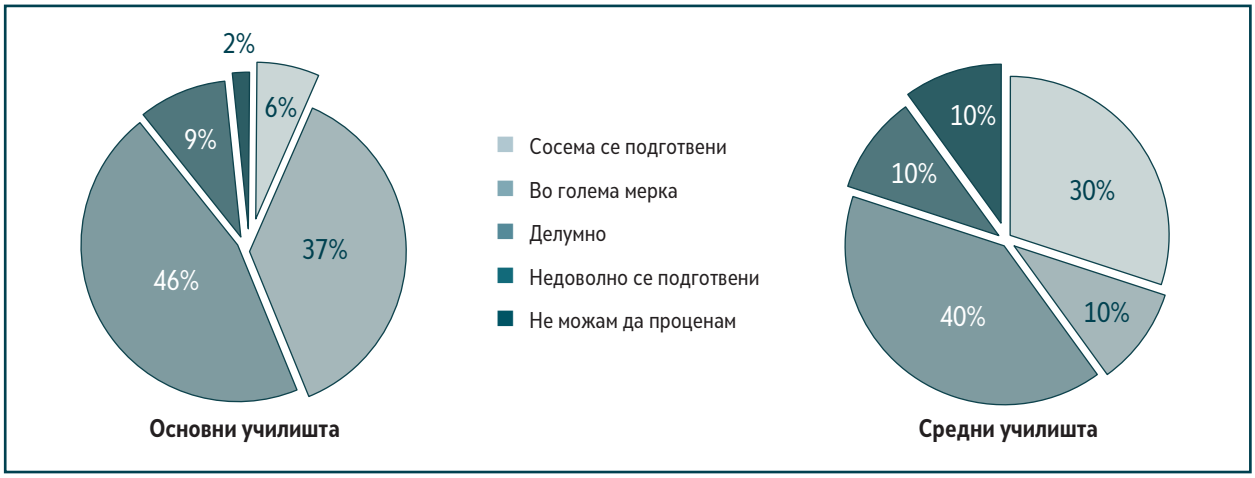
- Само околу 40% од училиштата сметаат дека приправниците при вработувањето се сосема или во голема мера подготвени за настава, додека другите сметаат дека се недоволно подготвени (Графикон 6).

[43] Darling-Hammond 2007, според Richard M. Ingersoll and Henry May, *The Magnitude, Destinations, and Determinants of Mathematics and Science Teacher Turnover*, 2010, http://www.cpre.org/images/stories/cpre_pdfs/math%20and%20science%20teacher%20turnover_ingersoll%20and%20may%202010_final%20web%20ready.pdf.

[44] Тоа е време кое е предвидено да се помине во училиште, но најголем дел од него студентите го поминуваат во набљудување на работата на наставниците ментори, а помал дел имаат можност самите да изведуваат настава.

[45] Извор: *Macedonia SABER Teachers Country report (draft)*, World Bank, 2013.

Графикон 6: *Мислења за подготвеноста за настава на дипломираните студенти.*[46]



- На студиите за наставници и стручни соработници генерално им се забележува дека се премногу теоретски и дека не им се овозможува на идните наставници да се стекнат со практично искуство.
- Според одговорите на училиштата, на наставниците приправници најчесто им недостигаат компетенции за практично изведување на наставата, планирање, оценување на учениците, задоволување на нивните потреби, соработка со родителите и водење на педагошката евиденција и документација (Графикон 7).

Графикон 7: *Компетенции што ги поседуваат наставниците на почетокот на приправничкиот стаж.*[47]

[46] Извор: *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

[47] Исто.

Препораки

- Базичната подготовка на наставниците и стручните соработници треба да вклучува повеќе практично искуство.
- Практичната настава треба да се изведува кај наставници што се во тек со новите дидактичко-методички приоди и имаат завршено обуки/стекнати сертификати за нив.
- Треба да се овозможи волонтерска работа на студентите од завршните години на факултетите за наставници и на невработените наставници со што би се создале дополнителни можности за практикување на теоретските знаења и стекнување вештини.
- Факултетите за наставници во студиските програми и во програмите за педагошка доквалификација во делот за практичната настава да водат грижа идните наставници да се стекнат со основните професионални компетенции за наставници.

„Јас се сеќавам кога дојдов во мојот колектив како приправник, колегите ме прифатија срдечно, со гушкање и немав никаков проблем во однос на колегијалноста. Меѓутоа, дневните подготовки, тематските, планот, ги добиваш и ајде сега да работиш. Влегуваш на час... Јас мислам дека мене како на приправник најголемиот проблем ми беше што не знам да оценувам. Приправниците најмногу се соочуваат со проблемот, не знам како да оценувам. Јас имав ментор, но тој не беше во состојба мене да ми објасни, зашто ни самиот не знаеше“, ***наставник, учесник во фокус група.***

4. ПОВРЗУВАЊЕ НА ВЕШТИНИТЕ НА НАСТАВНИЦИТЕ СО ПОТРЕБИТЕ НА УЧЕНИЦИТЕ

Во училиштата со голем број ученици, со ограничена поддршка од семејството и средината, важно е да се обезбедат висококвалитетни наставници. На тој начин ќе се обезбеди ефикасност и рамноправност во образовниот систем. За таа цел, важно е наставниците да се распределат што е можно посоодветно и да се обезбедат квалификувани наставници во сите училишта и по сите наставни предмети. На тој начин се обезбедува сите ученици на сите нивоа на образование да имаат подеднакви можности за учење и шанси за успех. Без добро осмислен систем за обезбедување соодветен наставен кадар може да се случи наставниците да гравитираат кон училишта со подобри услови, подобри ученици, во места во кои условите за живеење се подобри со што ќе се продлабочува нееднаквоста во образованието.

САБЕР – наставен кадар разгледува два вида политики што системот може да ги користи за да ја постигне наведената цел: (4.1) обезбедување додатни придобивки за наставниците што работат во тешки услови и (4.2) обезбедување придобивки за наставниците што предаваат наставни предмети за кои има недостиг од наставници.

4.1. Обезбедување додатни придобивки за наставниците што работат во тешки услови

Привлекувањето на добри наставници да работат во училишта со тешки услови (во географски потешко достапни средини и со ученици од социјално ранливи средини – сиромашни, со ниско образование на родители и сл.) претставува предизвик за многу земји и често бара да се преземе посебен пакет-мерки.

Во Македонија за наставниците што работат во тешки услови се обезбедуваат ограничен број додатни придобивки.

Постигања

- Постојат политики (законски решенија и колективни договори) што се стремат да привлечат добри наставници да работат во потешки услови. Наставниците добиваат додаток на плата доколку работат во училишта во ридско-планински области и/или во комбинирани паралелки (Табела 3).

Напомена: Сингапур нема специфични додатни придобивки за привлекување на квалитетни наставници за работа во тешки услови, но има централен систем за распределување на кадарот којшто обезбедува ефективност во распределбата на наставниците.

Табела 3: *Придобивки за наставниците што работат во тешки услови.*[48]

	Македонија	Србија	Јапонија	Шангај	Сингапур	Јужна Кореја
Унапредување				✓		✓
Повисока основна плата			✓			
Додаток на плата	✓		✓	✓		
Субвенционирано образование				✓		
Плаќање на трошоци за домување			✓			✓

Предизвици

- Постојните системски механизми за привлекување на квалификуван кадар за работа во тешки услови во Македонија се чини дека не се ефективни затоа што најголем број неквалификувани наставници има во училиштата во ридско-планинските средини[49], кои често работат и со комбинирани паралелки. Имено, за работа во училишта од прва категорија, наставникот добива дополнително околу 10% од платата на наставник почетник и 5% за работа во комбинирани паралелки[50], што веројатно не е доволна стимулација за дел од квалитетните наставници.
- Општините немаат дополнителни механизми за обезбедување на квалификуван наставен кадар.

Препораки

- Да се направи анализа за тоа колку се стимулативни постојните додатоци на плати за работа во ридско-планински услови и во комбинирани паралелки и согласно со сознанијата да се предложат доволно финансиски стимулации во сите средини каде што недостасува квалификуван кадар.
- Општините да преземат поголема улога во привлекување на квалитетен кадар и обезбедување додатни стимулации за обезбедување квалификуван кадар, на пример, стипендии, школарини итн.

4.2. Обезбедување придобивки за наставниците што предаваат наставни предмети за кои има недостиг од наставници

Многу образовни системи се соочуваат со проблемот на обезбедување квалификуван наставен кадар за одделни наставни предмети и многу од нив развиваат системски политики

[48] Извор: *Macedonia SABER Teachers Country report (draft),* World Bank, 2013; *Serbia SABER Teachers Country Report*, World Bank, 2013.

[49] *Извештај од интервјуата за практиките за професионален и кариерен развој на наставниците на ниво на општини*, МЦГО, 2013.

[50] За работа во ридско планински области коефициентот за плата на наставникот се зголемува за следниве коефициенти: 0,30 за училишта од прва категорија; 0,18 за училишта од втора категорија и 0,06 за училишта од трета категорија. За работа во комбинирани паралелки коефициентот се зголемува за 0,12.

за надминување на проблемот и обезбедуваат додатни придобивки за наставниците по тие предмети (на пример, повисоки плати, стипендии и сл.).

Во Македонија се води евиденција за недостиг од квалификуван наставен кадар, но потребно е да се применат активни механизми за обезбедување квалификуван кадар за сите предмети и во сите училишта.

Предизвици

- Во Македонија околу 28% од наставниците во основното образование не се соодветни според нормативот за наставен кадар[51] или заради пониското ниво на образование, или, што е почесто, заради студиската група што ја завршиле. Поголемиот број наставници што се несоодветни според нормативот изведуваат настава на албански и на турски наставен јазик. Исто така, за предметите што се изучуваат со помал фонд часови во мали училишта во рурални средини, често е ангажиран несоодветен наставен кадар.
- Училиштата и општините не преземаат сериозни мерки за обезбедување на квалификуван кадар, а на ниво на држава, освен наведените додатоци на плата за работа во ридско-планински услови, не постојат системски мерки за обезбедување сите ученици, во сите средини, по сите наставни предмети да бидат учени од квалификувани наставници.
- Податоците што се собираат преку Образовниот информационен систем (ЕМИС) не се предмет на дополнителни анализи со што би се утврдило каде (региони, општини, наставни јазици) постои потреба од обезбедување на квалификуван наставен кадар.

Препораки

- Да се подобри системот за идентификување на квалификуван наставен кадар што недостасува според наставните предмети, наставните јазици и според регионите, при што треба да се користат податоци од ЕМИС. Врз основа на тоа да се изготват проекции за потребниот наставен кадар.
- Да се воспостават политики за обезбедување квалификуван наставен кадар за сите предмети и во сите училишта. Политиките треба да вклучуваат, покрај директните додатоци на плата и можности за стипендирање за доквалификација, обезбедување превоз/сместување, почесто вработување на соодветен наставен кадар на договори со неполн фонд часови.

[51] Во 2012 година 4,877 од вкупно 17,129 наставници во основното образование не биле соодветни според нормативите.

5. РАКОВОДЕЊЕ СО НАСТАВНИОТ КАДАР ОД СТРАНА НА ВИСОКО ПРОФЕСИОНАЛНИ ДИРЕКТОРИ

Раководењето со училиштето е важен фактор за квалитетно учење и повисоки постигања на учениците. Способните директори преземаат улога на педагошки раководители, им даваат насоки и поддршка на наставниците за подобрување на воспитно-образовната работа на ниво на училиште. Покрај тоа, тие умеат да ги привлечат и да ги задржат квалитетните наставници.

САБЕР - наставен кадар ги разгледува следниве два механизми коишто образовните системи можат да ги користат (5.1) обезбедување обуки за директори на училиштата и (5.2) давање надлежности на директорите за донесување одлуки во врска со надгледување и подобрување на воспитно-образовната практика.

5.1. Обезбедување обуки за директори на училиштата

Истражувањата за успешните образовни системи покажуваат дека директорите на училиштата може да се стекнат со вештини за раководење или преку работно искуство каде ќе добиваат соодветна поддршка или преку посебни обуки. Во образовните системи какви што се оние на Јапонија, Јужна Кореја, Шангај и Сингапур, кандидатите за директори треба да учествуваат во посебна обука и/или специјализирана практика или програма под менторство за да ги развијат раководните вештини.[52] Истражувањата, исто така, покажуваат дека подобрувањето на квалитетот на работата на директорот може да ја подобри работата на наставниците и постигањата на учениците. Повеќето успешни образовни системи имаат механизми за оцена на работата на директорите и обезбедување одговорно работење.

Во Македонија постои програма за обука на директори преку која кандидатите за директори на училиштата се стекнуваат со вештини за раководење, но не постои систем за постојано стручно усовршување на директорите.

Постигања

- Во Македонија, директор на училиште може да стане лице кое има (најмалку) високо образование и кое ги исполнува условите за наставник или стручен соработник во основно/средно училиште и кое има најмалку пет години работно искуство во воспитно-образовната работа, има поминато соодветна обука и има положено испит за директори.
- Програмата за обука за директор опфаќа шест модули за стекнување на знаења и вештини за раководење со училиштето како организација, за раководење со кадарот и со воспитно-образовниот процес. На крајот од секој модул, кандидатот подготвува семинар-

[52] Darling-Hammond 2010, според *Preparing teachers and developing school leaders for the 21st century*. OECD 2012, http://www.oecd.org/site/eduistp2012/49850576.pdf.

ска работа што ја брани пред обучувачот. На крајот на обуката кандидатите полагаат испит пред комисија назначена од министерот за образование и наука. Сличен модел за оспособување на директори постои во земјите со успешни образовни системи (Табела 4).

Табела 4: *Механизми за развој и поддршка на раководните вештини на директорите.*[53]

	Македонија	Србија	Јапонија	Шангај	Сингапур	Јужна Кореја
Курсеви или други видови обуки	✓	✓		✓	✓	✓
Пракса под менторство			✓		✓	

Предизвици

- Освен обуката за директори, не постои обврска кандидатите за директори да имаат извесен период на практична работа под менторство како дел од нивното оспособување што е случај во некои од земјите со успешни образовни системи.
- Не постои систем за редовна оцена на работата на директорите, како ни награди и бонуси за квалитетна работа. Постојат повеќе причини поради кои директорот може да биде разрешен пред крајот на мандатот.[54]
- Иако во законската регулатива постојат доста механизми за обезбедување најквалитетните кандидати да бидат избрани за директори, како и механизми за нивно разрешување, во практика, градоначалникот како партиска позиција има големо влијание во донесувањето одлуки за избор на директор на училиштата кои се во надлежност на општините. Од тие причини, директорите често се менуваат, а квалитетните кандидати не секогаш се заинтересирани да конкурираат за позицијата директор на училиште.

Препораки

- Да се разгледа можноста за воведување задолжително менторство во текот на обуката и/или изготвување посериозен завршен труд којшто би ги докажувал раководните вештини на кандидатите за директори со што би се подобриле нивните квалификации за раководење.
- Да се воспостави систем на вреднување на работата на директорите во којшто постигањата на учениците и на наставниците ќе бидат клучни. Вреднувањето би можело да биде дел од интегралната евалуација на училиштата. На тој начин би се намалило партиското влијание при изборот и разрешувањето на директорите, а би се зајакнало влијанието на квалитетот на нивната работа.
- Да се направи оцена на потребите од обука и да се воспостави систем за задолжителна перманентна обука на директорите.

[53] Извор: *Macedonia SABER Teachers Country report (draft),* World Bank, 2013; *Serbia SABER Teachers Country Report*, World Bank, 2013.

[54] „Директорот може да биде разрешен доколку: направи повреда на одредбите на законите или други прописи и акти утврдени од Државниот просветен инспекторат; не ја остварува програмата за работа и не се реализираат плановите и програмите за воспитно-образовната работа; по негова вина е нанесена штета на учениците, на нивните родители или на училиштето; дозволи организирање на дејности и активности што се во спротивност со наставниот план и програмите; три години во текот на неговиот мандат најмалку 10% од наставниците и стручните соработници вработени во училиштето се наоѓаат во групата на наставници и стручни соработници што покажуваат најслаби резултати од екстерното проверување содржани во годишниот извештај за работа на наставниците и стручните соработници; дозволи исплаќање на средства што не се утврдени во годишниот финансиски план на училиштето“, извадок од *Анализата на регулативата на образовниот систем во Република Македонија*, МЦГО, 2013.

5.2. Давање надлежности на директорите за донесување одлуки во врска со надгледување и подобрување на воспитно-образовната практика

Образовниот систем треба да обезбеди најдобрите наставници да стануваат директори, а тие значителен дел од своето работно време да го посветат на подобрување на воспитно-образовната работа.[55] Најуспешните образовни системи, како на пример Финска, Велика Британија, Онтарио и Сингапур, акцентот го ставаат на директорите како педагошки раководители. Се очекува директорите добро да ги познаваат наставните планови и програми, да имаат педагошки знаења и искуство во наставата и да им даваат поддршка и насоки за работа на наставниците. Тие ја оценуваат работата на наставниците, им даваат повратна информација, ги проценуваат потребите за професионален развој на кадарот и потребите од наставни средства и материјали.[56]

Во Македонија, директорите на училиштата се одговорни да ја следат работата на наставниците и да им даваат поддршка и насоки со цел да се подобри воспитно-образовната работа.

Постигања

- Очекувањата од директорите во Македонија се слични со земјите што имаат успешен образовен систем. Директорите се одговорни за вработување и отпуштање на воспитно-образовниот кадар, следење и оцена на нивната работа, проценка на севкупното работење на училиштето, раководење со финансиите, го претставуваат училиштето пред надлежните органи. Голем број од работните задачи на директорите се во областа на педагошкото раководење за кои истражувањата покажуваат дека се поврзани со повисоки постигања на учениците.

Предизвици

- Директорите во Македонија имаат и многу административни задачи и проблеми поврзани со обезбедување на физички услови за работа на училиштето и дополнителни финансиски средства што често им одзема дел од времето што би требало да го посветат на педагошката работа.

Препораки

- Директорите да обезбедат редовно ажурирање на податоците од училиштето во ЕМИС, а државните институции директно да ги преземаат информациите што им се потребни од базата. На тој начин ќе се намалат дел од административните работи и ќе можат повеќе да се фокусираат на педагошката работа.

[55] Barber & Mourshed 2007, според *Preparing teachers and developing school leaders for the 21st century*. OECD 2012, http://www.oecd.org/site/eduistp2012/49850576.pdf.

[55] Darling-Hammond, L. & Rothman, R. (2011). *Teacher and leader effectiveness in high-performing education systems*, Washington, DC: Alliance for Excellent Education.

6. СЛЕДЕЊЕ НА НАСТАВАТА И УЧЕЊЕТО

Вреднувањето на квалитетот на работата на наставниците и во кој степен учениците ги постигнуваат наставните цели е суштествено за да се планираат стратегии за подобрување на наставата и учењето. Прво, за образовниот систем е важно да се идентификуваат наставниците и учениците што имаат потешкотии за да може да им се даде соодветна поддршка. Второ, вреднувањето на наставниците и на учениците помага да се идентификуваат добрите практики за да бидат споделени меѓу наставниците и училиштата со цел да се подобрат постигањата.

Во *САБЕР - наставен кадар* се разгледуваат три механизми што може да се користат за да се постигне оваа цел: (6.1) обезбедување на податоци за постигањата на учениците со цел да се добијат сознанија во кои области се потребни подобрувања; (6.2) постоење на соодветен систем за следење на работата на наставниците и (6.3) вреднување на работата на наставниците врз основа на повеќе извори на информации.

6.1. Обезбедување на податоци за постигањата на учениците

Сите успешни образовни системи имаат механизми што обезбедуваат доволно податоци за постигањата на учениците што се користат за подобрување на наставата и градење на образовните политики, но тие меѓусебно многу се разликуваат. Без оглед на механизмите што ги одбрале, успешните образовни системи обезбедуваат: (1) редовно да се прибираат веродостојни и сеопфатни податоци за постигањата на учениците; (2) различните општествени структури да имаат пристап до овие податоци за да може да влијаат на образовните политики; (3) податоците редовно да се прибираат и да се анализираат до ниво на училиште за да може училиштата и наставниците да ги користат за подобрување на наставата.

Македонија е во фаза на воспоставување системи за оценување на учениците што може да се користат за подобрување на наставата и градење на образовните политики.

Постигања

- Во Македонија во последниве 15 години има обиди за воспоставување систем за обезбедување податоци за постигањата на учениците преку интерни и екстерни оценувања.
- За сите ученици се прибираат податоци за општиот успех на учениците и успехот по наставни предмети добиени преку интерните оценувања.
- Успешно се спроведува државната матура.
- Успешно беа спроведени неколку национални оценувања во четврто и осмо одделение, а на училиштата што учествуваа во нив им беа доставени постигањата во нивното училиште споредени со постигањата на национално ниво.

- Државата учествуваше во неколку меѓународни оценувања на постигањата на учениците (ТИМСС, ПИРЛС, ПИСА).
- Воспоставен е компјутерски систем за екстерно тестирање и спроведено е екстерно тестирање во сите одделенија, почнувајќи од четврто одделение.

Предизвици

- Нема усогласени долгорочни политики за тоа какви видови оценувања на учениците ќе се вршат, какви анализи ќе се прават и за кои цели ќе се користат сознанијата.
- Постои голема недоверба во објективноста на оценките од интерните оценувања.
- Резултатите од државната матура не се анализираат на сите потребни нивоа (вклучувајќи го и училишното ниво) за да може да им користат и на креаторите на образовните политики и на училиштата за преземање активности за подобрување на наставата и учењето.
- Во меѓународните оценувања на постигањата на учениците[57], Македонија не учествува континуирано. Се изготвува само еден национален извештај којшто е доста општ, а резултатите остануваат во тесни кругови на образовните власти. Училиштата што учествувале не ги добиваат резултатите за своето училиште. Резултатите не се користат за креирање на образовните политики и за преземање активности за подобрување на постигањата (кои во сите досегашни оценувања се значително под меѓународниот просек).
- Користењето на резултатите од екстерното тестирање со законската регулатива е сведено на проверка на објективноста на оценките дадени од наставниците и на запишување во свидетелствата на дополнителни оценки на учениците по предметите по кои биле тестирани (што ќе се користат при напредувањето во повисок степен на образованието). Има доста спротивставени мислења на стручната јавност во врска со валидноста на тестовите, а со тоа и на така добиените оценки и сите евентуални понатамошни начини на користење на резултатите.
- Нема споредбени податоци од мерењата на постигањата на учениците во подолг период со иста методологија (освен од државната матура) што би им овозможиле на училиштата и наставниците да ги следат ефектите од евентуалните активности што ги преземаат за подобрување на наставата и учењето.
- Податоците за постигањата на учениците не се користат за оцена на квалитетот на работата на наставниците и немаат никакво влијание на нивното напредување и плата.

Препораки

- Да се разгледаат сите досегашни искуства со екстерните оценувања[58] и да се определи какви видови екстерни оценувања ќе се спроведуваат во државата, какви анализи на резултатите ќе се прават, за што и како ќе се користат и да се разработат механизми за достапност на податоците до училиштата и до наставниците.
- Да се направат дополнителни анализи на резултатите од екстерното тестирање, пред сè од аспект на неговата валидност за намената за која се врши (проверка на објек-

[57] ТИМСС, ПИРЛС, ПИСА.

[58] Под екстерно оценување се подразбираат сите видови на екстерни мерења на постигањата на учениците (национални оценувања, матура, екстерно тестирање и меѓународни оценувања).

тивноста на оценките и наградување/казнување на наставниците како резултат на тоа) и зависно од тоа да се преиспита неговата сегашна поставеност.

- Да постои најмалку еден вид екстерно оценување на постигањата на учениците што редовно (на годишно ниво или по циклуси од неколку години) на наставниците и на училиштата ќе им обезбедува валидни податоци за постигањата на нивните ученици и тие да добијат обуки за користење на резултатите за подобрување на сопствената работа.
- Да се реализира целиот концепт на државната матура. На тој начин ќе се обезбедат валидни податоци за постигањата на учениците и по другите предмети за кои со концептот е предвидено екстерно да се тестираат, а тоа сè уште не се спроведува.
- Резултатите од меѓународните оценувања на постигањата да бидат анализирани подлабоко, училиштата да имаат пристап до своите резултати и да добијат обуки за нивно користење.

6.2. Постоење на соодветен систем за следење на работата на наставниците

Земјите со успешни образовни системи имаат воспоставено механизми за следење на работата на наставниците и ефектите од неа. Во некои земји тие се претежно интерни на ниво на училиште, во некои екстерни, а во некои и едни и други.

Во Македонија постои систем за интерно и екстерно следење и вреднување на работата на наставниците.

Постигања

- Воспоставен е ЕМИС со податоци за целиот воспитно-образовен кадар во којшто освен општите податоци, има и податоци за видот и степенот на образование, последното завршено училиште/факултет, претходно работно искуство, категорија на вработен, работно место со фонд на часови, информации за контакт, вид на транспорт до работното место што го користи вработениот, инвалидитет, подрачна единица на Фонд за здравствено осигурување на Р. Македонија, број на Фонд за пензиско и инвалидско осигурување на Македонија, датум на вработување, датум на престанок на работен однос, основ за престанок на работен однос, статус на вработен (на неопределено/определено време).
- Постојат институции во чија надлежност е да ја следат (БРО) и да ја вреднуваат (ДПИ) работата на наставниците. На секои три години ДПИ индивидуално ги оценува наставниците во Македонија. БРО ја следи работата на наставниците како дел од развојните проекти за унапредување на воспитно-образовната работа, дел од советодавната работа со училиштата и наставниците или на посебни барања на ДПИ или МОН.
- Двете институции имаат изготвено инструменти што ги користат при следењето на работата на наставниците.

- Во училиштата се води професионално досие за наставниците и стручните соработници во коешто се евидентираат сите податоци за професионалниот развој во и надвор од училиштето, сертификати, професионални достигнувања на наставниците (трудови, акциски истражувања, учество во проекти), сознанија од самоевалуацијата и интегралната евалуација, сознанија од посети од советници од БРО, резултати од екстерното тестирање и други докази за професионален развој на наставникот.
- Со законите за основно и за средно образование е предвидено екстерното тестирање да влијае на платите на наставниците.
- Директорите во училиштата се обврзани да ја следат работата на наставниците, а тоа вклучува и задолжителна посета на часови.
- Стручните соработници често се вклучени во процесите на следење на работата на наставниците и давање повратни информации за нејзино подобрување.

Предизвици

- Во ЕМИС недостасуваат податоци за резултатите од евалуацијата на работењето на воспитно-образовниот кадар и за нивниот професионален и кариерен развој.
- Сè уште не е започнат процесот на надворешна проверка на квалитетот на работата на наставниците од аспект на соодветноста на педагошко-психолошките приоди што се користат во наставата.
- Пренагласено е влијанието на објективноста на наставниците во оценувањето на учениците, проверено преку екстерно тестирање, врз платите (15% зголемување или намалување на платата) во споредба со, на пр. унапредувањето во повисоко звање. За напредување во повисоко звање се бара исполнување на многу посеопфатни критериуми за квалитетна работа, вклучувајќи ја и објективноста на оценувањето, а унапредениот наставник ќе добие плата која, според колективниот договор, е повисока околу 15%. Покрај тоа, да се исполнат тие критериуми е потребен подолг временски период и треба да се направи посеопфатно вреднување на работата на наставникот.
- Нема воспоставени процедури за редовно интерно вреднување на работата на наставниците од страна на раководниот тим, како ни механизми за поддршка на професионалниот и кариерниот развој, а интерното вреднување нема никакво влијание врз платата на наставниците.

Препораки

- ЕМИС треба и понатаму да се развива и во него да бидат содржани информации за дополнителни обуки/сертификати, резултати од интерни и екстерни оценувања, промоција во звања и слични показатели за квалитетот на работата на воспитно-образовниот кадар.
- Да се изготват суштински стандарди и соодветни инструменти со кои ќе се оценува работата на наставниот кадар. Тие треба да вклучуваат различни аспекти на работата и постигањата, а задолжително треба да вклучуваат: квалитет на работата и постигањата, стручно усовршување и ангажман за подобрување на наставата. Стандардите треба да бидат изготвени транспарентно со учество на сите засегнати страни и да се користат за интерно и за екстерно вреднување на работата на наставниот кадар.

- Да се преиспита постојната законска регулатива во врска со влијанието на сознанијата од објективноста на наставниците при оценувањето на учениците, врз основа на резултатите од екстерното тестирање од аспект на неговото влијание на висината на платата.
- Да се разработи еден усогласен валиден систем на редовно интерно вреднување на работата на наставниците, да се изготват соодветните процедури и инструменти. Резултатите од интерното вреднување да имаат поголемо влијание врз професионалниот развој и напредувањето во кариерата на наставниците.

6.3. Вреднување на работата на наставниците врз основа на повеќе извори на информации

Истражувањата покажуваат дека не постои единствен идеален метод за вреднување на работата на наставниот кадар. Повеќето успешни образовни системи при вреднувањето на работата на наставниот кадар користат повеќе различни начини за прибирање податоци за нивната работа и различни критериуми за вреднување. Исто така, истражувањата покажуваат дека уште поефективно е ако се користи добро избалансирана комбинација на критериуми какви што се, на пр., комбинација од постигањата на учениците, набљудување на работата на час и резултати од испитувањата на мислењата на учениците/родителите. Многу од успешните образовни системи имаат дефинирано експлицитни критериуми за вреднување на работата на наставниците (Табела 5).

Табела 5: *Критериуми за вреднување на работата на наставниците.*[59]

	Македонија	Јапонија	Шангај	Сингапур	Јужна Кореја
Познавања од предметната област		✓		✓	✓
Наставни методи	✓	✓	✓	✓	✓
Методи на вреднување	✓	✓	✓	✓	✓
Постигања на учениците	✓		✓		

Според документите и образовните политики, во Македонија критериумите за вреднување на наставниците се исти како оние за кои истражувањата покажале дека влијаат на постигањата на учениците.

Постигања

- Постојат институции во чија надлежност е следењето и вреднувањето на работата на наставниот кадар [ДПИ, БРО, Центар за стручно образование и обука (ЦСОО), Државен испитен центар(ДИЦ)], коишто можат да обезбедат различни информации за работата на наставниците.

[59] Извор: *Macedonia SABER Teachers Country report (draft)*, World Bank, 2013.

- Директорите, според законите за основно и за средно образование, имаат обврска да ја следат работата на наставниците, вклучувајќи и посета на часови. Поголемиот број директори тоа го прават.
- Работата на наставниците ја следат и стручните соработници.
- ДПИ има изготвено Упатство за вреднување на исполнувањето на работните должности на наставниците и стручните соработници во основното и во средното образование, кое содржи различни критериуми, вклучувајќи ги планирањето и реализацијата на наставата, оценувањето на учениците и нивните посебни постигања на натпревари.
- Екстерното тестирање би можело да се користи како показател за постигањата на учениците.

„По посетата на часовите ги повикуваме наставниците на советодавен разговор. Не се тоа критики, туку разговор, насоки за тоа што е добро, во кои насоки треба да продолжи колегата да работи, на што треба да обрне внимание, особено кога станува збор за наставници почетници, а истовремено и портфолијата ги користиме кога имаме интегрален увид и правиме анализа“, ***директор, учесник во фокус група.***

„Обврзани сме да го следиме процесот на реализација на наставата. Јас конкретно имам инструмент, го користам инструментот од Проектот за основно образование (ПЕП) што беше за дневна подготовка, малку го модифицирав, па го зедов и тоа од интегрална што го бараат кога ќе дојдат за да ги имаме сите тие податоци. А кој друг има увид во сето тоа, ако не ние, педагог, психолог. Се оди со увид и со посета на час, со одреден инструмент, и се гледаат постојните индикатори“, ***психолог, учесник во фокус група.***

Предизвици

- Не постојат стандарди за вреднување на наставниците што би ги користеле сите вклучени во процесот на следење и вреднување на наставниците.
- Не се разработени процедури за интерното следење и евалуација на работата на наставниот кадар и за користење на сознанијата.
- Во Упатство за вреднување на исполнувањето на работните должности на наставниците и стручните соработници во основното и во средното образование, недостигаат некои аспекти кои се воведени со новите промени во образовниот систем.
- Екстерното тестирање има многу тесна намена (за проценка на објективноста на оценувањето на учениците од наставникот) и ограничена можност за проверка на сите пропишани стандарди за оценување.

Препораки

- Да се изготват стандарди за вреднување на наставниците, вклучително и индикатори, постапки и инструменти. Потребно е тие да вклучуваат различни аспекти од работата на наставниот кадар и различни извори на информации.
- Да се разработат процедури за интерно следење на работата на наставниците и критериумите за вреднување да бидат усогласени со стандардите за вреднување на национално ниво. Интерното вреднување на наставниците да стане редовно и задолжително и да добие поголемо значење во донесувањето на одлуки за професионалниот и кариерниот развој.
- Основната намена на екстерното тестирање да биде мерење на постигањата на учениците. Доколку тоа остане во сегашнава форма (електронски со прашања со повеќе избор), за секој тест да има спецификација за тоа кои стандарди за оценување се мерат, што ќе им биде достапна на наставниците и училиштата.

7. ПОДДРШКА НА ПРОФЕСИОНАЛНИОТ РАЗВОЈ НА НАСТАВНИЦИТЕ

За да ја подобруваат сопствената работа не е доволно наставниците да се следат и да се оценуваат, туку е потребно да постои систем за поддршка на нивниот професионален развој. Училиштата и наставниците треба постојано да ги анализираат предизвиците во работата со кои се среќаваат, да имаат пристап до знаењата за тоа како на најдобар начин може да ги надминат предизвиците и да добиваат специфична поддршка од надлежните институции соодветна на нивните потреби.

Во *САБЕР – наставен кадар* се разгледуваат следниве три механизми за постигнување на оваа цел: (7.1) постоење на можности за професионален развој на наставниците; (7.2) постоење на колаборативни активности за професионален развој на наставниците што се фокусирани на подобрување на поучувањето и (7.3) обезбедување усогласеност на професионалниот развој со потребите на наставниците.

7.1. Постоење на можности за професионален развој

Во земјите со успешни образовни системи на наставниците на располагање им се различни можности за професионален развој, кои се достапни независно од нивните финансиски можности. Времето поминато на обуки за подобрување на работата на училиштето се смета како работно време, а често постојат определби за минимум задолжително време поминато на обуки во определен временски период.

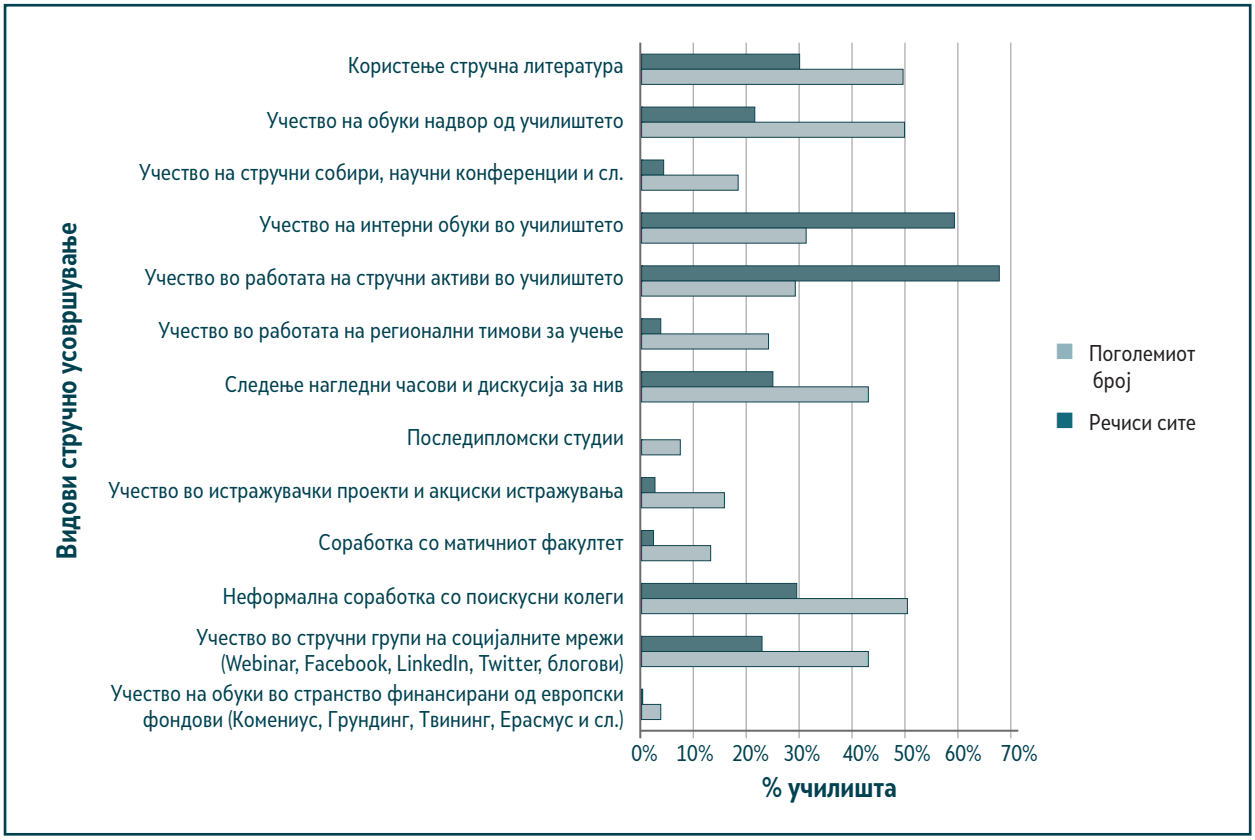
Во Македонија наставниците се обврзани професионално да се усовршуваат, но не постојат специфични барања во врска со обемот и интензитетот на обуките.

Постигања

- Професионалното усовршување на наставниот кадар е законска обврска и е еден од условите за напредување.
- Според законите за основно и за средно образование, министерот за образование и наука во соработка со БРО, ЦСОО и ДИЦ донесува годишна програма за професионално усовршување и напредување на наставниците и стручните соработници.
- Училиштата се обврзани да водат грижа за професионалниот развој на кадарот и тоа е едно од подрачјата при интегралната евалуација на училиштата и при индивидуалното вреднување на наставниците од страна на ДПИ.
- Професионалното усовршување се остварува преку акредитирани програми за обука, чија реализација се евалуира од страна на БРО.

- За наставниците обуките се бесплатни, нив ги финансира МОН преку БРО.
- Некои општини инцидентно обезбедуваат определени обуки за наставниците од општината.
- Наставниците учествуваат во различни форми на стручно усовршување, при што најголем процент наставници учествуваат во интерно стручно усовршување (Графикон 8).

Графикон 8: *Начини на кои стручно се усовршуваат наставниците.*[60]



- Генерално, постои заинтересираност на наставниците за професионален развој. Во фокус групите изразија едногласен став дека треба да биде определен законски минимум денови за стручно усовршување и да изнесува минимум 3–5 дена годишно. Во однос на одржувањето на обуките, наставниците се подготвени тие да се одржуваат во текот на зимскиот или летниот распуст за да не се губи од наставата и да може да се посвети повеќе внимание на обуката.
- Кога не постои можност за посета на обука, а наставниците сметаат дека немаат довол-

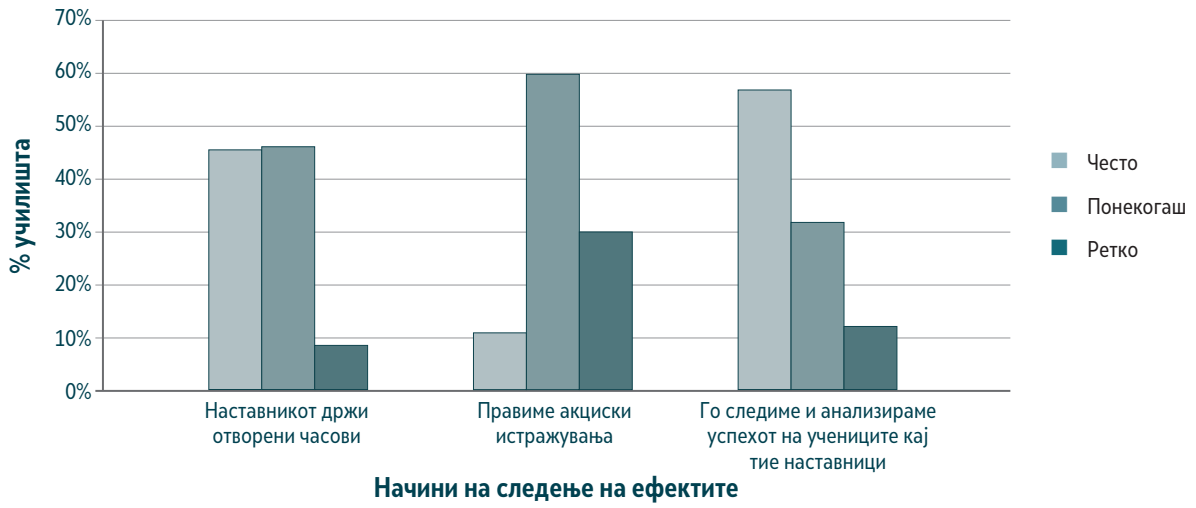
„Има и друг вид обуки коишто одат преку општината. Секторот за образование има програма за работа, обично имаме состанок на крајот од учебната година, не повикуваат службата и директорите на заеднички состанок и прават програма на кој дел да се обрне внимание. Конкретно во оваа учебна година преку општина имаше многу обуки за наставниците и за талентираните ученици и за учениците со емоционални проблеми и за децата со посебни образовни потреби. Општината ги плаќа обучувачите, а наставниците ја посетуваат“, ***психолог, учесник во фокус група.***

[60] *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

но познавања за одредена област, тогаш, според одговорите на наставниците, тие самите одвојуваат време за стручно надградување, главно преку читање литература и пребарување на интернет.

- За професионалниот развој се води евиденција во професионалното досие на наставниците.
- Поголемиот број училишта ги следат ефектите од стручното усовршување на наставниците. Тоа најчесто се прави преку следење на успехот на учениците кај наставниците што посетувале одделни форми на стручно усовршување (Графикон 9).

Графикон 9: *Начини на следење на ефектите од стручното усовршување на наставниците од страна на училиштата.*[61]



Предизвици

- Нема законски определен задолжителен минимум денови за обуки на кои наставниот кадар треба да учествува.
- Нема определени средства во буџетот за обука согласно со бројот на наставници и нивните потреби. Средствата што досега наменски беа доделувани на БРО за професионален развој на наставниците, се недоволни за задоволување на нивните потреби. Поради тоа наставниците имаат многу ограничени можности за учество во обуки. Според мислењето на директорите и стручната служба (искажано во електронската анкета и фокус групите), наставниците не би платиле да одат на обука која им е потребна. Од друга страна, наставниците велат дека би платиле доколку тоа се однесува на нивниот личен развој.
- Нема акредитирани програми каде што наставникот би можел сам да го финансира своето учество.

[61] Извор: *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

- Наставниците не се доволно информирани за можностите за професионален развој и поради тоа не учествуваат во некои форми на професионален развој што би можеле да им бидат достапни.
- Директорите често не водат соодветна кадровска политика, туку неоправдано привилегираат некои наставници постојано праќајќи ги на обуки.
- Бројот на акредитирани обуки е многу ограничен.
- Не постои балансиран систем на вреднување на различни обуки (зависно од нивното времетраење и дополнителните барања) што треба да биде поврзан со акредитацијата на обуките. Не е доволно јасно како ќе се вреднуваат наставниците што се стекнале со повисок степен на академско образование (специјализација, магистратура или докторат) и како тоа ќе влијае на нивниот кариерен развој.

Препораки

- Да се определи законски задолжителен минимум денови за обука во определен временски период и да се обезбедат доволно средства секој наставник да може да го следи определениот минимум денови за обука. На тој начин на сите наставници ќе им се овозможи професионално да напредуваат.
- Да се преиспита системот на вреднување на сертификатите од обуките и тој да се поврзе со времетраењето на обуките, а особено со сертификацијата на примената на знаењето од обуката. Да се најде решение како ќе се вреднуваат обуките што не се реализирани од акредитирани понудувачи на обуки, а се квалитетни (на пр. обуки во странство, обуки преку интернет). Уште при акредитацијата на програмите за обука да се знае како тие ќе бидат вреднувани (колку поени ќе носат при вреднувањето на наставниците). Исто така, да се обезбеди дополнително стекнатите степени на академско образование (специјализација, магистратура и докторат) значително да влијаат на напредувањето на наставниците во кариерата.
- Да има обуки на кои наставникот ќе учествува согласно со личната проценка на потребите, а не само доколку го испрати училиштето.
- Процесот на акредитација на програми да се врши редовно, независно дали МОН во определена година обезбедило средства, со што ќе се стимулира финансирање на обуките и од други извори (општините, училиштата, самите наставници). Обуките од акредитираните понудувачи на обуки да бидат атрактивни во однос на содржината и цената.
- Информациите за акредитираните обуки, како и извештаите од следењето на квалитетот на реализацијата на обуките, да бидат постојано достапни на интернет страницата на БРО.
- БРО редовно да ги информира училиштата и наставниците за сите можности за професионален развој преку формално образование и придобивките од нив за кариерниот развој. На својата интернет страница да споделува информации и за разни други можности за професионален развој што ги организираат домашни и странски институции/организации за кои смета дека се корисни за наставниците.

7.2. Постоење на колаборативни активности за професионален развој на наставниците што се фокусирани на подобрување на поучувањето

Истражувањата покажуваат дека ефективниот професионален развој не е само присуство на краткотрајни работилници или конференции, туку вклучува и соработка меѓу наставниците и можност за анализа на наставната практика во училиштата. Успешните образовни системи, како на пр. Јапонија и Онтарио, повеќе од 30% од работното време на наставниците го посветуваат на професионален развој и активности за унапредување на наставата и учењето. Активностите од овој тип се: посети на други училишта, учество во мрежи за соработка и учење меѓу училишта и наставници, како и ангажирање во истражувања, менторство и колегијална поддршка (Табела 6).

Професионалниот развој во Македонија вклучува различни активности за кои истражувањата покажале дека се ефективни.

Табела 6: *Видови на професионален развој.*[62]

	Македонија	Јапонија	Шангај	Сингапур	Јужна Кореја
Набљудување на часови	✓	✓	✓	✓	
Мрежи на наставници	✓	✓	✓	✓	
Мрежи на училишта	✓	✓	✓	✓	
Истражувања	✓	✓		✓	
Менторирање	✓	✓	✓	✓	

Постигања

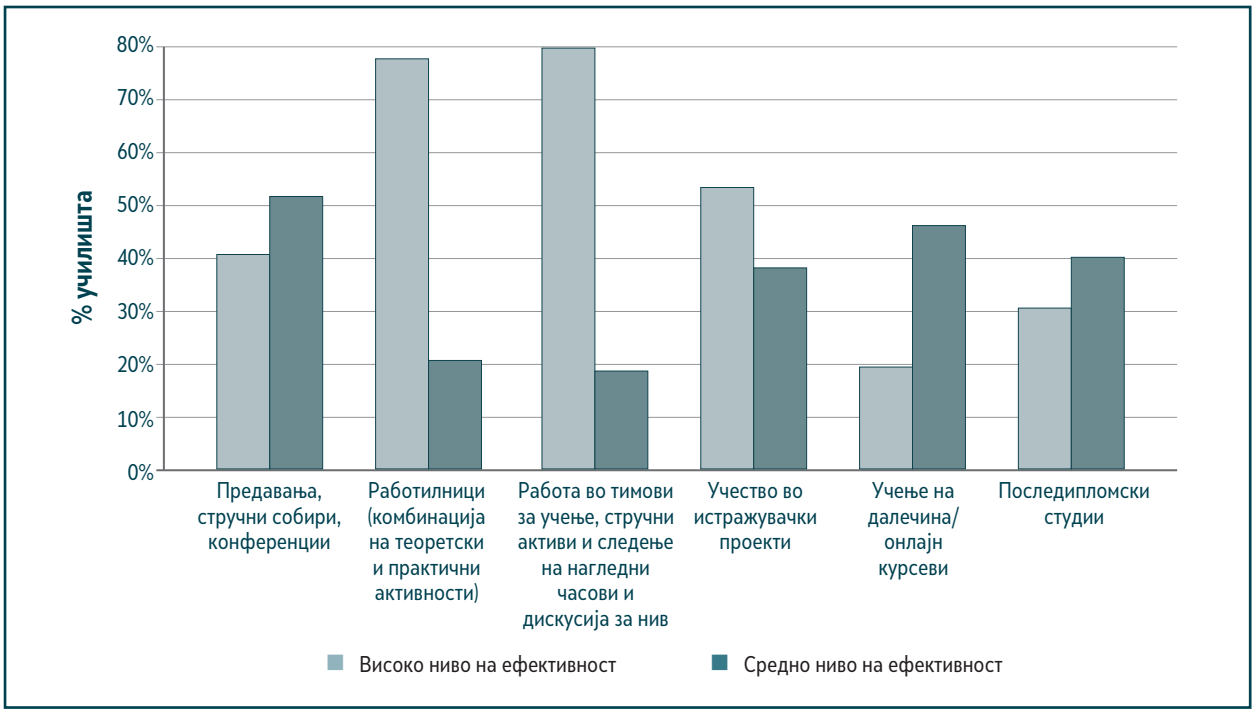
- Училиштата во Македонија имаат искуство и знаат кои форми на професионален развој се најефективни. Тие највисоко, во поглед на ефективноста, ги вреднуваат колаборативните активности (работа во тимови за учење, активи, споделување на искуства преку следење на наглед ни часови и дискусија за нив) и работилници што вклучуваат практични активности (Графикон 10).

„Во училиштето имаме пракса, веќе трета година по ред го поставуваме како приоритет, примена на стекнатото знаење од поминатите обуки, па имаме една процедура како, кој, кога, што треба да направи (по обуката). Имаме тим што се грижи за тоа, со раководител на тимот“, ***психолог, учесник во фокус група.***

„Добар е начинот кога ни држеа обука каде што не обучуваа за обучувачи во којшто се вели ти ќе добиеш сертификат дека си бил на обука, меѓутоа претходно мора да дадеш доказ дека ти си ја одржал обуката, од списоци, од слики одржано од се, е тоа е начинот на кој може да се стави во ред таа некоја дисеминација“, ***наставник, учесник во фокус група.***

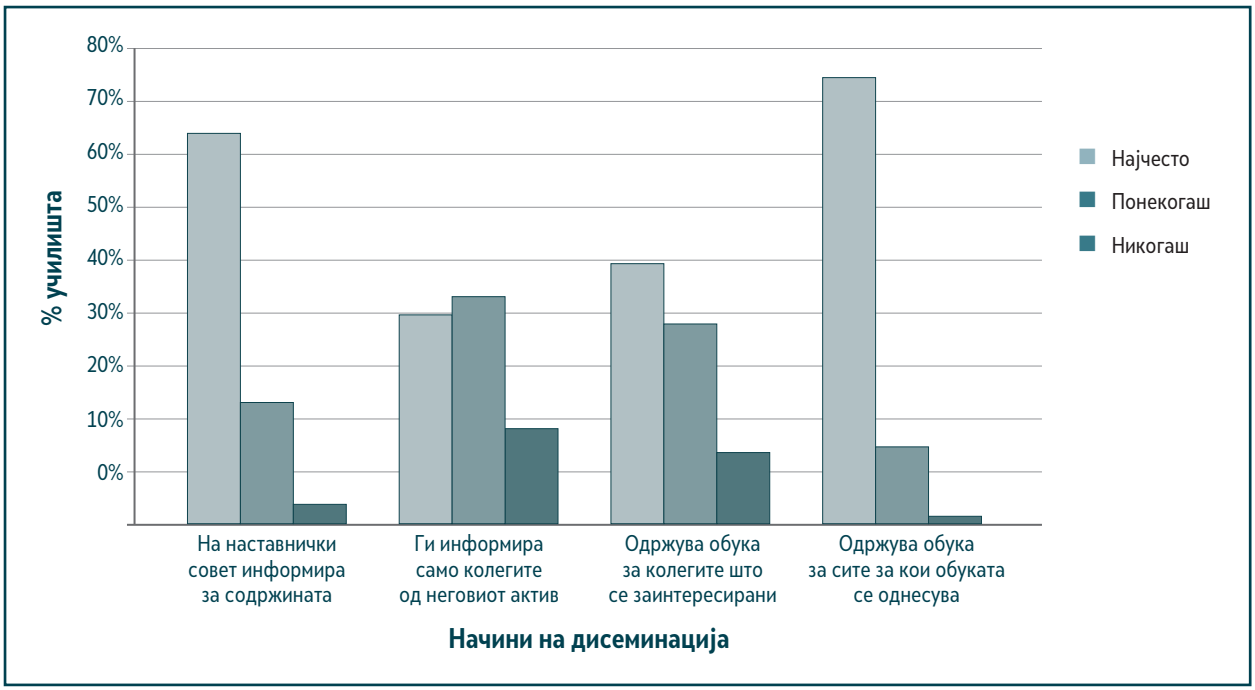
[62] Извор: *Macedonia SABER Teachers Country report (draft)*, World Bank, 2013.

Графикон 10: *Ефективност на одделни форми на стручно усовршување.*[63]



- Постои пракса стекнатите знаења на обуки надвор од училиштето да се дисеминираат во училиштето (Графикон 11).

Графикон 11: *Начини на дисеминација на стекнатите знаења и вештини од посетена обука.*[64]



[63] Извор: *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

[64] Исто.

- Позитивно е искуството со процесот на сертификација што го промовираа проекти финансирани од УСАИД и Фонд за деца на Организацијата на Обединетите нации (УНИЦЕФ), кое претпоставува формирање тимови за сертификација, соработка на наставниците со БРО и заемно набљудување на часовите и дискусија за нив.
- Речиси сите наставници учествуваат во работата на стручните активи, кои најчесто се занимаваат со прашања за унапредување на наставата. Значителен број наставници разменуваат искуства преку социјалните мрежи (Графикон 8).

„Обуката како обука можам да ја поминам и ништо од тоа да не применам. Друго нешто е сертификацијата, тоа покажува колку јас го применувам во наставата. Многу ми се допаѓа тоа што сега за сите обуки е предвидена сертификација. Меѓутоа, многу е важно кој ја дава таа сертификација“, ***наставник, учесник во фокус група.***

Предизвици

- Сè уште е во зародиш професионалниот развој преку регионални колаборативни тимови за учење, како и вмрежување на училиштата за унапредување на наставата и учењето.

Препораки

- БРО да го зголеми својот ангажман за поттикнување и организирање на формите на колаборативното стручно усовршување. Соодветно да се вреднува учеството на вакви форми на стручно усовршување, особено за наставниците што ги водат/реализираат.
- Учеството во регионалните колаборативни тимови за учење да се зема предвид при индивидуалното вреднување на наставниците со што ќе се стимулира повеќе наставници да ја користат оваа економична форма на професионален развој.

7.3. Обезбедување усогласеност на професионалниот развој со потребите на наставниците

Професионалниот развој е најефективен ако наставникот сам ги согледал сопствените потреби и избрал да учествува во содржини/форми на професионален развој што најмногу одговараат на неговите потреби. Меѓутоа, често потребите од професионален развој се согледуваат од страна на државата заради новини во системот (нови наставни програми, методи, цели и содржини), од страна на училиштата како резултат на стратегиите за развој на кадарот, постигнување на приоритетите и слично или од страна на ДПИ како резултат на интегралната евалуација.

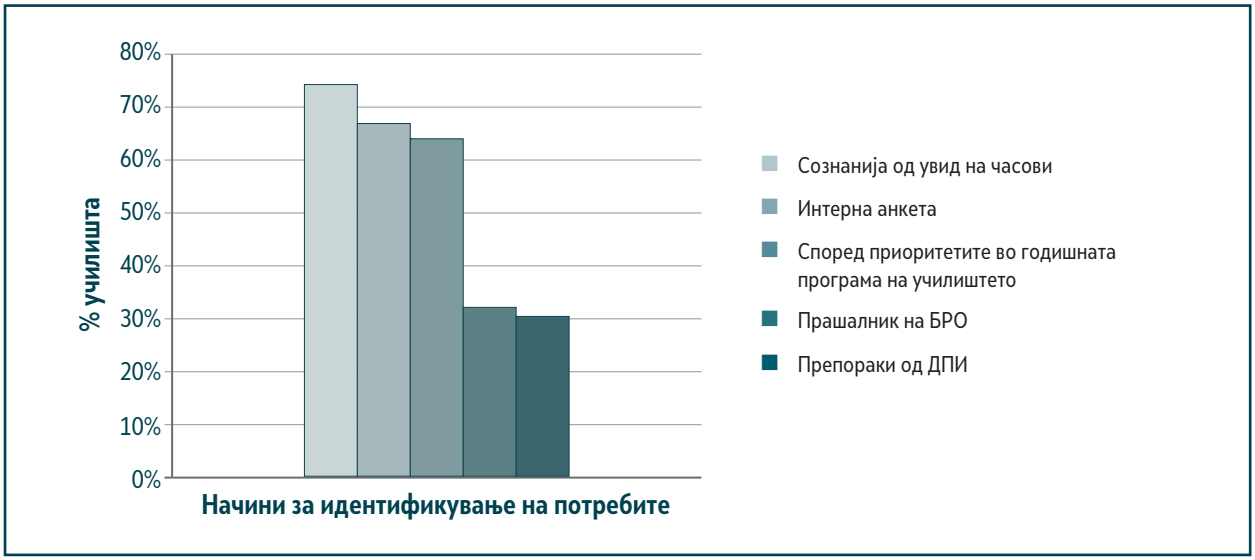
Во Македонија учеството во различни форми на стручно усовршување е резултат на сите три начини на утврдување на потребите за стручно усовршување.

Постигања

- При промени во наставните програми, сите наставници добиваат минимум обука за нивна реализација.
- Во текот на Проектот за модернизација на образованието сите училишта имаа можност да бираат обуки од акредитирани понудувачи на обуки согласно со идентификуваните потреби. Оваа пракса стана законска обврска на БРО, кое го спроведува процесот на акредитација, изготвува каталог на понудувачи на обуки и ги информира училиштата за достапните обуки.
- Согледувањето на потребите за професионален развој на кадарот е една од темите при интегралната евалуација и училишта на различни начини ги идентификуваат тие потреби. Сепак, почесто тоа се прави како резултат на согледување на училиштето, отколку како желба на наставниците.
- Во училиштата има воспоставена пракса за идентификување на потребите за стручно усовршување на кадарот преку прашалник што го пополнуваат наставниците на почетокот од секоја учебна година (Графикон 12).

„Имаше (придобивки). Имаше и инструменти за понатамошно следење на нивната реализација. Конкретно во нашето училиште бев во тимот кој беше координатор на обуките, и се договоривме да одбереме максимален број обуки со по неколку учесници, а потоа да можеме да си ги дисеминираме во училиштето. И мислам дека не згрешивме, дека беше доста успешно, бидејќи секој тим од обучувачи потоа имаше програма како тоа ќе го спроведе“, ***психолог, учесник во фокус група.***

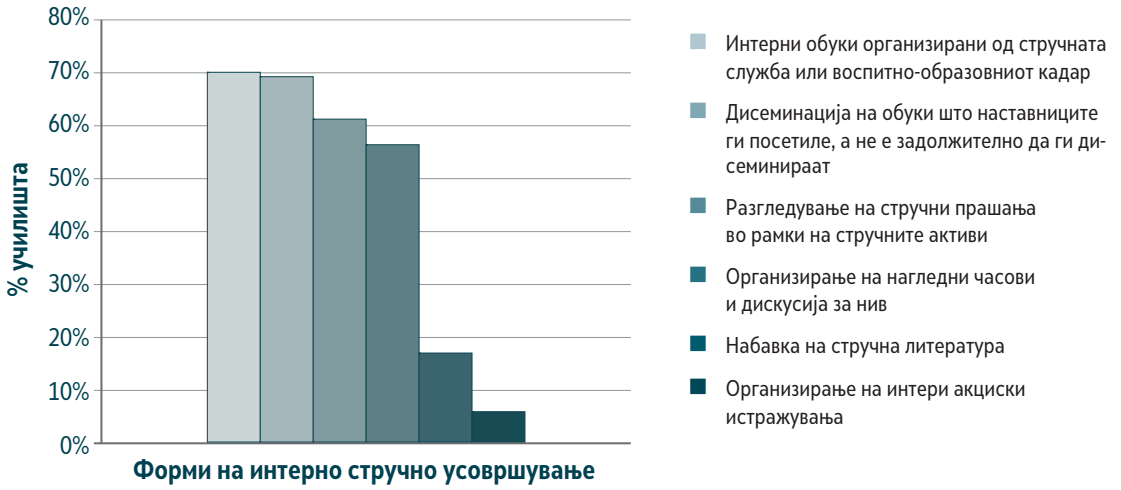
Графикон 12: *Начини за идентификување на потребите за стручно усовршување на воспитно образовниот кадар.*[65]



- За да ги задоволат потребите од професионален развој во недостиг на средства за обуки надвор од училиштето, училиштата организираат и различни видови интерни обуки (Графикон 13).

[65] Извор: *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

Графикон 13: *Форми на интерно стручно усовршување што се користат во училиштата.*[66]



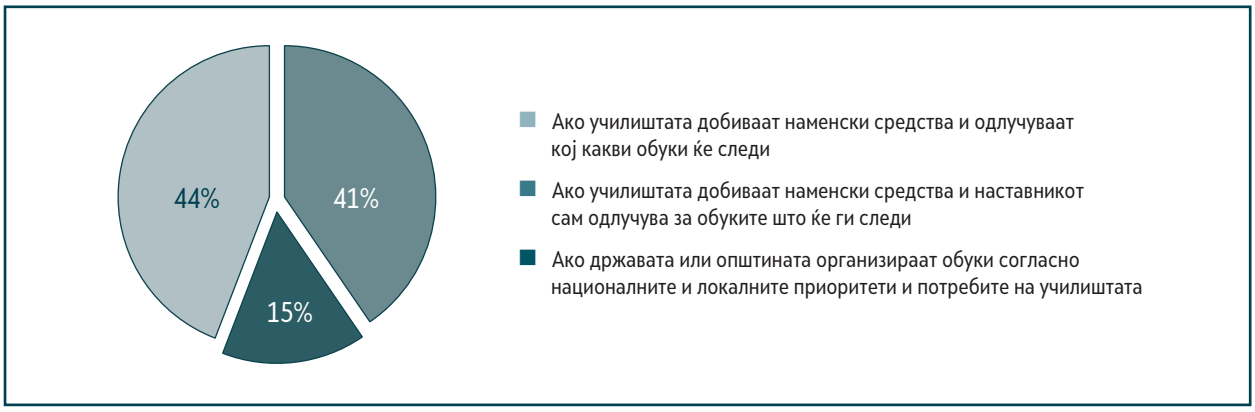
Предизвици

- Не секогаш промените во системските решенија се следени со обезбедени обуки за нив [на пр. законските промени за интеграција на децата со посебни образовни потреби во редовните паралелки не беа поддржани со обуки за сите наставници што (ќе) работат со овие деца].
- Училиштата не располагаат со финансиски средства за да им овозможат на наставниците обуки соодветни на идентификуваните потреби за професионален развој. Наместо тоа наставниците често учествуваат на обуки што се организирани преку различни институции или проекти. Поради тоа често од страна на наставниците обуките се доживуваат како наметнати (заклучок од дискусијата во фокус групите).
- Поголемиот број општини не одвојуваат средства за професионален развој на наставниот кадар, а некои од нив дури не го сметаат како потреба.
- Финансирањето на стручното усовршување оди од страна на МОН преку БРО со што се намалува можноста за задоволување на индивидуалните потреби и потребите на училиштата. Мислењата на училиштата се поделени во врска со тоа дали тие треба да добиваат наменски средства и да одлучуваат за обуки или државата/општината да организира обуки согласно со приоритетите и потребите на училиштата (Графикон 14).

„Ни бараат програма за работа адаптирана за деца со посебни потреби, а мене никој не ме обучи да правам таква програма ниту знам што треба да опфатам ниту колку да биде тоа обемно. Значи, нам ни треба едно такво поучување“, ***наставник, учесник во фокус група.***

[66] Извор: *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

Графикон 14: *Најдобри начини за задоволување на потребите за стручно усовршување на наставниот кадар.*[67]



Препораки

- Индивидуалните потреби на наставниците да бидат примарни при донесувањето одлуки за учество во одделни содржини и форми на професионален развој, а наставниците да се оспособат критички да ја проценуваат сопствената работа и потребите од професионален развој како средство за нејзино подобрување.
- Училиштата да добиваат редовни наменски средства за финансирање на професионалниот развој на кадарот. ДПИ да го контролира трошењето на средствата од аспект на потребите на училиштето и правичност во однос на индивидуалните потреби на наставниците.
- На ниво на општина да се идентификуваат потребите за професионален развој и да се обезбедуваат средства од општинскиот буџет.

[67] Извор: *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.

8. МОТИВАЦИЈА НА НАСТАВНИЦИТЕ ЗА РАБОТА

Еден образовен систем ќе покаже дека сериозно е посветен на постигањата на целите на образованието ако поседува механизми да ги мотивира наставниците квалитетно да работат и ако при напредувањето во кариерата го вреднува квалитетот. На тој начин, од една страна, придонесува професијата наставник да биде атрактивна за компетентни лица, а од друга страна, бара одговорност од наставниците.

Во *САБЕР - наставен кадар* се разгледуваат три механизми за постигнување на оваа цел: (8.1) поврзување на напредокот во кариерата со квалитетот на работата; (8.2) воспоставување на механизми за одговорност и (8.3) поврзување на примањата на наставниците со квалитетот на нивната работа.

8.1. Поврзување на напредокот во кариерата со квалитетот на работата

За да биде наставникот мотивиран постојано да ја подобрува својата работа, напредувањето во кариерата треба да биде поврзано со квалитетот на неговата работа.

Во Македонија, според законските одредби, напредувањето во кариерата е поврзано со квалитетот на работата, но тие одредби не се применуваат во практиката.

Постигања

- Постои законска регулатива за напредување во звања во која е предвидено оценката за квалитетот на работата да биде еден од критериумите за напредување во повисоки звања.
- Кога се врши избор за вработување на наставник од повеќе кандидати што ги задоволуваат законските услови, во некои општини неофицијално се даваат препораки предност да имаат кандидатите за кои има сознанија дека квалитетно работеле.[68]

Предизвици

- Законската регулатива за напредување во звања не е во примена.
- При вработувањето, единствен услов е да се има соодветно образование и положен стручен испит. Не постои пробен период во работата којшто и официјално би се користел при донесување на одлуки за постојано вработување.

[68] *Извештај од интервјуата за практиките за професионален и кариерен развој на наставниците на ниво на општини*, МЦГО, 2013.

- Голем број наставници прво се вработуваат на определено време, но не со цел да се провери нивниот квалитет, туку училиштето да се заштити од евентуален вишок на кадар во случај на намалување на бројот на ученици. При трансформацијата на работниот однос од определено на неопределено време, одлучувачко е колку време работел на определено време, а квалитетот на работата не е официјален критериум.
- Наставникот приправник, откако ќе го положи државниот испит, обично конкурира за работното место на кое работел како приправник, но квалитетот на работата во приправничкиот период не е официјален критериум при изборот.
- При конкурирање за вработување на наставник што веќе работел, нема официјална определба при изборот од повеќе кандидати изборот да се врши врз основа на квалитетот на работата во претходното училиште.

Препораки

- Да почне примената на одредбите за напредување во кариерата што ќе биде базирана врз оцена на квалитетот на работата.
- Претходното искуство и покажаниот квалитет во работата да бидат одлучувачки критериум при вработувањето.

8.2. Воспоставување на механизми за одговорност

Постоењето на механизми што обезбедуваат дека наставникот задоволува определени стандарди за одговорно работење овозможува отпуштање од работа на неефективните наставници.

Во Македонија постојат механизми што обезбедуваат одговорно работење.

Постигања

- Директорите на училиштата имаат обврска да го следат квалитетот на работата на наставникот и имаат право да отпуштат наставник што не ги извршува работните задачи или ја крши работната дисциплина и работниот ред. Пред донесување на одлука за откажување на договорот за вработување со отказ, работодавачот е должен да побара мислење од претставникот на основната синдикална организација на СОНК и да го земе предвид при донесувањето на одлуката, ако тоа е доставено.
- Постојат разработени законски механизми за отпуштање од работа поради душевна болест, алкохолизам и наркоманија.
- За наставниците, кои во остварувањето на воспитно-образовниот процес не покажуваат задоволителни резултати, БРО, Советот на родители или ДПИ може да покренат иницијатива до училишниот одбор за преиспитување на нивната способност за реализација на работните обврски преку вршење на проценка на карактеристиките на вра-

ботениот за подобност за работа со деца и адолесценти во воспитно-образовната дејност (тест на личноста).

- БРО, Советот на родители или ДПИ може да покренат иницијатива до Училишниот одбор за престанок на работниот однос за наставници што вршат подготовки на учениците од училиштето по завршување на работното време, а не се утврдени со годишната програма за работа.
- Наставникот може да биде отпуштен од работа доколку врз основа на резултатите од спроведеното тестирање на постигањата на успехот на учениците е во групата на 20% од наставниците кај кои има најголеми отстапувања во добиените показатели и ако по две години од добивањето на стручната помош од БРО, повторно биде во групата на наставници кај кои има најголеми отстапувања.

Предизвици

- Постојните механизми за обезбедување одговорно работење на наставниците ретко се користат и според неофицијални сознанија бројот на наставници на кои по тие основи им престанал работниот однос е многу мал.

Препораки

- Да се подобрат механизмите за обезбедување на одговорно работење на наставниците, на пр. наставниците што не работат доволно квалитетно да одат задолжително на дополнителни обуки и нивната работа да биде почесто следена и оценувана.
- Постојните механизми поврзани со обезбедување на одговорно и квалитетно работење доследно да се применуваат.
- Да се води евиденција за интерното вреднување на квалитетот на работата на наставниците од страна на директорите.

8.3. Поврзување на примањата на наставниците со квалитетот на нивната работа

Поврзувањето на квалитетот на работата со примањата е еден од најефективните механизми за мотивирање на наставниците за квалитетно работење.

Во Македонија постојат некои механизми за поврзување на квалитетот на работењето со примањата.

Постигања

- Некои училишта и општини на најдобрите наставници им даваат парични награди, симболични подароци или признанија.

Предизвици

- Резултатите од екстерното тестирање се поврзани со примањата на наставниците, но бидејќи тие се однесуваат само на објективноста на оценувањето (што е само еден тесен аспект на квалитетот на работата), тоа може да доведе до занемарување на други многу поважни аспекти на квалитетно работење на наставниците, како на пр. квалитетот на реализација на наставата и квалитетот на постигањата на учениците.
- Следењето на квалитетот на работата на наставниците од страна на директорите нема реперкусии врз платата на наставниците (Табела 7).

Табела 7: *Поттик за квалитетно работење.*[69]

	Македонија	Јапонија	Шангај	Сингапур	Јужна Кореја
Индивидуален паричен додаток	✓		✓	✓	✓
Паричен додаток на ниво на училиште			✓		✓

Препораки

- Да се обезбедат механизми и финансиски средства успешните наставници да бидат финансиски наградувани или да имаат други придобивки.
- Следењето и вреднувањето на работата да се поврзе со постигањата на учениците за што би можеле да се користат резултатите од интерните и екстерните оценувања.
- Вреднувањето на работата на наставниците да не се прави формално, туку да се обезбеди резултатите од вреднувањето да влијаат на подобрување на работата.

[69] Извор: *Macedonia SABER Teachers Country report (draft),* World Bank, 2013.

ПОСТИГАЊА, ПРЕДИЗВИЦИ И ПРЕПОРАКИ

Во овој дел се сумирани постигањата и предизвиците на образовните политики со клучните препораки за подобрување на системот за професионален и кариерен развој на наставниците во Република Македонија, согласно осумте цели на образовните политики за наставен кадар.

(1) ПОСТАВУВАЊЕ ЈАСНИ ОЧЕКУВАЊА ОД НАСТАВНИЦИТЕ

Постигања и предизвици:

- Јасно е дефинирано што се очекува учениците да постигнат и што наставниците треба да прават. Насоките за користење на работното време обезбедуваат наставниците да имаат време да ја подобруваат својата работа. Ненаставните обврски на наставниците во Македонија опфаќаат задачи слични на оние на наставниците во успешните образовни системи.
- Нема дефинирани компетенции што треба да ги поседуваат наставниците и нема насоки како најдобро да се распредели работното време.

Препораки:

- Да се изготви каталог на основни професионални компетенции на наставниците и насоки за распределување на работното време.

(2) ОБЕЗБЕДУВАЊЕ КВАЛИТЕТЕН КАДАР

Постигања и предизвици:

- Потребното ниво на формално образование за наставник во Македонија е слично на она во успешните образовни системи. Потребно е подобрување на процесот на приправничкиот стаж и менторирањето, како и изведувањето на стручниот испит;
- Платите на наставниците не се такви за да ги привлечат најспособните кандидати. Можностите за напредување во кариера би можеле да придонесат да се привлече квалитетен кадар во наставничката професија.

Препораки:

- Да се изработи упатство за подготовка на менторска програма и воведе задолжителна обука за ментори. Контролата на квалитетот на спроведување на приправничкиот стаж да се зајакне, и да се подобрат механизмите за изведување на стручниот испит;
- Да се воспостави систем на плати што ќе му овозможи на наставниот кадар во текот на кариерата да достигне повисока плата од нето просечната плата во државата;
- Да се изготват стандарди за различни звања на наставници што ќе бидат основа за проценка на исполнетост на условите за стекнување на соодветно звање и да се обезбеди одржливо финансирање за примена на системот за напредување во звања, а разликите во плати за различни звања да бидат доволно стимулативни и да оправдуваат почитување на строги критериуми за унапредување.

(3) ПОДГОТОВКА НА НАСТАВНИОТ КАДАР

Постигања и предизвици:

- Иницијалното образование за наставници во Македонија има потенцијали идните наставници да се стекнат со потребните знаења и вештини, меѓутоа практичното искуство во настава би требало да е поголемо.

Препораки:

- Иницијалното образование треба да вклучува повеќе практично искуство што ќе овозможи идните наставници да ги практикуваат теоретските знаења и да се стекнат со основните професионални компетенции за наставниците.

(4) ПОВРЗУВАЊЕ НА ВЕШТИНИТЕ НА НАСТАВНИЦИТЕ СО ПОТРЕБИТЕ НА УЧЕНИЦИТЕ

Постигања и предизвици:

- Системот обезбедува ограничен број додатни придобивки за наставниците што работат во потешки услови (во ридско - планински области и/или во комбинирани паралелки).
- Евиденцијата што се води не овозможува во секое време да се имаат податоци за тоа дали по одделни наставни предмети недостига квалификуван кадар. Мерките за надминување на недостигот од наставен кадар не се доволно ефективни.

Препораки:

- Да се направи анализа за тоа колку се стимулативни постојните додатоци на плати за работа во потешки услови и согласно на сознанијата да се предложат доволно финансиски стимулации, а општините да преземат поголема улога во привлекување на квалитетен кадар и обезбедување додатни стимулации.
- Да се подобри системот за идентификување на квалификуван наставен кадар што недостасува според наставни предмети, наставни јазици и региони, при што треба да се користат податоците од ЕМИС-от. Врз основа на тоа да се изготват проекции за потребниот наставен кадар и за мерките за негово обезбедување.

(5) РАКОВОДЕЊЕ СО НАСТАВНИОТ КАДАР ОД СТРАНА НА ВИСОКО ПРОФЕСИОНАЛНИ ДИРЕКТОРИ

Постигања и предизвици:

- Во Македонија кандидатите за директори на училишта задолжително поминуваат обука преку која се стекнуваат со вештини за раководење, но не постои систем за постојано стручно усовршување на директорите. Сличен модел за оспособување на директори постои и во земјите со успешни образовни системи.
- Од директорите на училиштата експлицитно се очекува да ја следат работата на наставниците и да им даваат поддршка и насоки за работа.

Препораки:

- Да се разгледа можноста за воведување задолжително менторство во текот на обуката за директор и/или изготвување посериозен завршен труд којшто би ги докажал раководните вештини на кандидатите за директори и да се воспостави систем за задолжителна перманентна обука на директорите.
- Да се воспостави систем на вреднување на работата на директорите во којшто постигањата на учениците и на наставниците ќе бидат клучни. Да се рационализираат административните обврски на директорите така што редовно ќе се ажурираат податоците од училиштето во ЕМИС, а државните институции директно ќе ги преземаат информациите што им се потребни.

(6) СЛЕДЕЊЕ НА НАСТАВАТА И УЧЕЊЕТО

Постигања и предизвици:

- Македонија е во фаза на воспоставување системи за оценување на учениците што можат да се користат за подобрување на наставата и градење на образовните политики. Меѓутоа, нема усогласени долгорочни политики за тоа какви видови оценувања на учениците ќе се вршат, какви анализи ќе се прават и за кои цели ќе се користат сознанијата.
- Со законската регулатива е предвидено интерно и екстерно следење и вреднување на работата на наставниците, но делови од системот не се во примена или немаат реперкусии врз платите на наставниците. Користењето на резултатите од екстерното тестирање со законската регулатива е сведено на проверка на објективноста на оценките дадени од наставниците. Има доста спротивставени мислења на стручната јавност во врска со валидноста на тестовите за екстерно оценување, а со тоа и за можноста за користење на резултатите добиени на овој начин.
- Според документите и прокламираните политики, при вреднувањето на наставниците треба да се земаат предвид оние аспекти од работата за кои истражувањата покажале дека влијаат врз постигањата на учениците и притоа да се користат различни извори на сознанија.

Препораки:

- Да се разгледаат сите досегашни искуства со екстерните оценувања и да се определи какви видови на екстерни оценувања ќе се спроведуваат во државата, какви анализи на резултатите ќе се прават, за што и како ќе се користат. Да постои најмалку еден вид екстерно оценување на постигањата на учениците што редовно ќе обезбедува валидни податоци за постигањата на учениците на ниво на училиште, а резултатите од меѓународните оценувања на постигањата да бидат анализирани подлабоко и училиштата да имаат пристап до своите резултати. Наставниците да добијат обуки за користење на резултатите од екстерни оценувања за подобрување на сопствената работа.
- Да се изготват стандарди за квалитет на работењето што ќе се користат за интерно и за екстерно вреднување на работата на наставниот кадар. Тие треба да вклучуваат различни аспекти, а задолжително: квалитетот на работа и на постигањата, стручното усовршување и ангажманот за подобрување на наставата. Да се разработат процедури за интерно следење на работата на наставниците и критериуми за нивно вреднување што ќе бидат усогласени со стандардите за вреднување на национално ниво.
- Основна намена на екстерното оценување да биде мерењето на постигањата на учениците, а да се преиспита постојната законска регулатива во врска со влијанието на сознанијата за објективноста на оценувањето врз вреднувањето на наставниците, пред се од аспект на неговото енормно влијание на висината на платата.

(7) ПОДДРШКА НА ПРОФЕСИОНАЛНИОТ РАЗВОЈ НА НАСТАВНИЦИТЕ

Постигања и предизвици:

- Во Македонија наставниците се обврзани професионално да се усовршуваат, но не постојат специфични барања во врска со обемот и интензитетот на обуките.
- Учеството во различни форми на стручно усовршување е резултат на потребите утврдени од државата, училиштето или самиот наставник. Професионалното усовршување се

остварува преку програми за обука [финансирани од Министерството за образование и наука (МОН), а акредитирани од Бирото за развој на образованието (БРО)], но нивниот број е доста ограничен и не дава можност за задоволување на индивидуалните потреби дури и во случај кога наставникот би сакал сам да го финансира своето учеството.

- Професионалниот развој на наставниците вклучува различни активности за кои истражувањата покажале дека се ефективни. Најголем број наставници учествуваат во интерно стручно усовршување и не се доволно информирани за различните можности за професионален развој.
- При промени во наставните програми сите наставници добиваат минимум обука за нивна реализација, но не секогаш добиваат обука при внесување на новини во образовниот систем.

Препораки:

- Да се определи законски задолжителен минимум денови за обука и да се обезбедат доволно средства за секој наставник да може да ги следи обуките. Да се преиспита системот за вреднување на сертификатите од обуките и тој да се поврзе со времетраењето на обуките, а особено со сертификацијата на примената на знаењето од обуката.
- Процесот на акредитација на програми да се врши редовно независно дали МОН во определена година обезбедил средства, со што ќе се стимулира финансирање на обуките и од други извори (општините, училиштата, самите наставници). Да има обуки на кои наставникот ќе учествува согласно личната проценка на потребите, а не само доколку го испрати училиштето.
- Информациите за акредитираните обуки, како и извештаите од следењето на квалитетот на реализацијата на обуките да бидат постојано достапни на интернет страницата на БРО.

(8) МОТИВАЦИЈА НА НАСТАВНИЦИТЕ ЗА РАБОТА

Постигања и предизвици:

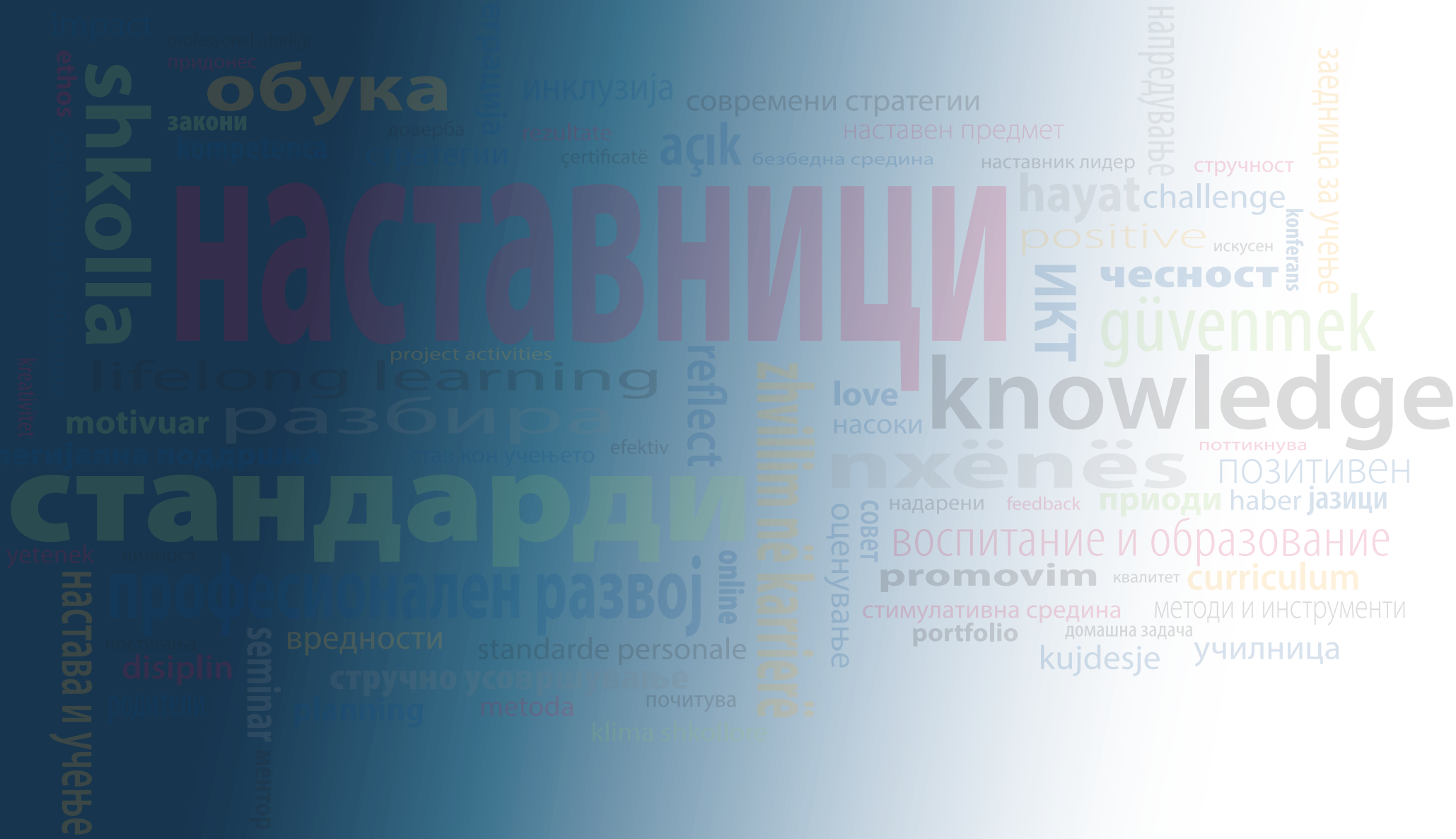
- Во Македонија според законските одредби, напредувањето во кариера е поврзано со квалитетот на работата, но тие не се применуваат.
- Постојат законски механизми што обезбедуваат одговорно работење на наставниот кадар и мал број механизми за поврзување на квалитетот на работењето со примањата, но истите ретко се применуваат во практика. Директорите на училиштата имаат обврска да го следат квалитетот на работата на наставникот, но тоа нема реперкусии врз платата на наставниците.

Препораки:

- Да почне примената на одредбите за напредување во кариера коешто ќе биде базирано врз оценка на квалитетот на работата. Претходното искуство и покажаниот квалитет во работата да бидат одлучувачки критериуми при вработувањето.
- Да се подобрат механизмите за обезбедување на одговорно работење на наставниците. Вреднувањето на работата на наставниците да не се прави формално туку да се обезбеди резултатите од вреднувањето да влијаат на подобрување на работата. Следењето и вреднувањето на работата да се поврзе со постигањата на учениците, за што би можеле да се користат резултати од интерни и екстерни тестирања. Да се обезбедат механизми и финансиски средства успешните наставници да бидат финансиски наградувани или да имаат други придобивки.

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

- *Анализа на регулативата на образовниот систем во Република Македонија*, МЦГО, 2013.
- *Извештај од дискусиите во фокус-групите за професионален и кариерен развој на наставниците*, МЦГО, 2013.
- *Извештај од интервјуата за практиките за професионален и кариерен развој на наставниците на ниво на општини*, МЦГО, 2013.
- *Извештај од испитувањето на мислењата на училиштата за стручното усовршување и напредувањето во звања на воспитно-образовниот кадар*, МЦГО, 2013.
- Крек, J. & Вогринц, J. (2013). *Компаративна анализа на системот за професионален и кариерен развој на наставниците во шест европски земји*, МЦГО, 2013.
- Council of the European Union. 2007. *Conclusions of the Council and of the Representatives of the Governments of the Member States*, meeting within the Council, on improving the quality of teacher education http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/07/st14/st14413.en07.pdf.
- Darling-Hammond, L. & Rothman, R. (2011). *Teacher and leader effectiveness in high-performing education systems*, Washington, DC: Alliance for Excellent Education.
- *Detailed work programme on the follow-up of the objectives of Education and training systems in Europe* (2002/C 142/01), Official Journal of the European Communities, 2002, http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2002:142:0001:0022:EN:PDF
- Francesca, C. (2011). *Literature review Teachers' core competences: requirements and development*, European Commission, Directorate-General for Education and Culture Education and Training 2020, Thematic Working Group Professional Development of Teachers http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/competences_en.pdf.
- *Macedonia SABER Teachers Country report (draft),* World Bank, 2013.
- *Policy approaches to defining and describing teacher competences*, Directorate-General for Education and Culture, Education and Training 2020 programme, Thematic Working Group Teacher Professional Development, Report of a Peer Learning Activity, in Naas, Ireland, 2 - 6 October 2011,http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/defining_en.pdf.
- *Serbia SABER Teachers Country Report*, World Bank, 2013.
- *UNESCO Strategy on Teachers (2012-2015)*, http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002177/217775E.pdf.
- World Bank. 2011. *SABER – Teachers - Objectives, Rationale, Methodological Approach, and Products,* http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1290520949227/7575842-1290520985992/SABER-Teachers_Framework.pdf.
- World Bank. 2012. *SABER – Teachers, What matters most in teacher policies?* http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1221666119663/saber.html.
- World Bank. 2012. *System Approach for Better Education Results (SABER): What Matters Most in Teacher Policies? A Framework for Building a More Effective Teaching Profession.* © Washington, DC. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/11926


наставници
стандарди
shkolla
обука
knowledge
lifelong learning
професионален развој
наставници
impact
ethos
profesyonel işbirliği
придонес
закони
kompetenca
доверба
стратегии
rezultate
çertificatë
инклузија
açık
современи стратегии
наставен предмет
безбедна средина
наставник лидер
напредување
стручност
заедница за учење
hayat
challenge
konferans
positive
искусен
чесност
икт
güvenmek
project activities
reflect
zhvillim me karriera
love
насоки
nxënës
поттикнува
позитивен
надарени
feedback
приоди
haber
јазици
совет
оценување
воспитание и образование
promovim
квалитет
curriculum
стимулативна средина
методи и инструменти
portfolio
домашна задача
kujdesje
училница
motivuar
разбира
колегијална поддршка
став кон учењето
efektiv
kreativitet
yetenek
личност
online
вредности
standarde personale
стручно усовршување
metoda
почитува
klima shkollore
настава и учење
seminar
ментор
постигања
disipliin
родители
planning