



**Developing leadership capacity for data-informed school improvement**

**526499-LLP-1-2012-1-SI-COMENIUS-CMP**



**DELECA**

## Profesionālo kompetenču pilnveides programma

---

**„Skolas vadības kapacitātes paaugstināšana uz faktiem un pierādījumiem balstītas skolas kvalitātes pilnveidei”**

Šis projekts tika finansēts ar Eiropas Komisijas atbalstu.

Šī publikācija atspoguļo vienīgi autora uzskatus, un Komisijai nevar uzlikt atbildību par tajā ietvertās informācijas jebkuru iespējamo izlietojumu.

## **Skolas vadības kapacitātes paaugstināšana uz faktiem un pierādījumiem balstīta skolas kvalitātes pilnveidei.**

Skolu direktori ir viena no tām profesionālajām grupām, kurai ir nepieciešama dziļāka izpratne par datu un pierādījumu nozīmību un mērķtiecīgu izmantošanu. Mūsu projekta sākotnējā izpētē atklājās, ka daļa Eiropas valstu neuzskata, ka direktoru profesionālās pilnveides programmās būtu jāietver darbs ar datiem. Viens no šī projekta mērķiem ir sniegt ieguldījumu skolu direktoru kapacitātes pilnveidei, izmantojot un interpretējot datus un pierādījumus, kā arī pielietojot tos praksē skolas attīstības pilnveidei.

Apgūstot projekta gaitā izstrādāto profesionālo kompetenču pilnveides programmu, skolu direktori būs kompetentāki šādās jomās:

- datu izmantošanas kultūras veidošana,
- datu partība,
- izpētes kultūras veidošana skolās,
- datu izmantošana, lai uzlaboto skolas efektivitāti un profesionālo atbildību,
- fokusēšanās uz profesionālām sarunām, diskusijām,
- pārliecība, ka dati ir pieejami skolas kolektīvam,
- datu izmantošana, lai veicinātu diskusijas, pārspriestu jaunus attīstības virzienus un uzraudzītu progresu ar ārējām iesaistītajām pusēm

Šī projekta ietvaros ir sagatavota profesionālo kompetenču pilnveides programma, ko var izmantot vietējā/nacionālajā kontekstā. Pēc projekta beigām programmu ir paredzēts īstenot gan partnervalstīs, gan arī plašāk. Izglītošanas procesā būs iesaistīti gan skolu direktori, gan lektori.

Profesionālo kompetenču pilnveides programma palīdzēs skolu direktoriem:

- izprast un gūt zināšanas par galvenajiem datu avotiem mācību procesa un skolas attīstības pilnveidei,
- attīstīt kompetenci saprast šādus datus,
- attīstīt kompetenci strādāt ar šādiem datiem.

Vairāk informācijas var iegūt projekta mājas lapā [www.deleca.org](http://www.deleca.org)

## Saturs

1. MODULIS	Nozīme un mērķis darbā ar datiem	4. – 10. lp.
2. MODULIS	Datu vākšana: Datu un pierādījumu meklēšana un novērtējums	11. – 15. lp.
3. MODULIS	Analīze un interpretācija: Diskusija par alternatīvām perspektīvām	16. – 19. lp.
4. MODULIS	No rezultātiem līdz uzlabojumiem skolā	20. – 24. lp.
5. MODULIS	Izpētes kultūras veidošana	25. – 33. lp.

<p>Nosaukums 1.modulis Nozīme un mērķis darbā ar datiem</p>	
<p>MĒRĶI</p>	<p><i>Moduļa mērķi ir</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivēt dalībniekus strādāt ar datiem savā skolā</li> <li>• Atbalstīt dalībnieku sapratni, jēgu un mērķus darbā ar datiem skolās</li> <li>• Palīdzēt dalībniekiem saprast un just nepieciešamību strādāt ar datiem</li> <li>• Atbalstīt dalībnieku vēlēšanos aplūkot viņu skolu, izmantojot iegūtos datus</li> <li>• Noskaidrot, kā pašvērtējums, kā darba forma ar datiem var veicināt attīstību skolā</li> </ul> <p><i>Mācību rezultāts</i></p> <p>Pabeidzot mācības, skolas vadītājs:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vairāk vēlēsies un būs prasmīgāks aplūkot problēmas no vairākiem skatu punktiem</li> <li>• Vairāk vēlēsies un būs prasmīgāks, lai palīdzētu darbiniekiem aplūkot problēmas no vairākiem skatu punktiem</li> <li>• Būs zinošāks par skolas pašnovērtējumu</li> </ul> <p><i>Kompetences</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spēja palīdzēt darbiniekiem, lai noteiktu informācijas vajadzības</li> <li>• Spēja atspoguļot darbu ar datiem savā skolā</li> <li>• Spēja saprast dažādus datu resursus</li> </ul>
<p>SATURS</p>	<p><i>1. moduļa saturs</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. sesija: Dalībnieku iepazīšanās</li> <li>2. sesija: Ko mēs uzskatām par datiem un ar kāda veida datiem strādā skolās?</li> <li>3. sesija: Ko tas nozīmē skolas attīstībai?</li> </ol>

NODARBĪBU SARAKSTS	<i>Laiks</i>	<i>Sesija</i>
	9.00 – 10.20	1. sesija
	10.40 – 12.00	2. sesija
	13.00 – 14.20	3. sesija
	14.35 – 15.30	Refleksija
DALĪBNIKU SAGATAVOŠANĀS	Dalībniekiem netiek pieprasīts iepriekš sagatavoties, lai iesāktu pirmo moduli.	
NODARBĪBAS	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;"><b>1. sesija</b></p> <p><b>Dalībnieku iepazīšanās</b></p> <p>Mērķis ir iepazīstināt dalībniekus, uzzināt, ko viņi sagaida no kursiem un motivēt tos strādāt ar datiem skolās.</p> </div> <p><b>1. nodarbība: Dalībnieku sagaidīšana, tehniskie jautājumi un iepazīstināšana ar pasniedzējiem</b></p> <p>Laiks: 10 minūtes</p> <p><b>2. nodarbība : Ko es zinu par savu skolu?</b></p> <p><u>1. solis</u></p> <p>Dalībniekus sadala grupās pa trim (vai pāriem).</p> <p>Instrukcijas:</p> <p>Katrs domā par savu skolu trīs minūtes, mēģinot rast atbildes uz šādiem jautājumiem: kādas ir skolas iezīmes, ko jūs zināt par procesiem, kas tajā notiek, kādi ir rezultāti un attiecības starp cilvēkiem skolā? Nav jākoncentrējas uz skolas veidu vai ēku u.t.t., bet gan uz dažām specifiskajām iezīmēm savā skolā. Izvēlēties trīs no šīm iezīmēm un uzrakstīt tās uz papīra.</p> <p>Tikai tad, kad visi dalībnieki būs uzrakstījuši "Ko es zinu par savu skolu" (3 iezīmes), tad mēs pārejam uz nākamo norādījumu.</p> <p><u>2. solis</u></p> <p>Instrukcijas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kad esat uzrakstījis par savas skolas īpašībām "Ko es zinu par savu skolu", pievērsieties saviem partneriem un: <ul style="list-style-type: none"> <li>- iepazīstināt ar sevi,</li> <li>- pastāstīt citiem, ko jūs sagaidāt no šī kursa,</li> <li>- īsi iepazīstināt ar savu skolu (skolas tipu, lielumu, u.t.t.)</li> <li>- pastāstīt citiem, ko jūs zināt par savu skolu, ņemot vērā uzrakstīto</li> </ul> </li> </ul>	

- pastāstīt citiem, "kādi iemesli ir tam, ko jūs esat uzrakstījis par savu skolu" vai "kā jūs uzzināt to, ko jūs zināt par skolu"

- tad apmainīties lomām ar saviem partneriem. Jums ir pavisam 10 minūtes (katram apmēram 3 minūtes).

### 3. solis

Pēc 10 minūtēm, pabeidziet diskusiju jūsu grupā / pāri.

Instrukcijas:

Trīs minušu laikā grupa izlemj, kā prezentēs sevi un grupas diskusijas rezultātus citiem. Viens no grupas īsumā iepazīstina pārējos ar grupas dalībniekiem, otrs pastāsta par jūsu kopīgām gaidām (to, ko jūs vēlaties iegūt no kursa), un pēdējais, "kā jūs uzzināt to, ko jūs zināt par savu skolu?"

### 4. solis

Prezentācijas grupās. Lektors pieraksta to, kas tiek sagaidīts no kursa un "kā dalībnieki uzzina to, ko viņi zina par savu skolu" (tas ir, kā saņemt datus) uz tāfeles.

Alternatīva iespēja:

**Anketa "Darbs ar datiem mūsu skolā" (1.1 pielikums).** Izmantojot aptauju, dalībnieki var noteikt, kā strādā ar datiem viņu skolās. Aptaujas rezultātus var izmantot arī nākamajos moduļos.

Laiks: 45 minūtes

### **3.nodarbība : Kāds ir kursa / moduļa piedāvājums?**

Tas seko pēc tam, kad dalībnieki izteikušies par to, ko viņi sagaida no kursa

- Plāns par visu kursu un 1. moduļa piedāvājums (1.3. pielikums – 2.slaidis). Īsa diskusija ar dalībniekiem par plānu.

- Iepazīstināšana ar literatūru (skat. 1.3.pielikumu – 3. slaidis).

- Prasību apkopojums mūsdienu skolās (1.3. pielikums – 4. un 5. slaidis).

Laiks: 25 minūtes

## **2. sesija**

### **Ko mēs uzskatām par datiem un ar kāda veida datiem strādā skolās?**

Mērķis ir uzlabot zināšanas par datu resursiem, atbalstīt dalībnieku sapratni par dažāda veida datiem, ar ko viņi var strādāt savās skolās.

### 1. nodarbība : Kas ir dati? Kāda ir datu izcelsme? Uz ko dati attiecas?

Diskusija - lekcija par to, kas tiek uzskatīti par datiem. Ko mēs uzskatām par datiem? (Teorētiskais pamatojums; 1.3. pielikums – 6. – 8. slaidis).

Laiks: 20 minūtes

### 2. nodarbība : Kāda veida dati tiek savākti skolās? Kāda ir grupas pieredze?

#### 1. solis

Katrs dalībnieks saņem darba lapu un aizpilda tabulu ar datiem, ar kuriem ir strādāts viņu skolā, no kādiem avotiem tie ir, un kāda ir viņu pieredze darbā ar datiem.

Instrukcijas:

*Ar kādiem datiem jūs strādājat savā skolā ? Aizpildīt tabulu, ar kāda veida datiem jums ir pieredze, kādus avotus jūs izmantojat minētajās jomās.*

Darba lapa

	<i>Skolēnu demogrāfiskie rādītāji</i>	<i>Mācību vides uztvere</i>	<i>Skolēnu mācības</i>	<i>Procesi skolā</i>	<i>Skolotāju raksturojums</i>	<i>Vides dati</i>
Ārējā statistika						
Iekšējs apsekojums						

#### 2.solis

Dalībnieki grupās pa četri diskutē par savu pieredzi un apkopo visu atbildes uz šādiem jautājumiem:

- Ar kādiem datiem jūs strādājat ? Ar kādiem datiem jūs vēlaties strādāt ?
- Kādus avotus jūs izmantojat? Kādus avotus jūs plānojat izmantot?
- Kāda ir jūsu pieredze?

#### 3. solis

Grupas prezentē savus rezultātus. Lektors veic apkopojumu. Diskusija.

Laiks: 60 minūtes

### 3. sesija Ko tas nozīmē skolas attīstībai?

Mērķis ir informēt dalībniekus par uz datiem balstītu skolas vadības koncepciju. Otrs mērķis ir ieteikt veidus darbam ar datiem skolās.

## **1. nodarbība: Uz datiem balstīta skolas vadība**

### 1.solis

Diskusija lekcija (1.3. pielikums – 9. – 15. slaidis)

### 2.solis

Dalībnieki saņem tabulu *Uz pierādījumiem balstītas prakses stadijas, kompetences un prasmju paraugi, zināšanas un attieksme*, to izpēta un apspriež pa pāriem (skat. 1.2. pielikumu vai teorētisko ietvaru).

Diskusija - Kas ir iespējams manā skolā? Kā es vēlētos bagātināt darbu ar datiem manā skolā?

Laiks: 20 minūtes

## **2. nodarbība: Šķēršļi un ierobežojumi uz datiem balstītai skolas vadībai; no šķēršļu identifikācijas līdz uz datiem balstītas skolas vadības ieviešanai**

### 1.solis

Dalībnieki sadalās grupās pa četri.

Instrukcijas:

*Lektors: Iedomājieties situāciju, ka skolas vadībai ir pieprasīts, lai jūs sāktu strādāt ar datiem. Jūs varat droši iedomāties, ka šī prasība izraisa skolas vadības bažas, dažāda veida aizsardzību un pretestību. Nostādīt sevi viņu vietā, protams, nav grūti. Savā grupā apzinieties visas iespējamās un neiespējamās bažas, ar ko skolu direktori / skolas vadība varētu sastapties un pierakstiet tās uz papīra. Darba metode - prāta vētra.*

### 2.solis

Instrukcijas:

*Lektors: Ierosiniet pasākumus, kas varētu samazināt šīs direktoru / skolas vadības bailes. Ko jūs ieteiktu direktoriem, ko viņi varētu mēģināt darīt, lai gūtu panākumus, strādājot ar datiem. Sāciet ar identificētajiem šķēršļiem. Uzrakstiet pasākumus uz flip-chart.*

### 3.solis

Grupu prezentācijas. Diskusija. Kopsavilkums ierosinātajiem pasākumiem.

Laiks: 60 minūtes



REFLEKSIJA	<p><b>1. nodarbība: Visu sesiju rezultātu kopsavilkums</b></p> <p>Laiks: 15 minūtes</p> <p><b>2. nodarbība: Atsauksmes par 1. moduli</b></p> <p><u>1.solis</u></p> <p>Lektors aicina dalībniekus sniegt atgriezenisko saiti - dalībnieki pielīmē punktus mērķiem, kas ir pie sienas. Punkti ar augstu izpildes pakāpi jānovieto tuvāk centram (5. punkts); punktus ar zemu pakāpi izpildei jāievieto tuvāk apļa malai.</p> <p>Sarkanais laukums: Kādā mērā tēma bija jauna?</p> <p>Zilais laukums: Cik lielā mērā papildītas ir gaidas?</p> <p>Zaļais laukums: Cik lielā mērā modulis motivē dalībniekus strādāt ar datiem skolā?</p> <p>Dzeltenais laukums: Cik lielā mērā dalībnieki realizē izglītības vajadzības, kas būtiskas darbā ar datiem?</p> <p><u>2.solis</u></p> <p>Lektors aicina dalībniekus pierakstīt izglītības vajadzības, kas būtiskas darbam ar datiem. Uz to pamata notiek noslēguma diskusija.</p> <p>Laiks: 25 minūtes</p>
TĀLĀKĀS PIEZĪMES	<p><b>Lektoru sagatavošanās</b></p> <p>Iepazīšanās ar teorētisko ietvaru (Deleca) un attiecīgu literatūru.</p> <p>Uzdevumu sagatavošana dalībniekiem</p>
LITERATŪRA UN PIELIKUMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Argyris, C. &amp; Schön, D. (1996). <i>Organizational learning II. Theory, method and practice</i>. Reading: Addison-Wesley.</li> <li>• Earl, L., &amp; Fullan, M. (2003). <i>Using data in leadership for learning</i>. Cambridge Journal of Education, 33, 383-394.</li> <li>• Earl, L. &amp; Katz, S. (2006). <i>Leading schools in a data-rich world. Harnessing data for school improvement</i>. Thousand Oaks: Corwin Press.</li> <li>• Senge, P. (1990) <i>The Fifth Discipline: The Art &amp; Practice of The Learning Organization</i>. NY: Doubleday/Currency.</li> <li>• Vanhoof, J. et al. (2013). <i>Data use by Flemish school principals: impact of attitude, self- efficacy and external expectations</i>.</li> <li>• Verbiest, E. &amp; Mahieu, P. (2013). <i>Developing leadership capacity for data-informed school improvement</i>. Theoretical Framework; Deleca project. Available at <a href="http://www.deleca.org">http://www.deleca.org</a></li> </ul> <p><i>Materiāli</i></p> <p>1. 1.1. pielikums - Anketa</p>

2. 1.2. pielikums - Uz pierādījumiem balstītas prakses stadijas
3. 1.3. pielikums - Prezentācija

## 2. MODULIS

### Datu vākšana: Datu un pierādījumu meklēšana un novērtējums

#### MĒRĶI

##### *Moduļa mērķi ir:*

- aktualizēt zināšanas un uzlabot prasmes, lai identificētu problēmjautājumus skolā
- noteikt un formulēt problēmu
- bagātināt zināšanas un prasmes par dažādu datu vākšanas metožu izvēli
- mudināt izmantot dažādas datu vākšanas metodes
- pārdomāt par savu vadības praksi un problēmām, izmantojot datus skolas darba uzlabošanai
- atspoguļot datu vākšanas metožu ētiskumu, ticamību un lietderību

##### *Mācību rezultāti:*

##### Pabeidzot mācības, skolas direktors:

- apzināsies datu izmantošanas iespējas
- pārzinās datu vākšanas rīkus
- vairāk apzināsies šķēršļus un iespējas datu vākšanai saistībā ar skolas darba pilnveidi
- vēlēties un viņam būs labākas prasmes, lai atbalstītu darbiniekus identificēt problēmas un izvēlētos metodes aptaujai
- padziļinās izpratni par to, cik svarīga ir validitāte un ticamība pētniecībā, lai nodrošinātu pētniecības kvalitāti
- paaugstinās sapratni par ētiku pētījumā
- iegūs plašākas prasmes, lai mudinātu personālu plānot uzlabojumus, balstoties uz datiem
- būs elastīgāks ikdienas darbā, zinot to, kā izmantot datus reālajā dzīvē
- labāk sapratīs derīguma un ticamības nozīmi, lai nodrošinātu pētniecības kvalitāti

##### *Kompetences:*

##### Spēja -

- kritiski domāt par datu vākšanas metožu izvēli
- definēt situāciju datu jomā, uz kā balstītos lēmumu pieņemšana, kas saistīta ar skolas darba pilnveidi
- savākt un izmantot bagātīgu datu kopumu, lai izprastu un novērtētu skolas stiprās un vājās puses
- zināt un saprast virkni pierādījumu, lai atbalstītu, uzraudzītu, novērtētu un uzlabotu skolas darbu

#### SATURS

- 1.sesija: Problēmjautājumu skolā identifikācija un formulēšana
- 2.sesija: Datu vākšanas metodes
- 3.sesija: Datu un metožu ētiskums, ticamība un validitāte

<b>LAIKI</b>		
<b>DALĪBNIĒKU SAGATAVOŠANĀS</b>	Nav nepieciešama	
<b>NODARBĪBAS</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;"><b>1. sesija</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Problēmjaūtājuma skolā identifikācija un formulēšana</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Mērķis ir identificēt zināšanu vajadzības un formulēt problēmjaūtājumus izpētei</b></p> </div> <p><b>1. nodarbība: Iesildīšanās aktivitāte "Vērtību līnija"</b></p> <p>Dalībnieki sanāk vienā telpas galā. Lektors paskaidro noteikumus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ja jūs piekrītat apgalvojumam, dodieties uz telpas otru pusi, ja ne, palieciet tur, kur jūs esat, ja jūs šaubāties, izvēlieties vietu tuvāk vienam vai otram telpas galam</li> <li>• esiet gatavi paskaidrot, sniegt argumentus, kāpēc izvēlējāties konkrēto vietu</li> <li>• jūs varat mainīt savu vietu, ja jūs piekrītat argumentiem, ko sniedz citi.</li> </ul> <p>Lektors var izmantot sagatavotos apgalvojumus ( 2.1. pielikums) vai formulēt citus. Otrs lektors pieraksta dalībnieku galīgo lēmumu, izmantojot protokolu ( 2.2. pielikums). Lektors var apspriest ar grupu, vai šo metodi var izmantot datu vākšanas procesā.</p> <p>Laiks: 15 minūtes</p> <p><b>2. nodarbība: Foto valoda</b></p> <p>Lai formulētu vienu būtisku problēmjaūtājumu skolā, dalībnieki izmanto metodi, ko sauc par Foto valodas procesu. Nepieciešamas aptuveni 50 fotogrāfijas (2.3. pielikums). Foto valodas procesā ir septiņi soļi (2.4. pielikums). Pēc nodarbības un diskusijas mazās grupās dalībnieki pieraksta savu jaūtājumu uz līmlapiņām un pielīmē tās uz lielas papīra lapas vai pie baltās tāfeles. Dalībnieki izlasa visas līmlapiņas un kategorizē tās, sargrupējot līdzīgas problēmas .</p> <p>Variants A. Grupa izvēlas vienu problēmu, ar ko viņi vēlētos strādāt. Variants B. Katrs dalībnieks paliek pie sava problēmas formulējuma un strādā ar to visu dienu.</p> <p>Laiks: 75 minūtes</p>	

## **2.sesija**

### **Datu vākšanas metodes**

**Mērķis ir palīdzēt dalībniekiem izprast saistību starp dažāda veida datiem un noderīgiem instrumentiem kvantitatīvo un kvalitatīvo datu vākšanai.**

### **3. nodarbība: Kāda veida dati?**

Diskusijas pāros un tad grupās - kāda veida dati mums ir nepieciešami, lai uzzinātu vairāk par formulētajām problēmām? Kā iegūt datus? Kuras datu vākšanas metodes būtu visnoderīgākās? Kāpēc?

Laiks: 10 minūtes

### **4. nodarbība: Datu daudzveidība**

Lektors piedāvā datu vākšanas metožu "grozu" no teorētiskā un praktiskā viedokļa. (2.5. pielikums)

Lektors var uzdot jautājumus, piemēram: Cik bieži Jūs izmantojat metodi .....? Kādas priekšrocības metodei ..... jūs esat pamanījuši? Kādus metodes..... trūkumus jūs esat pamanījuši?

Laiks: 45 minūtes

### **5. nodarbība: Datu vākšanas metodes**

Grupu dalībnieki izvēlas datu vākšanas metodes un izveido domu karti izpētei. Domu kartes tiek novietotas uz baltās tāfeles kopīgām diskusijām un refleksijai.

Variants A. Uzdevums veic grupā.

Variants B. Uzdevums veic individuāli, notiek konsultācijas ar kritisko draugu .

Laiks: 35 minūtes

## **3. sesija**

### **Datu un metožu ētika, ticamība un validitāte**

**Mērķis ir uzsvērt, cik nozīmīgi pētījumos ir ievērot ētikas principus, kā arī veicināt izpratni par izmantoto datu un metožu ticamību un lietderību.**

### **6. nodarbība: Ētika, ticamība un validitāte**

Lektors sniedz īsu ievadu par datu "ticamību", "validitāti" un "ētiku".

	<p>(2.6. pielikums). Datu un metožu ētika, ticamība un validitāte tiek apspriesti grupā, izmantojot:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Protokolu »Vērtību līnijas«</li> <li>2. Foto valoda procesu</li> <li>3. Anketu »Darbs ar datiem mūsu skolā« (1.1. pielikums)</li> </ol> <p>Laiks: 60 minūtes</p> <p><b>7. nodarbība: Praktiskais darbs ar anketu</b></p> <p>Lektors norāda uz anketas jautājumiem, ko izmanto 1.modulī (1.1. pielikums). Lektors vada diskusiju: kā komunicēt ar darbiniekiem, lai iesaistītu tos aptaujas procesā?</p> <p>Laiks: 20 minūtes</p> <p><b>8. nodarbība: „Mācību pastaigas” protokols</b></p> <p>Lektors piedāvā protokolu par „Mācību pastaigu”. Tas tiek apspriests nelielās grupās, vai protokols nodrošina dalībnieku vajadzības, vai tas ir atbilstošs. Dalībnieki var mainīt un pievienot protokolam savas jaunās idejas (2.7. pielikums)</p> <p>Laiks: 30 minūtes</p>
REFLEKSIJA	<p>Refleksija un dienas izvērtējums, izmantojot ātro atgriezeniskās saites kartiņas metodi (2.8. pielikums)</p> <p>Laiks: 10 minūtes</p>
LITERATŪRA UN PIELIKUMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Earl, L. &amp; Katz, S. (2006). Leading schools in a data-rich world. Harnessing data for school improvement. Thousand Oaks: Corwin Press.</i></li> <li>• <i>Bell, J. (1989). Doing your research project. Open University Press</i></li> <li>• <i>Cropley, A (2002) Qualitative Research Methods. University of Latvia.</i></li> <li>• <i>Denscombe, M (2001). The good research guide. Open University Press.</i></li> <li>• <i>Institute of Educational Leadership. (2013). From Research Policy to Effective Practice: Ideas Into Action for School and System Leaders. <a href="http://www.education-leadership-ontario.ca">www.education-leadership-ontario.ca</a></i></li> <li>• <i>Stoll, L. &amp; Fink, D. (1996). Changing our Schools. Buckingham, Philadelphia: Open University Press.</i></li> <li>• <i>White, R., Sasser, D., et.al. (2009). Photos Can Inspire a Thousand Words: Photolanguage as a Qualitative Evaluation Method. Journal of Extension. Vol. 47, No 3. <a href="http://www.joe.org/joe/2009june/iw1.php">http://www.joe.org/joe/2009june/iw1.php</a></i></li> <li>• <i>Creative or alternative methods for collecting data. <a href="http://www.uwex.edu">www.uwex.edu</a></i></li> <li>• <i>Data Gathering Tools. <a href="http://learningspacetoolkit.org/needs-">http://learningspacetoolkit.org/needs-</a></i></li> </ul>

[assessment/data-gathering-tools/](#)

- *Creative Research Methods.*  
<http://creativeresearchmethods.wordpress.com/category/visua/>

#### *Materiāli*

Pielikums 2.1 Vērtību līnija - apgalvojumi

Pielikuma 2.2 Vērtību līnijas protokols

Pielikums 2.3 Foto valoda

Pielikuma 2.4 Soļi Foto valodas procesā

Pielikums 2.5 Datu vākšanas metodes (ppt prezentācija)

Pielikuma 2.6 Ētika, ticamība, validitāte (ppt prezentācija)

Pielikuma 2.7 Mācību pastaigas protokols

Pielikums 2.8 Ātrās atgriezeniskās saites kartiņa

### 3.modulis

#### Analīze un interpretācija: Diskusija par alternatīvām perspektīvām

##### MĒRĶI

###### *Moduļa mērķi ir:*

- padziļināt dalībnieku zināšanas, prasmes un attieksmes datu lasīšanas, izpratnes un interpretēšanas jomā
- aicināt apspriest alternatīvas (vai pretējas) perspektīvas
- stiprināt skolu direktoru spējas, lai tie veicinātu un atbalstītu personālu izmantot skolas datus
- uzsākt dialogu skolā, lai izprastu datu jēgu
- palīdzēt personālam lasīt, saprast un interpretēt iegūtos datus
- palīdzēt darbiniekiem aprakstīt galvenos datu jēdzienus
- palīdzēt darbiniekiem integrēt šo informāciju citos datu avotos.

###### *Mācību rezultāti:*

Pabeidzot mācības, skolas direktors varēs:

- iesaistīt citus (pedagogus, kritiskus draugus) profesionālā dialogā par datiem
- lasīt, saprast un interpretēt datus un atbalstīt personālu iegūt kvalifikāciju datu lasīšanā, izpratnē un interpretācijā
- atpazīt cita veida datus (ne tikai skaitiski izteiktus, bet arī citus viedokļus, anekdotes, novērojumus)
- palīdzēt darbiniekiem veidot kritiskās domāšanas attieksmi, analizējot datus, (izteikt piesardzīgus spriedumus, iecietību neskaidrībās, vērtēt ar dziļu izpratni)
- palīdzēt darbiniekiem atpazīt cita veida datus
- kvalificēti atpazīt pamatotus un nepamatotus datus un palīdzēt darbiniekiem, atpazīt pamatotus un nepamatotus datus
- apkopot kopīgo datu nozīmi

###### *Kompetences*

- Spēja uzsākt dialogus skolā, lai apkopotu kopīgo datu nozīmi
- Spēja palīdzēt darbiniekiem iekļaut šo informāciju citos datu avotos
- Spēja palīdzēt personālam lasīt, saprast un interpretēt iegūtos datus
- Spēja palīdzēt darbiniekiem aprakstīt galvenos datu jēdzienus

##### SATURS

1. sesija: Ievads datu analīzē un interpretācijā.
2. sesija: Kvantitatīvu un kvalitatīvu datu lasīšana.
3. sesija: Rezultātu novērtēšana / Darbs ar skolas datiem.

##### LAIKI

Laiks	Sesijas
9.00 – 9.45	1. sesija
9.45 – 10.30	2. sesija
11.00 – 12.00	3. sesija
13.00 – 16.00	3. sesija
16.00 - 17.00	Sagatavoties apmeklējumam un mācību pastaigai 4. modulī



	Refleksija
DALĪBNIĒKU SAGATAVOŠANĀS	Izlasīt visus datus par skolu, ko ir paredzēts apmeklēt, lai sagatavotos 4. nodarbībai.
NODARBĪBAS	<p><b>1. sesija</b>  <b>Ievads datu analizē un interpretācijā.</b>  Moduļa mērķis ir gūt ieskatu analīzes koncepcijā.</p>
	<p><b>1. nodarbība: Kādā veidā šis attēls ar ziloni ilustrē svarīgas perspektīvas, kad analizē datus? (5 min):</b>  (3.1. pielikums, 2. slaidis: attēls ar ziloni rosina dalībnieku diskusiju, piemēram:  - Mēs saskatām dažādas lietas tāpēc, ka mums ir atšķirīga izpratne, pieredze, pieņēmumi un domāšana  - Tas, ko mēs redzam, ir subjektīvs  - Analīze nerādīs "vienu patiesību"  (3.1 pielikums, 3. – 4. slaidi): Šis vingrinājums ievadīs dalībniekus šādos jautājumos, piemēram:  - Analīze palīdzēs mums uzdot jaunus jautājumus  - Mūsu datu interpretācija atbalstīs organizatorisko mācīšanos  - Dati un analīze ir viens no daudziem stratēģiju veidiem, lai atbalstītu skolu darba pilnveidi  Laiks: 5 minūtes</p> <p><b>2. nodarbība: Uzdevums ar kasti - par uztveri un interpretāciju</b>  Ielieciet demontētu kafijas automātu kastē ar caurumiem. Ļaujiet, lai dažādi dalībnieki ieliek roku kastē un apraksta to, ko viņi jūt. Izmantojot dažādas "bilde" par to, ko dažādi dalībnieki jūt un domā, viņi cenšas izdomāt "visu attēlu" – kas ir kastē.  Apkopojiet grupas atziņas un pārdomas un sasaistiet tās ar jēdzieniem par analīzi un interpretāciju.  Laiks: 25 minūtes</p> <p>Teorētiskā bāze (3.1. pielikums, 5. – 14. slaidi), sasaiste ar teorētisko ietvaru.  Laiks: 20 minūtes</p>
	<p><b>2.sesija</b>  <b>Kvantitatīvu un kvalitatīvu datu lasīšana</b>  Mērķis ir iegūt prasmes gan kvantitatīvu, gan kvalitatīvu datu lasīšanā</p>
	<p><b>3.nodarbība : Statistikas lasīšana</b>  (3.1. pielikums, 15. slaidis)</p>

Izdales materiāli tabulās un diagrammās par savāktajiem kvantitatīvajiem datiem attiecīgajā kontekstā. Aprakstiet, ko jūs redzat?

- Tendences? Vai ir izmaiņas laika gaitā?
- Modelis?
- Kopaina?

Laiks: 45 minūtes

### 3.sesija

#### Rezultātu analīze un novērtējums / Darbs ar skolas datiem

Mērķis ir iegūt prasmes analizēt un izvērtēt datus un apzināties, kā novadīt profesionālu dialogu balstītu uz datiem un to, kā dati var būt noderīgs instruments mācībām, integrējot dažādas perspektīvas.

#### 4. nodarbība: Darbs ar skolas datiem – seminārs

(3.1. pielikums, 16. – 22. slaidi): Ievads datu analizē. Atšķirība starp datu vākšanu, apstrādi un interpretāciju ir skaidri uzsvēta. Ceturtajā modulī notiks brauciens uz skolu. Mapē / kastē ir pieejami daudz dažāda veida dati, kas savākti par šo skolu. Tur ir saturs, process un izejas dati par dažādiem līmeņiem skolas sistēmā. Skolas direktors ir izvēlējis noteiktu jomu / mērķi / jautājumu šajā mācību programmā, par ko viņš / viņa vēlas, lai mācību dalībnieki koncentrētos savā datu analizē un interpretācijā.

##### Instrukcija

- Pirms sākšanas izlasīt instrukciju.
- Pārliecināties, ka jūs koncentrējaties uz instrukciju un izpildāt to, ievērojiet termiņus, kā arī veiciet pierakstus no dažādiem posmiem.

##### 1. posms:

##### Kritēriju formulēšana (30 min.)

Sāciet formulēt dažus kritērijus attiecībā uz izvēlēto mērķi. Jums būs nepieciešams tos novērtēt un secināt, cik labi skola nodrošina mērķu sasniegšanu.

##### 2. posms:

##### Datu savākšana (30 min.)

Ievērojot kritērijus kā sākumpunktu, kādus datus ir būtiski iegūt un izpētīt? Kādus datus jums vajag "savākt"?

##### 3. posms:

##### Analīze - apstrāde un datu interpretācija (30 min.)

a. **Aprakstiet** to, ko jūs redzat. Šis ir datu šķirošanas un klasificēšanas posms. Kādus salīdzinājumus ir iespējams izdarīt? Atrodiet piemērotas "etiķetes" kategorijām, ko jūs esat noteikuši.

b. **Kāda veida attiecības / savienojumi** ir iespējami? Piemēram, kā mācību modeļi ir saistīti ar rezultātiem.

c. **Interpretācija - iespējamie skaidrojumi** un dažādi izpratnes veidi. Kādi saprātīgi paskaidrojumi "ārpus datiem" jāpievieno, lai saprastu cēloni un sekas, kas ietekmē ko?

d. Grupā **apspriest un diskutēt par to, kādi var būt ierobežojumi interpretācijai**. Ja analīze jums nedod pamatotu paskaidrojumu, tāpēc, ka trūkst

	<p>attiecīgu datu, uz kādiem vēl jautājumiem ir jāatbild?</p> <p><b>4. posms:</b>  <b>Analīzes rezultātu novērtējums (15 min.)</b>  Izmantojiet kritērijus, kurus jūs izvēlējāties 1. posmā, lai novērtētu savus secinājumus analīzē. Kā jūs vērtējat skolas sasniegumus attiecībā uz mērķi?</p> <p><b>5. posms:</b>  <b>Kritiskie draugi (30 min.)</b>  Divas grupas tiekas, lai pārrunātu par saviem secinājumiem.  Laiks: 135 minūtes</p> <p><b>4. nodarbība: Sagatavošanās skolas apmeklējumam un mācību pastaigai</b></p> <p>Tikšanās ar skolas direktoru skolā, kur notiks skolas apmeklējums un mācību pastaiga būs 4. modulī . Uzņemošās skolas direktors nosaka, uz ko mācību pastaigā vērst uzmanību. Mācību pastaigas laikā būs jākoncentrējas uz noteiktiem mācību principiem, lai uzlabotu mācību darbu, piemēram, jautājumu uzdošanas stratēģiju, klases telpas aprīkojumu, diferencētu mācību procesu un kooperatīvo mācīšanos.  Sagatavošanās teorētiskā daļa (4.3. pielikums)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mācību pastaigas mērķis</li> <li>• Kas ir mācību pastaigas?</li> <li>• Jautājumi pārdomām</li> </ul> <p>Laiks: 60 minūtes</p> <p>Praktiskā sagatavošanās:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Izlasīt attiecīgos dokumentus par skolu, kuru apmeklēsiet</li> <li>• Izveidot mācību pastaigas grupas</li> </ul>
REFLEKSIJA	<p>Pirms 5. nodarbības apkopojiet, ko jūs esat iemācījušies seminārā (4. nodarbībā)</p> <p>Laiks: 45 minūtes</p>
LITEARTŪRA UN PIELIKUMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ackoff, R. (1989). From Data to Wisdom, <i>Journal of Applied Systems Analysis</i>, 16, 3-9</li> <li>• Boudett, K., City, E. &amp; Murnane, J. (Eds.) (2005). <i>Data Wise: A Step-by-Step Guide to Using Assessment Results to Improve Teaching and Learning</i>. Harvard Education Press, 2005.</li> <li>• Earl, L. &amp; Katz, S. (2006). <i>Leading schools in a data-rich world. Harnessing data for school improvement</i>. Thousand Oaks: Corwin Press.</li> <li>• Fichtman Dana, N. (2009). <i>Leading with passion and knowledge: The principal as action researcher</i>. Thousand Oaks, California: Corwin Press.</li> <li>• Lai Kuin, M &amp; Schildkamp, K. (2013). Data-based decision making: An overview. In Schildkamp, K., Kuin Lai, M., Earl, L. (2013). <i>Data-based decision making in education</i> New York: Springer</li> <li>• MacBeath, J &amp; McGlynn, A (2002) <i>Self-evaluation. What's in it for schools?</i> London: RoutledgeFalmer.</li> <li>• Timperley, H. &amp; Earl, L. (2009). Using conversations to make sense of evidence: possibilities and pitfalls. In: Earl, L. &amp; Timperley, H. (eds.) (2009). <i>Professional learning conversations. Challenges in using</i></li> </ul>

*evidence for improvement*. Springer, 121-126.

Materiāli

- 3.1. pielikums

**4. modulis**  
**No rezultātiem līdz uzlabojumiem skolā**

<p><b>MĒRĶI</b></p>	<p><i>Moduļa mērķi ir:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzzināt, kā izmantot datus praksē lēmumu pieņemšanā, kas saistīti ar skolas darba uzlabošanu</li> <li>• Praktizēt mācību pastaigas kā stratēģiju, lai savāktu datus un pierādījumus</li> <li>• Pārdomāt dalībnieku pieredzi un izaicinājumus, kas saistīti ar mācību pastaigām</li> <li>• Praktizēt uzlabojumu plānošanas stratēģiju, balstoties uz datiem un pierādījumiem</li> </ul> <p><i>Mācību rezultāti:</i></p> <p>Pabeidzot mācības, skolas direktors:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apzināsies izaicinājumus un iespējas pieņemt lēmumus par skolas darba uzlabošanu, izmantojot datus un pierādījumus</li> <li>• Pārziņās mācību pastaigas kā stratēģiju, lai savāktu datus un pierādījumus</li> <li>• Kvalificēti spēs analizēt mācību pastaigas laikā savāktos datus un pierādījumus</li> <li>• Apzināsies, kā skolu vadītāji var izmantot datus praksē</li> </ul> <p><i>Kompetences:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spēja palīdzēt darbiniekiem sniegt paskaidrojumus par stiprajām un vājajām pusēm viņu skolā pēc tā, kā tie izriet no datu analīzes</li> <li>• Spēja palīdzēt darbiniekiem plānot kvalitātes nodrošināšanas iniciatīvas vai uzlabojošus pasākumus, balstoties uz šiem paskaidrojumiem</li> <li>• Praktizēt un plānot uzlabošanas stratēģiju, balstoties uz datiem un pierādījumiem</li> </ul>								
<p><b>SATURS</b></p>	<p>Sesija 1: Sagatavošanās mācību pastaigai          Sesija 2: Mācību pastaiga praksē          Sesija 3: Uzlabojumu plānošana</p>								
<p><b>LAIKI</b></p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>Laiks</b></th> <th><b>Sesija</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>9.00 – 10.00</td> <td>1.sesija : Sagatavošanās mācību pastaigai</td> </tr> <tr> <td>10.30 – 13.30</td> <td>2.sesija : Mācību pastaiga praksē</td> </tr> <tr> <td>15.00 – 17.00</td> <td>3.sesija : Uzlabojumu plānošana</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Laiks</b>	<b>Sesija</b>	9.00 – 10.00	1.sesija : Sagatavošanās mācību pastaigai	10.30 – 13.30	2.sesija : Mācību pastaiga praksē	15.00 – 17.00	3.sesija : Uzlabojumu plānošana
<b>Laiks</b>	<b>Sesija</b>								
9.00 – 10.00	1.sesija : Sagatavošanās mācību pastaigai								
10.30 – 13.30	2.sesija : Mācību pastaiga praksē								
15.00 – 17.00	3.sesija : Uzlabojumu plānošana								
<p><b>DALĪBNIEKU SAGATAVOŠANĀS</b></p>	<p>Izlasiet attiecīgos dokumentus par skolu, kuru apmeklēsiet un tiecieties ar skolas direktoru dienu iepriekš, izveidojot mācību pastaigas grupas (3. sesija, 5. nodarbība no 3. moduļa) . Uzņemošās skolas direktors nosaka, uz ko vērst uzmanību mācību pastaigā un norāda uz to dalībniekiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kādas ir mērķa grupas, kas iesaistītas darbībā?</li> </ul>								

- Kādi ir uzlabošanas procesi?
- Kādi ir pierādījumi, kas demonstrē plānotos pasākumus?
- Kādi ir dažādi pierādījumu veidi?
- Viņam / viņai jānodrošina, lai pierādījumi būtu pieejami.

## NODARBĪBAS

### 1.sesija Sagatavošanās mācību pastaigai

Šīs sesijas mērķis ir sagatavot dalībniekus mācību pastaigai un pārbaudīt, vai visiem dalībniekiem ir kopīga sapratne par mācību pastaigas protokolu.

#### 1.nodarbība: Mācību pastaigas un 5-pakāpju pieejas kopējo iezīmju prezentācija

Lektors norāda uz sagatavošanās nodarbību 3. modulī. Viņš / viņa pārlicinās, ka visi dalībnieki ir sapratuši, uz ko koncentrēties mācību pastaigas laikā. Viņš / viņa prezentē un paskaidro (4.3. pielikums), 2. slaidis (mācību pastaigas kopīgās iezīmes) un 5. slaidis (4.3. pielikums)

Laiks: 15 minūtes

#### 2.nodarbība : Pirms mācību pastaigas

Dalībnieki strādā 20 minūtes grupās pa 4-6 cilvēkiem. Viņi sagatavojas mācību pastaigai, apspriežot jautājumus par slaidu 6 (4.3 pielikums) un protokola Nr.1 sadaļas (lai pārlicinātos, ka viņi tos saprot), 4.2 pielikums. Diskusijā katra grupa pievēršas 1 jautājumam, pārējiem piedaloties.

Diskusija tiek noslēgta ar slaidu 7 un 8 prezentāciju (4.3 pielikums)

Laiks: 45 minūtes

### 2.sesija Mācību pastaiga praksē

Šīs sesijas mērķis ir praktizēt mācību pastaigu kā datu savākšanas metodi.

#### 3.nodarbība : Tikšanās ar direktoru

Dalībnieki tiek ar skolas direktoru, lai apspriestu:

- mācību pastaigas praktiskus jautājumus (kur un kā viņi var savākt pierādījumus);
- kur grupas tiksies, lai apspriestu pirmos iespaidus un formulētu jautājumus;
- kur viņi var satikt skolotājus un direktoru, lai uzdotu papildus jautājumus;
- kā tiks organizēta refleksija skolai.

Laiks: 30 minūtes

#### 3.nodarbība : Klašu apmeklējums, datu un pierādījumu savākšana

- Grupas (4-6 dalībnieki) apmeklē klases, lai iegūtu pierādījumus, kas atbalsta skolas uzlabošanas iniciatīvu (s).
- Tiek ieteikts organizēt 3 vērošanas kārtas pa 20 minūtēm (tas ir, vizītes 3 klasēs vai apmeklēt 2 klases un vienu pasākumu, u.t.t.)
- Dalībnieki novēro, klausās un veic piezīmes.

Laiks: 60 minūtes

#### **4. nodarbība: Individuālas pārdomas**

Pēc mācību pastaigas dalībnieki pārdomā un salīdzina savus apsvērumus, izmantojot 2. protokolu (4.2. pielikums).

Laiks: 10 minūtes

#### **5. nodarbība: Jauni jautājumi, kas radušies**

- Dalībnieki 20 minūtes apspriež savus iespaidus un atbildes. Šādi jautājumi var virzīt diskusiju:
- Vai mēs apkopojām informāciju, kas nepieciešama?
- Ko tā nozīmē?
- Kādi jautājumi un pārdomas rodas?
- Jautājumi tiek rakstīti uz līmlapiņām - tas ir (pa 1 jautājumam uz lapiņas) un izlikti apskatei.
- Dalībnieki apskata jautājumus, apvienojot tos, kur iespējams, un beidzot atbild uz dažiem no tiem.

Laiks: 40 minūtes

#### **6. nodarbība: Tikšanās ar novērotajiem skolotājiem un direktoru**

Pārstāvji no mācību pastaigas grupām ziņo par saviem pirmajiem iespaidiem (katrs maksimāli 5 minūtes). Skolotāji un direktors uzklausa un sniedz papildus skaidrojumus, ja to uzskata par nepieciešamu.

Dalībnieki uzdot radušos jautājumus.

Lektors noslēdz aktivitāti, informējot skolas darbiniekus par to, kā viņi saņems atgriezenisko saiti un kā tas būtu jāņem vērā (pamatojoties uz ļoti ierobežotiem datu avotiem un nelielām zināšanām kopumā, lai ieteiktās stratēģijas būtu tikai viena iespēja, kā uzlabot skolas attīstības procesu).

Laiks: 40 minūtes

### **3.sesija Uzlabojumu plānošana**

Šīs sesijas mērķis ir uzlabojumu plānošana, balstoties uz mācību pastaigā savāktajiem datiem un pierādījumiem.

#### **7. nodarbība: Uzlabojumu plānošana**

Dalībnieki strādā iepriekšējās grupās 30 minūtes, lai informētu par skolas uzlabošanas programmu, kuras pamatā ir salīdzinošie pierādījumi. Viņi

	<p>vienojas par vienu (vissvarīgāko) nepieciešamo stratēģiju un / vai darbību. Galvenās idejas tiek uzrakstas uz plakāta un parādītas.</p> <p>Pēc 30 minūtēm grupas tiek pārgrupētas tā, lai pārstāvji no katras grupas veidotu jaunu grupu. 30 minūtes viņi dalās iespaidos par to, ko viņi ir apsprieduši sākotnējās (iepriekšējās) grupās, par to, kas līdzīgs un atšķirīgs.</p> <p>Laiks: 60 minūtes</p> <p><b>8. nodarbība: Svarīgākie faktori skolas attīstības procesā</b></p> <p>Dalībnieki paliek tajās pašās jauktajās grupās. Viņi ziņo par būtiskiem jautājumiem viņu grupās. Pasniedzēji komentē viņu ziņojumus, skaidrojot ieteikumus 12. slaidā (4.1. pielikums) - ieteikumi skolas attīstībai.</p> <p>Laiks: 45 minūtes</p>
REFLEKSIJA	<p>Atbildes uz jautājumiem grupa raksta uz līmlapiņām:</p> <p>Ko jūs paņemsiet līdzi uz savu skolu no mācību pastaigas? Kas jums pietrūka? Lektors identificē galvenos mācību pastaigas pozitīvos un negatīvos aspektus.</p> <p>Laiks: 15 minūtes</p>
TĀLĀKĀS PIEZĪMES	<p>Sagatavošanos 4. dienai jāveic 3. dienā Uzņemošās skolas dokumentus dalībniekiem jāiedod 1.dienā</p>
LIETRATŪRA UN PIELIKUMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Earl, L., &amp; Fullan, M. (2003). <i>Using data in leadership for learning</i>. Cambridge Journal of Education, 33, 383-394.</li> <li>• Earl, L. &amp; Katz, S. (2006). <i>Leading schools in a data-rich world. Harnessing data for school improvement</i>. Thousand Oaks: Corwin Press.</li> <li>• Institute of Educational Leadership. (2013). <i>From Research Policy to Effective Practice: Ideas Into Action for School and System Leaders</i>. <a href="http://www.education-leadership-ontario.ca">www.education-leadership-ontario.ca</a></li> <li>• Stoll, L. &amp; Fink, D. (1996). <i>Changing our Schools</i>. Buckingham, Philadelphia: Open University Press.</li> <li>• Vanhoof J. et al. (2013). <i>Data use by Flemish school principals: impact of attitude, self- efficacy and external expectations</i>.</li> <li>• Verbiest, E. &amp; Mahieu, P. (2013). <i>Developing leadership capacity for data-informed school improvement</i>. Theoretical Framework; Deleca project. Available at <a href="http://www.deleca.org">http://www.deleca.org</a></li> </ul> <p><i>Materiāli</i></p>



- 4.1. pielikums– 1. protokols
- 4.2. pielikums– 2. protokols
- 4.3. pielikums – prezentācija

## 5. modulis

### Izpētes kultūras veidošana

#### MĒRĶI

##### *Moduļa mērķi ir:*

- veidot izpratni par to, cik svarīga ir izpētes kultūra
- motivēt dalībniekus strādāt pie izpētes kultūras
- nodrošināt līdzekļus, lai dalībnieki izveidotu izpētes kultūru

##### *Mācību rezultāti:*

Pabeidzot mācības, skolas direktors:

- vēlēties un pratīs palīdzēt darbiniekiem veidot kritiskās domāšanas attieksmi
- vēlēties un pratīs veidot akadēmisko optimismu
- vēlēties un pratīs uzlabot darbinieku efektivitāti datu izmantošanā
- vēlēties un pratīs uzlabot personāla sadarbību un kopīgu redzējumu, izmantojot datus

##### *Kompetences:*

- Spēja atbalstīt un veidot izpētes kultūru
- Praktizēt un spēt palīdzēt darbiniekiem izveidot kritiskās domāšanas attieksmi
- Spēja izmantot stratēģijas, kā izteikt rezervētu spriedumu ar iecietību neskaidrībās, novērtējot un veicinot dziļu izpratni, lai radītu izpētes kultūru

#### SATURS

##### 5. moduļa saturs

- 1.sesija** Esošās izpētes kultūras analīze, iepazīstināšana ar kursa mērķiem un 5. moduļa plāniem
- 2.sesija** Izpētes kultūras un definīciju nozīme
- 3.sesija** Darbs ar izpētes kultūru: no pārdomām līdz darbībai
- 4.sesija** Ilgtspējība
- 5.sesija** Noslēguma principi: veicinošie un bremsējošie faktori

#### LAIKI

<i>Laiks</i>	
9.00 – 10.00	1. sesija
10.00 – 11.00	2. sesija
11.00 - 13.00	3. sesija
14.00 – 15.00	4. sesija
15.00 – 16.00	5. sesija

#### DALĪBNIĒKU SAGATAVOSANĀS

Iepazīšanās ar teorētisko ietvaru un atbilstošu literatūru.

Aptauju sagatavošana uz papīra dalībniekiem.

### 1. sesija

#### Esošās aptaujas kultūras analīze, iepazīstināšana ar kursa mērķiem un 5. moduļa plāniem

Mērķis ir analizēt esošo izpēti kultūru un izskaidrot moduļa saturu un mērķus.

1. **nodarbība:** Dalībnieku sagaidīšana, tehniskie jautājumi, iepazīstināšana ar lektoriem – 15 minūtes
2. **nodarbība:** Esošās izpēti kultūras analīze + kursu mērķi – 45 minūtes

#### 1. posms:

Dalībniekiem tiek atgādināts par pārskatu (1.1. pielikums), kas izstrādāts, lai novērtētu esošo izpēti kultūru. Dalībniekus aicina paņemt izdales materiālus un noteikt stiprās un vājās puses savā skolā.

#### 2. posms:

Dalībnieki tiek aicināti dalīties savās atbildēs ar pārējiem dalībniekiem. Dalībnieki apspriež stiprās un vājās puses. Diskusija palīdz noteikt izpēti kultūras kavējošos un veicinošos faktorus. Šis ieguldījums tiks izmantots kā sākumpunkts 2. sesijai.

### 2. sesija

#### Izpēti kultūras nozīmīgums un definīcija

Mērķis ir definēt izpratni par izpēti kultūru un nodrošināt teorētisko ietvaru.

3. **nodarbība:** Lekcija (+ individuāla izdales materiāla aizpildīšana) par teorētisko ietvaru, kas attiecas uz izpēti kultūru, tās definīciju un ietekmējošajiem faktoriem – 60 minūtes

#### Saturs:

1. **Kultūras definīcija:** "kā mēs darām lietas" / dažādi uzskati, normas un vērtības. (5.1 pielikums, 2. un 3. slaidi)
2. **Izpēti kultūras nozīme:** tas ir vairāk nekā analizēt datus!

Izpēti kultūra ir saistīta ar tādiem jēdzieniem kā skolu "politikas veidošanas spējas", zināšanu pārvaldība, integrālā vadība. (5.1. pielikums, 4. slaidis)

**Četrās pieejas organizatoriskajai kultūrai**, sākot ar 2. kritēriju (5.1. pielikums)

Pirms dažādās pieejas tiks apspriestas sīkāk, dalībniekiem tiek lūgts - ilustrēt šīs pieejas ar savu pieredzi

- tulkot šīs pieejas "izpētes kultūrā" (piemēram, no vides viedokļa: datu izmantošana tiks atbalstīta ar valdības normatīviem; no metaforiskā viedokļa: pamatskolās dati būs vairāk "kvalitatīva" rakstura nekā universitātēs; no sistēmas viedokļa: skolas direktora loma ir ļoti būtiska; no ideoloģiskā viedokļa: dažas skolas izmantos datus, lai ietekmētu ieinteresētās personas)

### 3.1. Skolas kultūra kā vides faktors: (veidne)

- Kāda ir vispārējā kultūra par datiem, uz kuru pamata tiek veidota skolas politika? (atbildība pret attīstību)

- Kādi ir juridiskie ierobežojumi un paradumi? (konfidencialitātes likums, inspekcijas, skolu apvienību noteikumi, ...)

- Kādi starpnieki ir pieejami? (piemēram, pētnieki, valsts un pašvaldības iestādes, skolu konsultanti, ...)

- Kādi dati ir pieejami? (no kā?)

- Cik labi skolotāji un skolu direktori pārzina izglītības vadības aspektos?

- Kādas personas ir ieinteresētas un kādā informācijā par skolu?

### 3.2. Skolas kultūra kā metafora (skatīt 1. sesiju 2. nodarbību)

### 3.3. Skolas kultūra kā mainīga sistēma (skatīt 3. sesiju)

### 3.4. Skolas kultūra kā ideoloģija

Dalībnieki tiek aicināti aprakstīt, kādā veidā pēdējā laikā uz datiem balstītas politikas rezultātā pieņemtie lēmumi tika paziņoti pārējiem (ieinteresētām personām, sabiedrībai, masu informācijas līdzekļiem, ...) un kā tas tika izmantots (instrumentālo, konceptuālo, simbolisko, stratēģisko, ...) Vai bija atgriezeniskā saite ar skolu (un kādas bija tās sekas?)

### **3. sesija**

#### **Darbs ar izpētes kultūru: no pārdomām līdz rīcībai**

Mērķis ir

a. apkopot svarīgus principus direktoriem, veicināt kolektīva efektivitāti, sadarbību un kritisko domāšanu, darbiniekiem izmantojot datus.

b. praktizēt šos principus lomu spēlē, kad personāls diskutē par datiem.

*120 minūtes*

#### 1) Daži principi

1. Sniegt pozitīvu atgriezenisko saiti
2. Uzvedības modeļi (ja iespējams)

3. Iedrošināt skolotājus
4. Formulēt sasniedzamus mērķus
5. Uzsvērt kopīgu redzējumu
6. Aptaujāt esošos modeļus
7. Uzdot jautājumus, kas stimulē intensīvu mācīšanos
8. Apskatīt dažādas perspektīvas
9. Būt piesardzīgam spriedumos
10. Būt iecietīgam neskaidrībās

## 2) Lomu spēle

### SAGATAVOŠANA

- a) Savākt skolas datus, t.i. kohorta-analīzi par tēmu, kas piemērota spilgtai diskusijai. (Šiem datiem ir jābūt no konkrētām valstīm, t.i. datiem no skolām un skolu veidiem, kas dalībniekiem ir pazīstami).
- b) Veido grupu no 7 cilvēkiem (iekšējais aplis, lomu spēlētāji = A grupa). Pārējie dalībnieki ir ārējā grupā (novērotāji = B grupa).

### LOMU APRAKSTI

#### • A GRUPA:

- 1. dalībnieks = skolas direktors. Viņš / viņa ir organizējusi tikšanos ar skolotājiem, lai pārrunātu skolēnu rezultātus (kohortas analīzi, testu rezultāti ...), viņš / viņa vada sanāksmi. Viņam / viņai ir jāparāda uzvedība, kas stimulē kolektīva efektivitāti, sadarbību un kritisko domāšanu, izmantojot datus, tas ir, demonstrēt principus, kā tie minēti iepriekš.
- Pārējiem 2-6 dalībniekiem iekšējā grupā ir skolotāju lomas. Piemēram, "1.- 8. klašu skolotāji" vai "skolotāji, kas pieder pie vienas metodiskais komisijas", (atkarībā no datu veida).

#### • B GRUPA:

- Novērotāji. Viņi novēros, vai un kādā mērā "direktors" demonstrē uzvedību, kas stimulē kolektīva efektivitāti, sadarbību un kritisko domāšanu, lietojot datus, tas ir, demonstrēs iepriekš minētos principus. Viņi var izmantot novērojumu lapu no pielikuma
  - Dalībnieki 1, 5 un 7 novēro, kā sastopami principi no 1.-3.;
  - Dalībnieki 2, 6 un 8 novēro, kā sastopami principi no 4. – 6.
  - Dalībnieki 3, 4, un 9 novēro, kā sastopami principi no 7. -10.;

#### Laika sadalījums:

20' Principu skaidrojums / kritēriji profesionālai izglītības sarunai, kas stimulētu kolektīva efektivitāti, sadarbību un kritisko domāšanu, darbiniekiem izmantojot datus.

10 ' Ievads: Mērķu un pieeju skaidrojums

20' "Direktora" un skolotāju sagatavošanās: datu izpēte

Tajā pašā laikā:

- novērotāju grupas sadalīšana saskaņā ar dažādiem principiem
- novērošanas veidlapu izdalīšana
- novērotāji izpēta datus.

50 'Lomu spēles

20' Atgriezeniskā saite "direktoram"

#### **4. sesija: Ilgtspējība**

Mērķis ir

- aprakstīt galvenos principus par ilgtspēju
- nodrošināt dalībniekiem ietvaru, lai viņi varētu analizēt esošo situāciju

– 45 minūtes

Dalībniekus aicina izteikt spriedumu par neseniem uz datiem balstītiem lēmumiem - cik tie ir būtiski no personīgā un skolas skatu punkta:

#### **5.sesija: Noslēguma principi: veicinošie un bremzējošie faktori**

Mērķis ir iegūt kopsavilkumu par rezultātiem, kas novedīs pie 10 galvenajiem principiem, kas veicinātu aptaujas kultūru.

**Nodarbība:** Dalībniekus sadala grupās pa 3 (vai pāros) un tiem tiek dots uzdevums apspriest ieguvumus šajā mācību programmā un pierakstīt 10 galvenos principus, kas radītu izpētes kultūru. - 10 minūtes

**Nodarbība:** Grupas īsumā iepazīstina ar 10 principiem, kas radītu izpētes kultūru viņu grupās - 15 minūtes

**Nodarbība:** Diskusija par prezentētajiem principiem noved pie kopīgi veidota noslēguma ietvara ar 10 principiem, kas radītu izpētes kultūru. - 25 minūtes

Lektori papildina šīs atbildes ar pētījumos gūtajām atziņām:

Faktori, kas veicina / kavē informācijas izmantošanu:

#### **Konteksta faktori:**

	<p><b>Pakļautība pretstatā attīstības perspektīvai</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Skolām piedāvātais atbalsts (! Šeit nepastāv viens modelis visiem !)</li> </ul> <p><b>Faktori, kas attiecas uz skolu un lietotājiem</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lietotāju attieksme pret informāciju</li> <li>- Akadēmiskais optimisms</li> <li>- Efektivitāte</li> <li>- Iezīmes, kas raksturīgas sabiedrībai, kas mācās (piemēram, uzticēšanās, iztēle)</li> </ul> <p><b><u>Nodarbība</u></b>: Dalībnieki aizpilda atsauksmes lapu par 5. moduli</p> <p><i>5 – 10 minūtes</i></p>
REFLEKSIJA	Skatīt 5. sesiju
LITERATŪRA UN PIELIKUMI	<p>Argyris, C. &amp; Schön, D. (1996): <i>Organizational learning II. Theory, method and practice</i>. Reading: Addison-Wesley.</p> <p>Bandura, A. (1997). <i>Self-efficacy: the exercise of control</i>. New York: W.H. Freeman.</p> <p>Biesta: G. (2012). <i>Goed onderwijs en de cultuur van het meten. Ethiek, politiek en democratie</i>. Den Haag: Boom Lemma.</p> <p>Copland, M. (2003). Leadership of inquiry: building and sustaining capacity for school improvement. <i>Educational Evaluation and Policy Analysis</i>, 25(4), 375-395.</p> <p>Deci, E. L., &amp; Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. <i>Psychological Inquiry</i>, 11, 227-268.</p> <p>Earl, L., &amp; Fullan, M. (2003). Using data in leadership for learning. <i>Cambridge Journal of Education</i>, 33(3), 383-394.</p> <p>Earl, L., &amp; Katz, S. (2002). Leading schools in a data-rich world. In K. Leithwood &amp; P. Hallinger (Eds.), <i>Second international handbook of educational leadership and administration</i> (pp. 1003-1022).</p>

Dordrecht, Netherlands: Kluwer Academic.

Hoy, W., & Miskel, C. (2001). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. Boston: McGraw-Hill.

Levin, J. A., & Datnow, A. (2012). The principal role in data-driven decision making: using case-study data to develop multi-mediator models of educational reform. *School Effectiveness and School Improvement, 23*(2), 179-201.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *De kenniscreërende onderneming. Hoe Japanse bedrijven innovatieprocessen in gang zetten*. Schiedam: Scriptum.

Schildkamp, K., Ehren, M., & Lai, M. K. (2012). Editorial article for the special issue on data-based decision making around the world: from policy to practice to results. *School Effectiveness and School Improvement, 23*(2), 123-131.

Schildkamp, K., & Kuyper, W. (2010). Data-informed curriculum reform: Which data, what purposes, and promoting and hindering factors. *Teaching and Teacher Education, 26*(3), 482-496.

Schildkamp, K., Rekers-Mombarg, L. T. M., & Harms, T. J. (2012). Student group differences in examination results and utilization for policy and school development. *School Effectiveness and School Improvement, 23*(2), 229-255.

Senge, P. (1990). *The fifth discipline. The art and practice of the learning organisation*. New York: Doubleday.

Standaert, R. (2014). *De becijferde school. Meetcultus en meetcultuur*. Leuven / Den Haag: Acco

Van Gasse, R., Vanhoof, J., Mahieu, P. & Van Petegem, P. (2015). *Informatiegebruik door schoolleiders en leerkrachten*. Antwerpen / Apeldoorn: Garant.

Vanhoof, J., Mahieu, P., & Van Petegem, P. (2009). Geïnformeerde schoolontwikkeling: van een nieuw gegeven naar een beleidsinstrument. *Kwaliteitszorg in het onderwijs, 17-51*.

Vanhoof, J., & Van Petegem, P. (2007). Matching internal and external evaluation in an era of accountability and school development: lessons from a Flemish perspective. *Studies in educational evaluation, 33*(2), 101-119.

Vanhoof, J., Vanlommel, K., Thijs, S., & Vanderlocht, H. (2013). *Data use by Flemish School Principals: Impact of Attitude, Self-efficacy and External Expectations* Paper presented at the International Congress



for School Effectiveness and Improvement, Santiago, Chili.

Visscher, A., & Ehren, M. (2011). De eenvoud en complexiteit van opbrengstgericht werken: Vakgroep Onderwijsorganisatie en -management, Universiteit Twente.

Wayman, J. C. (2005). Involving teachers in data-driven decision making: using computer data systems to support teacher inquiry and reflection. *Journal of education for students placed at risk*, 10(3), 295-308.

Weggeman, M. (2000). *Kennismanagement: de praktijk*. Schiedam: Scriptum.

### *Materiāli*

#### 5.1. Pielikums - prezentācija

