



Varno in spodbudno učno okolje



Zbirka Kakovost v vrtcih in šolah 4

Zbirka Kakovost v vrtcih in šolah

- 1 Področja in standardi kakovosti – nacionalna izhodišča
- 2 Dosežki učencev ter dosežki otrok v razvoju in učenju
- 3 Profesionalno učenje in delovanje učiteljev
- 4 Varno in spodbudno učno okolje**
- 5 Vodenje vrtcev in šol
- 6 Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti s samoevalvacijo

Urednika Mateja Brejc in Klemen Širok

Uredniški odbor Mateja Brejc, Simona Bezjak, Gašper Cankar, Saša Grašič, Alenka Jurič Rajh, Tomaž Kranjc, Tatjana Krapše, Tanja Rupnik Vec in Branko Slivar

ISSN 2630-4031

Publikacija je sofinancirana s sredstvi Evropskih socialnih skladov v okviru programa Vzpostavitev, dopolnitev in pilotni preizkus modela ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti na področju vzgoje in izobraževanja.

Publikacija je brezplačna



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD



Šola za ravnanje



Državni izpitni center



Zavod
Republike
Slovenije
za šolstvo



Varno in spodbudno učno okolje

Tomaž Kranjc

Aleš Drolc

Špela Nose Pogačnik

Marija Pevec

Branko Slivar

Jadranka Uranjek

Marko Weilguny





Vsebina

Šolska klima in kultura za varno in spodbudno okolje · 5

Zakaj je pomembno varno in spodbudno učno okolje · 7

Standardi kakovosti varnega in spodbudnega učnega okolja · 9

Navedena literatura · 27

Varno in spodbudno učno okolje

Tomaž Kranjc, Aleš Drolc, Špela Nose Pogačnik, Marija Pevec,
Branko Slivar, Jadranka Uranjek in Marko Weilguny

Uredil Tomaž Kranjc

Strokovna svetovalka Zora Rutar Ilc

Jezikovni pregled Lena Vastl

Oblikovna zasnova Sašo Gorjup

Oblikovanje in tehnična ureditev Alen Ježovnik

Zbirka Kakovost v vrtcih in šolah 4

Urednika Mateja Brejc in Klemen Širok

ISSN 2630-4031

Izdala in založila Šola za ravnatelje

Vojkova 63 · 1000 Ljubljana

Ljubljana · 2019

© 2019 Šola za ravnatelje

<http://solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6989-31-2.pdf>



Kataložni zapis o publikaciji (CIP) pripravili
v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani
COBISS.SI-ID=298510848

ISBN 978-961-6989-31-2 (pdf)



Šolska klima in kultura za varno in spodbudno okolje

Kakovost šole¹ je močno povezana z varnim in spodbudnim učnim okoljem. Raziskave, predstavljene v nadaljevanju, kažejo vrsto ugodnih posledic ustreznega varnega in spodbudnega učnega okolja, kot so npr. zagotavljanje možnosti za učenje, boljši učni dosežki, vključenost. Koncept varnega in spodbudnega učnega okolja je komplementaren in se deloma prekriva s konceptom šolske kulture in klime (Dumont, Istance in Benavides 2013). Tako je npr. klima hkrati vidik in učinek učnega okolja: kako (dobro) se počutimo v njem oz. kako ga doživljamo.

Šolsko kulturo in klimo, ki ju lahko razumemo kot za učenje spodbudno in varno okolje, opisujejo različni pridevniki: spodbudno, dobro, pozitivno, zdravo, odprto, ugodno, podporno. Poleg strokovne literature se šolske kulture in klime oz. širše gledano spodbudnega učnega okolja dotika tudi šolska zakonodaja.

Osredotočanje na učna okolja se bolj kot na izboljšanje nekega posebnega vidika učenja pri posamezniku navezuje na organiziranje in optimizacijo pogojev za učenje vseh, tudi učiteljev (tako da razvijamo in podpiramo učence se skupnosti). Ne glede na to, kakšna je šolska kultura in klima, idealna, dobra ali slaba, učinkuje na vse vpletene v šoli. Najbolje je, da je podpirna, tj., da temelji na občečloveških vrednotah, kot so sodelovanje, zaupanje, prijateljstvo, odprtost, pogum, svoboda ...

Šolsko kulturo lahko razumemo kot vrednostni sistem šole, kot zaznavo sodelujočih v šoli glede sebe in šole, kot sklop prevladujočih prepričanj in vrednot, ki se kaže v specifičnih normah, stališčih, pričakovanjih, predsodkih, stereotipih, navadah in praksah ter drugih značilnih vedenjih večine udeležencev. Članom sistema služi pri osmišljanju šolskega okolja in ravnanju v njem. Kultura je sklop nenapisanih pravil, tradicij, norm in pričakovanj, ki določajo celotno delovanje šole, povezujejo šolsko skupnost in oblikujejo skupinsko identiteto. Oblikuje se spontano, samodejno, lahko pa nanjo vplivamo tudi načrtno. Razlika med dejanskimi in deklariranimi vrednotami je običajno zabrisana.

¹ V besedilu uporabljamo poimenovanja *šola*, *učenec*, *učitelj*. S poimenovanjem *šola* označujemo vrtec, osnovno šolo, srednjo šolo in dijaški dom. S poimenovanjem *učenec* označujemo otroka v vrtcu, učenca v osnovni šoli in dijaka srednje šole oz. dijaškega doma. S poimenovanjem *učitelj* označujemo strokovne delavce v vrtcu, osnovni in srednji šoli oz. dijaškem domu ter mentorje dijakom pri delodajalcih.





Kultura daje članom socialne skupine *varnost*, orientacijo in stabilnost, zato se težko spreminja. Del šolske kulture so prepričanja in vrednote, povezana z načinom delovanja, npr. na kakšne načine vključujemo učence, kako spodbujamo njihovo motivacijo, kakšne interakcije in kakšna komunikacija med njimi in z učitelji so zaželeni, kako si predstavljamo učinkovit učni proces in kako kakovostne učne dosežke. O kulturi govorimo takrat, kadar večina ljudi deli prepričanja in vrednote oz. so jim le-ta skupna – kultura je torej skupinski pojav. Jedro šolske kulture so vrednote (Peklaj in Pečjak 2015; Mikek 2014; Cameron in Quinn 2011; Schein 2010; Černetič 2007; Bečaj 2000; 2001).

S pojmom šolske kulture se tesno prepleta pojem šolske klime. Klima temelji na skupnih zaznavah in doživljanjih, medtem ko kultura na skupnih prepričanjih in vrednotah ter delovanju. Kultura skupine je trajnejša in stabilnejša, klima pa je zaradi odvisnosti od spreminjajočih se okoliščin manj trajna. Avtorji so si glede opredelitve šolske klime dokaj enotni, pri čemer izpostavljajo različne elemente oz. vidike (Mikek 2014; 2015; Japelj Pavešič, Svetlik in Kozina 2012; Rupar 2003b; Lewin, Lippit in White 1939). Opredelitev Državnega središča za šolsko klimo v ZDA izpostavlja, da »trajnostna, pozitivna šolska klima spodbuja razvoj mladih in učenje, ki je potrebno za produktivno, prispevajoče in zadovoljno življenje v demokratični družbi, v kateri vsak prispeva po svojih močeh«.

Taka klima zagotavlja, da se ljudje lahko počutijo družbeno, čustveno in fizično varne. Posamezniki so vključeni in spoštovani; učenci, družine in učitelji delajo skupaj, da razvijajo, živijo in prispevajo k skupni viziji razvoja šole. Učitelji kažejo in gojijo stališča, ki poudarjajo koristi in zadovoljstvo, pridobljeno pri učenju. Vsakdo prispeva k delovanju šole in skrbi za varno in spodbudno okolje.





Zakaj je pomembno varno in spodbudno učno okolje

Številne raziskave kažejo na velik pomen, ki ga ima varno in spodbudno učno okolje na kakovost in uspešnost vzgoje in izobraževanja.

Večkrat je že bila ugotovljena povezanost med šolsko klimo in zaznano učinkovitostjo šole oz. dosežki učencev. Raziskavi TIMMS 2007 in 2008 v Sloveniji kažeta, da so bili v šolah, kjer je bila šolska klima bolj pozitivno ocenjena, matematični in naravoslovni dosežki učencev in dijakov višji. Raziskava PIRLS 2011 (Doupona 2012) pa ugotavlja, da v šolah, kjer prevladuje pozitivna klima, učitelji bolj sodelujejo med seboj, več timsko delajo ter učence aktivneje vključujejo v pouk. Učenci v takih šolah so bolj zavzeti za učenje, bolje sodelujejo z učitelji in imajo višje rezultate na matematičnih in jezikovnih testih. V učnem okolju s pozitivno klimo so učenci torej bolj motivirani za doseganje visokih rezultatov in imajo tudi bolj pozitivna stališča do šole in šolskih predmetov (Kozina 2016; Japelj Pavešič, Svetlik in Kozina 2012).

Učenci, ki imajo v razredu kakovostne prijateljske odnose, posledično šolo zaznavajo bolj pozitivno in se v šoli tudi bolj pozitivno vedejo. Pri tistih pa, ki so, namesto sprejeti, s strani vrstnikov zavrtnjeni, lahko pričakujemo izostajanje od pouka, ponavljanje razreda in prilagoditvene težave pri prehodu iz osnovne v srednjo šolo. Samopodoba učencev je boljša v tistih razredih, kjer učenci zaznavajo večjo podporo učitelja, kjer je med njimi več socialnih stikov in vključenosti. Raziskave v slovenskih šolah so pokazale, da pozitivni odnosi med vrstniki vplivajo na dobro počutje učencev v šoli, na njihovo višjo samopodobo, na njihovo pozitivno vrednotenje prosocialnih oblik vedenja in na boljše učne dosežke. Učenci torej rabijo čustveno povezanost s šolo, da bi se lahko v polnosti angažirali (Peklaj in Pečjak 2015; Košir 2013; Rupar 2003a).

Šolska klima ni povezana le z dosežki učencev, ampak tudi z osebnimi in skupinskimi stališči, ki uravnavajo prilagajanje v skupinah ter raven konfliktnosti in agresivnosti. V Sloveniji imajo učenci četrtega razreda, ki so bolj pogosto izpostavljeni nasilju v šoli, pomembno nižje dosežke. Iz podatka o splošni agresivnosti četrtošolcev in osmošolcev lahko statistično pomembno napovemo njihov matematični in naravoslovni dosežek. Učenci se lahko v polni meri osredotočajo na učenje le, če proces učenja poteka v varnem okolju (Kozina 2016; Japelj Pavešič, Svetlik in Kozina 2012).

Šolska klima zmanjšuje razkorak med socialno-ekonomskim statusom učencev in njihovimi dosežki. Šole, ki se nahajajo v okolju s šibkejšim socialno-





ekonomskim položajem, lahko ravno z vzpostavljanjem varnega in spodbudnega okolja omogočijo svojim učencem, da dosegajo visoke dosežke (Japelj Pavešič, Svetlik in Kozina 2012; Tarter in Hoy 1988).

Ustrezna šolska kultura in klima sta ključni za udejanjanje sprememb v šoli. Raziskave so pokazale, da je »odprta šolska klima« povezana z zaupanjem; zaradi takšne klime učitelji bolj zaupajo ravnatelju in sodelavcem (Japelj Pavešič, Svetlik in Kozina 2012; Tarter in Hoy 1988). Ravnatelji v šolah s klimo, ki omogoča odprto komunikacijo, ustvarjajo močnejši občutek pripadnosti šoli oz. identifikacije s šolo, pa tudi vključenost v življenje šole je večja kot pri »zaprti klimi«. Ugodna klima posledično lahko omogoči šoli, da se spremeni v učečo se skupnost, kar pomeni gradnjo spodbudnega učnega okolja, ki ga označujeta medsebojno spoštovanje in zaupanje tako za učence kot učitelje. Za doseganje takšnega okolja pa so v šoli, kljub odločilnejši vlogi ravnatelja, odgovorni vsi. Spremembe v šoli, ki npr. zanemarijo univerzalne potrebe učiteljev, so pogosto obsojene na propad (Rupar 2003a; Dalin, Rolff in Kleekampf 1993). Enako velja tudi za potrebe staršev in učencev.

S spremljanjem in vrednotenjem širšega področja varnega in spodbudnega učnega okolja smo se v Sloveniji že ukvarjali. Pri pripravi standardov in kazalnikov smo se oprli na 3. in 4. zvezek priročnika *Vključujoča šola* (Grah idr. 2017). Upoštevali smo tudi številne slovenske avtorje: Bluestein (1997), Zabukovec (1998), Pšunder (2004), Kobolt in Žorga (2006), Aničić in Sardoč (2006), Rus, Pintarič in Jamnik (2008), Marentič Požarnik in Plut Pregelj (2009), Košir (2013), Peklaj in Pečjak (2015), Košir (2018), Kozina idr. (2018), Maleševič (2018), Muršič (2018), Lončar in Puklek Levpušček (2018), Pirc in Pečjak (2018) ter Štirn, Pirc in Zagorc Vegelj (2018).





Standardi kakovosti varnega in spodbudnega učnega okolja

Pri opredeljevanju standardov kakovosti izhajamo iz vprašanja: *Kakšno učno okolje naj vzpostavimo v šoli,*

- *da bo omogočalo in spodbujalo profesionalno učenje ter delovanje strokovnih delavcev (glej tudi zvezek 3) in*
- *da bo v varnem in spodbudnem okolju omogočeno doseganje optimalnega razvoja otrok in učencev na različnih področjih (glej tudi zvezek 2)?*

Standardi, ki opredeljujejo šolsko kulturo in klimo oz. varno in spodbudno učno okolje, izpostavljajo naslednja področja: *vklučenost, varnost, odnose, informiranost in komunikacijo, vzgojne strategije.*

Standardi	Kazalniki
V šoli vsem zagotavljamo vključenost ter fizično in psihosocialno varnost.	V šoli zagotavljamo vključenost. V šoli ne dopuščamo nasilja. V šoli omogočamo priložnosti za krepitev zdrave samopodobe. V šoli podpiramo skrb za zdravje in dobro počutje.
V šoli si prizadevamo za kulturo kakovostne komunikacije in dobre medsebojne odnose.	V šoli skrbimo za pretok informacij med zainteresiranimi deležniki. V šoli spodbujamo dobre medsebojne odnose in spoštljivo komunikacijo. V šoli sistematično krepimo in vzdržujemo dobre odnose z zunanjimi deležniki. V šoli sodelujemo pri sprejemanju pomembnih odločitev. V šoli spodbujamo avtonomijo in odgovornost deležnikov.
V šoli udejanjamo učinkovite vzgojne strategije.	V šoli razpravljamo o pogledih na vzgojo in se skupaj dogovarjamo o strategijah vzgojnega delovanja. V šoli usklajeno udejanjamo strategije vzgojnega delovanja.



Koncept *vklučenosti* v najširšem smislu razumemo kot ustvarjanje priložnosti in integracijo za vse: učence, starše, učitelje in ostale strokovne delavce v varnem, urejenem in spodbudnem učnem okolju, kakršno je predpisano tudi z zakonodajo.

Na področju vključujočega učnega okolja s podporo fizičnim, kulturnim in družbeno-ekonomskim potrebam vseh učencev smo zavezani k pravičnosti in spoštovanju raznolikosti, enakosti in multikulturni zavesti. Šola neguje vključujočo kulturo medsebojnega zaupanja, spoštovanja, pozitivnih odnosov, ki podpirajo osebno rast učencev in odraslih. V šoli izkazujemo visoko moralo, zadovoljstvo, občutke sprejetosti in zaželenosti med sodelavci.





Slišati moramo vsakega učenca, podpreti vsakega učitelja in ustvariti okolje, kjer se bodo vsi počutili sprejete, vključene, izboljševali samopodobo in bodo lahko razvijali svoje potenciale. K vključenosti prispevamo, če učitelj pokaže učencem, da mu je zanje mar (Grah idr. 2017).

Varnost (fizična, čustvena, socialna) je po Maslowu (1943) v hierarhiji ena temeljnih potreb, katere zadovoljitev omogoča realizacijo višjih potreb. V šolah oz. vrtcih je povezana med drugim: z razumevanjem navodil oz. tega, kaj se od nas pričakuje, s predvidljivostjo postopkov, s temeljno strukturo in redom, z zaupanjem in spoštljivo komunikacijo ter z občutkom, da bo učitelj učenca v primeru konfliktov zaščitil. Kultura naj v ta namen vključuje take norme, vrednote in pričakovanja, ki zagotavljajo fizično, spoznavno, čustveno in socialno varno učno okolje. Fizično stanje šole in šolsko pojmovanje pričakovanega vedenja zagotavljata učencem in osebju varno, urejeno in podporno okolje. Dobri medsebojni odnosi in zaupanje med učitelji so temelj psihološke varnosti in stabilnosti. Pri izzivih, povezanih z varnostjo, delujemo preventivno in z ničelno toleranco do nasilja. Ob primerih nasilja odgovorimo z zgodnjim odzivanjem (Lesničar idr. 2017; Pečjak in Pirc 2017; Kozina 2016; Košir 2013; PIRLS 2012; Japelj Pavešič, Svetlik in Kozina 2012; Kroflič 2010; Marzano in Marzano 2010; Lešnik Mugnaioni idr. 2009; 2015; Bečaj 2000).

Dobri medsebojni *odnosi* prispevajo k oblikovanju, delovanju in zaznavanju šole kot skupnosti, ki neguje zaupanje, sodelovanje in spoštovanje, spodbuja motiviranost, vključenost in učno zavzetost ter gradi na pozitivnih pričakovanjih do vseh udeležencev ter jih podpira pri njihovem uresničevanju. Le tako smo lahko vsi vključeni ponosni na svojo šolo. Spodbujamo kakovostne interakcije med učenci in učitelji ter vzajemno zaupanje in spoštovanje. Moč je porazdeljena optimalno, vsi so vključeni v obravnavanje pomembnih odločitev, odgovornost je porazdeljena; posamezniki se avtonomno in dejavno odzivajo na zahteve iz okolja; individualne prakse so depri-privatizirane, tj. so odprte in dovzetne za kritične pripombe (Lesničar idr. 2017; Grah idr. 2017; Japelj Pavešič, Svetlik in Kozina 2012). V takšni učeči se skupnosti si člani delijo zamisli in kritično prijateljujejo (Lesničar idr. 2017; Grah idr. 2017; Marentič Požarnik in Plut Pregelj 2009). Pri vseh vpletenih krepimo občutek lastne vrednosti in zdravo samopodobo, ki temeljita na zaupanju v lastne zmožnosti in cenjenju svojih prizadevanj. Omogočamo priložnosti, kjer se vsi lahko izražajo s konstruktivnimi povratnimi informacijami, pristnimi pohvalami, spodbudami. Do vseh izražamo realna pričakovanja. Z ustreznimi podkrepitvami načrtujemo okrepitev pozitivnega vedenja.

Eden izmed pomembnih temeljev dobrih odnosov je spoštljiva in odprta *komunikacija*, ki temelji na poslušanju drugega, odzivanju nanj in dialogu. Pri tem pa je potrebna tudi dobra *informiranost*: možnost dostopa vseh do relevantnih informacij in prožen pretok le-teh.





Vrednote, uporabljene učne strategije, metode poučevanja in oblike vzgojnega delovanja podpirajo varno in spodbudno učno okolje.

Zelo verjetno je, da bo podporna šolska klima spodbudila timsko delo in komunikacijo znotraj sodelovalnega okolja – tako pri strokovnih delavcih kot pri učencih. V šoli moramo gojiti visoka, a realna pričakovanja do učencev. Prav tako učinkovito organiziramo delo, vzpostavimo jasna pravila in postopke, se o pomembnih zadevah dogovarjamo, imamo zanimiv in osmišljen pouk, v katerega dejavno vključujemo učence, smo spodbudno naravnani, spoštljivi in odprti v sporazumevanju, dajemo konstruktivne povratne informacije, pravično obravnavamo in vključujemo vse učence, spodbujamo sodelovanje in solidarnost. S preudarnim ravnanjem in vodenjem razreda lahko posredno vplivamo tudi na dejavnike, ki so na videz neodvisni od nas (npr. obravnavanje konfliktov, vrstniški odnosi, stiske učencev, sistemski vidiki in družbene razmere). Pouk mora potekati tako, da krepi učenčevo samopodobo in mu omogoča samouravnavanje učenja. K dobri klimi prispeva vključevanje učencev v dogovarjanje o vseh zanje pomembnih zadevah.

Pogovarjamo se o odnosih in vrednotah ter prepričanjih, ki so za tem, v delavnicah krepimo komunikacijske veščine in socialne kompetence, se učimo zdravega zavzemanja zase (asertivnosti), gradimo občutek zaupanja vase in v lastne zmožnosti, prepoznavamo močna področja, z igro vlog se urimo v reševanju težav in konfliktov. Prepoznavamo različna čustva, povečujemo zavedanje o njih in izboljšujemo ravnanje z njimi. Ustvarjamo priložnosti za vzajemno pomoč in solidarnost, povečujemo občutljivost na nasilje in izboljšujemo odziv nanj. Dobro klimo gradimo s smiselnimi, jasnimi, razumljivimi, družno dogovorjenimi postopki, pravili in mejami, vključno s predvidenimi ukrepi za odstopanja (Grah idr. 2017; Mikek 2015; Marzano in Marzano 2010; Bluestein 1997). Zmožnost učiteljev, da vzpostavljajo dobre odnose z učenci in jih podpirajo, se tesno prepleta z učiteljevo pripravljenostjo, da se uči iz izkušenj, s pripravljenostjo prepoznati in spreminjati svoja neustrezna prepričanja, stališča, predsodke in vedenjske vzorce.







Standard 1

V šoli vsem zagotavljamo vključenost ter fizično in psihosocialno varnost

Na šoli ustvarjamo priložnosti za vse: učence, učitelje, ostale strokovne delavce in starše, in sicer v okolju, ki je vključujoče, varno, omogoča zdravo samopodobo ter dobro počutje kot temelj učne zavzetosti. *Občutek vključenosti* je ključnega pomena za doživljanje ugodne klime. V zvezi s tem preverimo, kako uresničujemo načela in z ustavo zagotovljene pravice. Prav tako je pomembno, kako ozaveščamo in presegamo predsodke, kako imamo organizirano medsebojno pomoč ter kolegialno in vrstniško podporo. Kazalnik *fizične in psihosocialne ter čustvene varnosti* nam pomaga oceniti, kako udeležujemo načela nenasilja, ničelne tolerance do nasilja in preventivne ukrepe. Pomembna je tudi presoja, koliko se lahko s svojimi idejami izpostavimo v (strokovni, kolegialni, prijateljski) javnosti ter ali je naše okolje varno za omogočanje učečih se skupnosti. Kazalnik *samopodobe* preverja, kako podpiramo krepitev samopodobe učencev in njihovo zaupanje v lastne zmožnosti, kar je osnova za samouravnavanje učenja. Kazalnik *zdravja in dobrega počutja* nam lahko pokaže, kako skrbimo za zdravje in dobro počutje vseh vključenih.

Kazalniki kakovosti

- 1.1 V šoli zagotavljamo vključenost
- 1.2 V šoli ne dopuščamo nasilja
- 1.3 V šoli omogočamo priložnosti za krepitev zdrave samopodobe
- 1.4 V šoli podpiramo skrb za zdravje in dobro počutje

Opisi kazalnikov in primeri vprašanj za razmislek so prikazani v preglednici na straneh 14–15.

Primeri meril in opisnikov

- Načela vključevanja so vključena v vizijo/vzgojni načrt/LDN šole oz. vrtca.
- V šoli je vzpostavljen in delujoč sistem pohval/pritožb oz. klicev na pomoč.
- Razmerje/trend pohval in pritožb.
- Delež vključenih in uspešnost vrstniškega tutorstva, mediacij, prostovoljske pomoči, solidarnostnih akcij za pomoč potrebnim v šoli in tudi





Standard 1 | V šoli vsem zagotavljamo vključenost ter fizično in psihosocialno varnost

Kazalniki	Opis kazalnikov	Primeri vprašanj za razmislek
V šoli zagotavljamo vključenost:	V šoli zagotavljamo enakopravnost, pravičnost, spoštovanje in sprejemanje razlik (v sposobnostih, medkulture, jezikovne, nazorske, vrednotne, identitetne, statusne), preseganje predsodkov in stereotipov do drugačnih. V šoli organiziramo kolegialno pomoč in vrstniško pomoč.	• Kako konkretno udeležujemo načela enakopravnosti, pravičnosti, medkulturnosti, spoštovanja razlik? • S kakšnimi predsodki in stereotipi se soočamo? Kako jih presegamo? • Kako tenkočutno spremljamo in obravnavamo ranljive skupine (učence s posebnimi potrebami, nadarjene, migrante, Rome idr.)? Kako uspešno jih vključujemo? Kako uspešni smo pri izvajanju dodatne strokovne pomoči? • Kakšne oblike kolegialne podpore imamo vzpostavljene v šoli? • Kakšne oblike vrstniške pomoči spodbujamo, npr. tutorstvo ipd.? • Na katero osebo se lahko učenci/učiteljji obrnejo za pomoč? • Kako pomagamo odsotnim zaradi bolezni? • Kako ugotavljamo, kdaj so učenci/učiteljji neenakomerno obremenjeni oz. preobremenjeni? Kako jim pomagamo?
V šoli ne dopuščamo nasilja.	Zagotavljamo fizično in psihosocialno varnost. V našem sistemu vrednot poudarjamo enakopravnost in strpnost. V šoli ne dovolimo ustrahovanja, trpinčenja, zaničevanja, stigmatiziranja, žaljenja, prezira, posmehovanja, sovražnega govora in drugih oblik izključevanja, fizičnega in spletnega nasilja ter zlorab. Poudarjamo, da ne dovolimo nobene oblike nasilja. Ob morebitnem nasilju se takoj odzovemo in pomagamo rizičnim posameznikom.	• Katere preventivne aktivnosti za varnost izvajamo? • Kako občutljivi smo na znake nasilja? Kako razumemo vzroke nasilja? • Katere oblike fizičnega in psihičnega nasilja zaznavamo? Koliko nasilja zaznavamo? • Kako obravnavamo morebitne primere nasilja? • S katerimi pristopi preusmerimo morebitno agresivnost učencev in učiteljev? Kako organiziramo mediacijo? • Kako preprečujemo učiteljevo podcenjevalno, prezirljivo, posmehljivo komentiranje učenčevega neuspeha? • Kako pomagamo žrtvam nasilja? Kako delamo s povzročiteljem? • Kako izvajamo Navodila o zaznavi in za obravnavo medvrstniškega nasilja v VIZ? • Katere strategije dela s starši žrtve/povzročitelja izvajamo? • Kako ozaveščamo o spletnih nevarnostih in zlorabah? • Kako smo zadovoljni z učinki ukrepov za ohranjanje varnosti?



V šoli omogočamo priložnosti za krepitev zdrave samopodobe.	Zdravo samopodobo učenca krepiamo z utrjevanjem njegovih močnih področij. Poudarjamo spodbujanje, osredotočenost na učenca, prilaganje učnih procesov stopnji razvoja in predznanju, omogočanju izgradnje samouravnavanja učenja. Omogočamo doživljanje občutka vrednosti in zaupanja v lastne zmožnosti. Prevladujoč pristop je spodbujanje.	• Kako iščemo, odkrivamo, prepoznavamo, spodbujamo, razvijamo močna področja – potencialne pri učiteljih/učencih – tudi pri najšibkejših? • Na kakšne načine omogočamo učencem in učiteljem doživljanje občutka lastne vrednosti in krepitev zaupanja v lastne zmožnosti? • Kako učencem damo vedeti, da na uspeh v življenju ne vplivajo le njihove ocene? • Kakšne priložnosti za doseganje in potrjevanje uspeha omogočamo? • Kako spodbujamo drug do drugega? • Na kakšne načine upoštevamo različne sloge izražanja? • Kako smo zadovoljni z učinki ukrepov za krepitev zdrave samopodobe?
V šoli podpiramo skrb za zdravje in dobro počutje.	Skrbimo za psihofizično zdravje in v tem okviru skrbimo za ozaveščanje, preprečevanje, rekreacijo, opuščanje škodljivih razvad in zdravo prehrano. Skrbimo za spodbudno učno okolje, ki vpliva na dobro počutje in zavze to delo. Spoprijemamo se s stresom, omogočamo možnost sprostitve.	• S katerimi dejavnostmi skrbimo za zdravje? • Kako otrokom pomagamo oblikovati primeren odnos do svojega telesa? • Na kakšne načine ozaveščamo o pomenu zdrave prehrane, pitja vode, gibanja, sistematične rekreacije, zdravega življenjskega sloga? • Kako otrokom (in staršem) pomagamo pri oblikovanju spodbudnih pričakovanj za dosežke na šolskem področju? • Kako prepoznavamo otroke, ki so v stiski? Kako jih podpremo in obravnavamo? • Kako omogočimo regeneracijo izgorelim učiteljem? Kako prepoznavamo in podpremo učitelje, ki so pod stresom? • Kako preprečujemo zlorabo dovoljenih in nedovoljenih drog, ozaveščamo o škodljivosti kajenja, gledanja TV, zasvojenosti z internetom? • Kako poskrbimo za psihofizično ravnanje učencev/učiteljev? Kako se sprostimo, ko smo preobremenjeni? • Kako smo zadovoljni z učinki ukrepov za ohranjanje psihofizičnega ravnanja/blagostanja in zdravlja?





širši skupnosti, pomoči pri nadomeščanju razlage za odsotne (bolne) otroke (na ravni razredne/šolske skupnosti), mreža za kolegialno podpiranje.

- Delež vključenih v različne priložnosti za skupno učenje in povezovanje osebja, delavnic o preprečevanju nasilja, o zaščiti pred vdorom v osebni prostor ali pred spletnimi zlorabami, usposabljanj za varno rabo interneta in mobilnih naprav ter nevarnost odvisnosti.
- Imamo strategije/postopke/protokole za obravnavanje agresivnega vedenja učencev.
- Število in raznolikost ter uspešnost projektov na temo zdravja, predavanja in delavnice na temo zdravstvene preventive, spolnosti, kajenja, prehrane, zlorabe opojnih substanc, odvisnosti, tehnik sproščanja, šole v naravi na temo zdravja.
- Na šoli obstaja koncept strokovne pomoči ranljivim skupinam, ki vključuje prepoznavanje/identificiranje ranljivih skupin, strategije in oblike dela z njimi, ustrezne vire za nudenje podpore (organizacijske, človeške, materialne) ter strokovno podporo učiteljem pri delu z ranljivimi skupinami (v povezavi s kazalnikom 8/PSI, glej Strokovni svet Republike Slovenije za poklicno in strokovno izobraževanje 2017).
- Delež učencev v poklicnem in strokovnem izobraževanju, ki so opredeljeni kot ranljive skupine glede na starost in spol v povezavi s kazalnikom 8/PSI).
- Stopnja uspešnosti ranljivih skupin glede na starost in spol (v povezavi s kazalnikom 8/PSI).
- Iz dokumentacije šole je razvidno, da je delo z ranljivimi skupinami vključeno v redno delovanje šole (Program razvoja, LDN, Poročilo o realizaciji LDN, Poročilo o kakovosti).

Viri podatkov

- Pregled in analiza dokumentacije, npr. zapisnikov učiteljskih razgovorov z dijaki in starši, dogovorov in načinov reševanja konfliktov.
- Strateški dokumenti šole (Program razvoja, LDN, Poročilo o realizaciji LDN, Poročilo o kakovosti).
- Različni načini ugotavljanja zadovoljstva deležnikov z obravnavami, različnimi dejavnostmi, projekti.





Standard 2

V šoli si prizadevamo za kulturo kakovostne komunikacije in dobre medsebojne odnose

Skrb za dobre medsebojne odnose in možnost sodelovanja učencev, staršev in zaposlenih pri odločitvah predpostavljajo dobro in spoštljivo komunikacijo na naši šoli. Standard z različnih zornih kotov povežejo ideje *kakovostnega informiranja in komuniciranja, medsebojnih odnosov, vključenosti v odločanje, avtonomije in odgovornosti*.

Dobri medsebojni odnosi in kakovostna komunikacija sta ključna za dobro klimo. Prvi vidik komunikacije se nanaša na informiranost. Zato preverjamo, kakšen je proces vzajemnega informiranja in kako so dostopne pomembne informacije. Drugi vidik komunikacije pa se nanaša na kakovosten pogovor: zmožnost prisluhniti si, se ustrezno odzvati in biti zmožen dialoga. Kazalnika o medsebojnih odnosih ponujata vprašanja, kako spodbujamo, krepimo in vzdržujemo medsebojne odnose, najsi bo med notranjimi deležniki ali med šolo in zunanjimi deležniki. Preverimo lahko, ali si zaupamo, ali omogočamo povezanost, občutek, da se sodelavci dobro počutimo drug z drugim in občutek ponosa, da smo del (tega) kolektiva. Kazalnik soodločanja nam pomaga oceniti, kako smo vključeni pri sprejemanju pomembnih odločitev. Na dobro klimo vpliva tudi stopnja avtonomnosti, ki jo imajo člani socialnega sistema. Z zadnjim kazalnikom lahko preverimo, ali sta stopnji avtonomije in odgovornosti primerni funkciji oz. v primeru učencev, razvojni stopnji otrok.



Kazalniki kakovosti

- 2.1 V šoli skrbimo za pretok informacij med zainteresiranimi deležniki
- 2.2 V šoli spodbujamo dobre medsebojne odnose in spoštljivo komunikacijo
- 2.3 V šoli sistematično krepimo in vzdržujemo dobre odnose z zunanjimi deležniki
- 2.4 V šoli sodelujemo pri sprejemanju pomembnih odločitev
- 2.5 V šoli spodbujamo avtonomijo in odgovornost deležnikov

Opisi kazalnikov in primeri vprašanj za razmislek so prikazani v preglednici na straneh 18–19.





Standard 2 | V šoli si prizadevamo za kulturo kakovostne komunikacije in dobre medsebojne odnose

Kazalniki	Opis kazalnikov	Primeri vprašanj za razmislek
V šoli skrbimo za pretok informacij med zainteresiranimi deležniki	V kolektivu med seboj delimo številne informacije. Informacije tečejo v obe smeri. Pomembnejše informacije poznajo vsi, za manj pomembne pa je dovolj, da jih zainteresirani deležniki lahko najdejo. Posebno pozornost posvečamo varstvu osebnih podatkov in namenu zbiranja podatkov. Informacije hranimo in arhiviramo skladno s predpisi. Informacije so dostopne oz. objavljene, odločitve so zabeležene, pobude se obravnavajo.	- Kako dokumentiramo razgovore na učiteljskem zboru, v razredu, na roditeljskih sestankih, sestankih sveta zavoda? - Na kakšne načine so informacije dostopne, objavljene? - Katere možnosti za pobude obstajajo? Kako obravnavamo pobude? - V katerih smereh tečejo povratne informacije? - Ali so informacije relevantne? Ali dobivajo informacije samo tisti deležniki, za katere so predvidene, ali dobivajo vsi vse informacije? Je informacij dovolj, a hkrati ne preveč? - Ali podajamo informacije ob pravem času? - Kako smo zadovoljni s pretokom informacij?
V šoli spodbujamo dobre medsebojne odnose in spoštljivo komunikacijo	Šola vzdržuje dobre odnose med notranjimi deležniki (učenci, strokovnimi delavci, vodstvom, drugimi zaposlenimi). Razvijamo socialne spretnosti, prosocialno naravnost, empatičnost, solidarnost. Spodbujamo medvrstniško in medoddelčno solidarnost in sodelovanje med učenci različnih starosti. Negujemo kulturo poslušanja, dialoga, spodbujanja, vzajemne podpore in dajanja povratne. Učimo (se) reševanja problemov in konfliktov.	- Katere socialne spretnosti razvijamo v šoli? Kako? V kolikšni meri se strokovni delavci, vodstvo in učenci zavedamo pomena socialnih spretnosti za življenje? - Kako pozorno se znamo poslušati? Katere priložnosti za odkrito izražanje mnenj imamo? Ob katerih priložnostih imajo učenci možnost izražati svoje mnenje in občutke? - Kako spoštljiva je naša komunikacija? - Kako skrbimo za dobre odnose in dobro počutje? Na kakšne načine učitelji izražamo interes za učence in jim damo možnost začutiti, da nam je mar zanje? Na kakšne načine in ob katerih priložnostih učencem pokažemo, da jim zaupamo in verjamemo vanje? - Kako dostopni smo za učence? - Kakšne strategije reševanja konfliktov in problemov imamo? Kako učence podpiramo pri tem? - Na kakšne načine in ob katerih priložnostih učimo učence ustreznih čustvenih odzivov? Koliko je v našem kolektivu sproščenosti, humorja? - Kako se odzivamo na podcenjevalen, prezirljiv, sarkastičen, zaničljiv, posmehljiv, strupen govor učiteljev/učencev? - Kako spodbujamo sodelovanje učencev različnih starosti ter medvrstniško in medoddelčno solidarnost? - Kdaj je nezadovoljstvo razlog za spremembe? Kako raziščemo, kateri so vzroki za (ne)zadovoljstvo? Kakšne ukrepe sprejemamo na osnovi ugotovitev o (ne)zadovoljstvu?



V šoli sistematično krepimo in vzdržujemo dobre odnose z zunanjimi deležniki	Šola vzdržuje dobre odnose z zunanjimi deležniki: ustanovitelji, starši, nekdanskimi učenci, delodajalci, poslovnimi partnerji, ponudniki storitev in izdelkov, konkurenčnimi šolami, šolami iz tujine. V odnosih z zunanjimi deležniki smo spoštljivi.	• Kakšne dejavnosti za javnost iz lokalnega okolja pripravljamo? • Kako spodbujamo vključevanje staršev in nekdanskih učencev v dejavnosti? • Kako izražamo spoštovanje do vseh deležnikov? • Kako spodbujamo vzajemno odgovornost in pristojnosti šole ter staršev? • V kakšnih odnosih smo s podjetji in drugimi delodajalci? • Kako spremljamo zadovoljstvo zunanjih deležnikov z našo šolo oz. vrtcem?
V šoli sodelujemo pri sprejemanju pomembnih odločitev	Notranji deležniki sodelujemo pri sprejemanju pomembnih odločitev. Vsi, ki jih odločitev zadeva, sodelujejo v procesu sprejemanja pomembnih odločitev.	• Kako poteka proces odločanja v šoli? O katerih pomembnih odločitvah se posvetujemo? • Kako sodelujemo pri nizanju pobud, alternativ, sprejemanju pomembnih odločitev? • Kako omogočamo soočanje in obravnavo različnih mnenj? • Kako zadovoljni so zaposleni s sodelovanjem pri sprejemanju odločitev v šoli? • Ob katerih priložnostih vključujemo k razpravi in odločitvam tudi učence?
V šoli spodbujamo avtonomijo in odgovornost deležnikov	Poskrbimo, da imamo strokovni delavci in učenci ustrezno stopnjo avtonomije in odgovornosti. V šoli poskrbimo, da sta avtonomija in odgovornost primerna razvojni stopnji učencev oz. funkciji zaposlenih.	• Kakšno pozornost namenjamo vzgajanju odgovornosti učencev (za učenje)? • Kako se konstruktivno spopadamo s stresom, ki nam ga povzroča odgovornost? • S katerimi ukrepi spodbujamo spreminjanje vedenja učiteljev in/ali učencev? • S katerimi metodami/tehnikami/orodji spodbujamo odgovornost za sprejemanje posledic svojih odločitev? • Kako zadovoljni smo zaposleni s svojo avtonomijo? Kako spremljamo zadovoljstvo z uresničevanjem odgovornosti?





Primeri meril in opisnikov

- Informacije podajamo in skupno obravnavamo na učiteljskem zboru, v razredu, na roditeljskih sestankih.
- Informacije so dostopne in objavljene tako v digitalni (spletna stran, socialni mediji, e-asistent), kot tudi v klasični obliki (pošta, oglasna deska, beležka itd.).
- Sprejemamo, spremljamo in obravnavamo pobude in mnenja vseh deležnikov, ki so aktivno udeleženi pri sprejemanju pomembnih odločitev.
- Omogočamo organizirane povezovalne dejavnosti (npr. delavnice na temo medsebojnih odnosov, skupne prireditve, socialne – interakcijske igre, delavnice, strokovne razprave, projektni dnevi, tematski roditeljski sestanki, sestanki oddelčne skupnosti).
- Učitelji izražajo zanimanje za učence in jim sporočajo, da jim je mar za nje.
- Učitelji in/ali učenci prostovoljno delajo v šoli in zunaj nje.
- Organiziramo aktivnosti/prireditve za javnost, sodelujemo pri dejavnostih, ki jih organizira lokalna skupnost.
- Število in raznolikost sodelovanja z delodajalci na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja (sodelovanje šole in podjetji/sodelovanje učiteljev in mentorjev v podjetjih pri načrtovanju praktičnega usposabljanja z delom, predstavitve poklicev v sodelovanju z delodajalci, vključitev delodajalcev v oblikovanje odprtega kurikula srednjih poklicnih in strokovnih šol, ali učitelji obiskujejo učence v času njihovega praktičnega usposabljanja z delom v podjetjih, udeležba na tekmovanjih, ki jih organizirata obrtna ali gospodarska zbornica, splošna odzivnost delodajalcev na iniciative šole po medsebojnem sodelovanju).
- Število in raznolikost aktivnosti, ki jih sooblikujejo in v katerih sodelujejo različni zunanji deležniki.
- Število in raznolikost obiskov in sodelovanja s kulturnimi in raziskovalnimi ustanovami, društvi, nevladnimi organizacijami, združenji delodajalcev in lokalnim okoljem.
- Delež sprememb, sprejetih na pobudo zaposlenih.
- Stopnja zadovoljstva zunanjih deležnikov s šolo.

Viri podatkov

- Pregled in analiza internih dokumentov šole, npr. zapisnikov učiteljskih razgovorov z učenci in starši, načinov reševanja konfliktov, objavljenih aktov in obvestil, zapisnikov učiteljskega zbora, dijaške skupnosti, razrednih parlamentov, šolskega parlamenta, sveta staršev.
- Predstavitve naučenega na delavnicah.
- Samorefleksija.





- Ankete, spremljanje odsotnosti učencev in učiteljev, osipa, fluktuacije.
- Ankete, spremljanje zadovoljstva notranjih in zunanjih deležnikov s šolo.
- Intervjuji, vprašalniki o zadovoljstvu s pretokom informacij in s povratnimi informacijami, opazovalne lestvice.
- Neformalni pogovori, razprave, samovrednotenje in vrstniško vrednotenje.







Standard 3

V šoli udejanjamo učinkovite vzgojne strategije

Dobro klimo sooblikujemo tudi z ozaveščanjem svojih vzgojnih strategij in njihovim udejanjanjem. Po potrebi smo jih pripravljeni spreminjati in izboljševati. Ustrezne učne strategije, metode poučevanja in oblike vzgojnega delovanja lahko prispevajo k varnemu in spodbudnemu učnemu okolju. Standarda z različnih zornih kotov osvetlita pomen skupnega dogovarjanja in udejanjanje strategij vzgojnega delovanja šole. Pri tem se zastavljajo vprašanja o kakovosti našega udejanjanja šolskih vzgojnih strategij, presoji skladnosti vzgojnega delovanja odraslih in oceni zadovoljstva z usposabljanji in ukrepi. Z vzgojnega vidika ovrednotimo, koliko in kako se pri oblikovanju vzgojnih pravil dogovarjamo in v kolikšni meri jih upoštevamo ter kako se odzivamo v konfliktni situaciji. Lahko tudi preverimo, ali probleme/konflikte rešujemo na ravni, na kateri so nastali.

Kazalniki kakovosti

- 3.1 V šoli udejanjamo strategijo vzgojnega delovanja
- 3.2 V šoli usklajeno udejanjamo dogovorjene strategije vzgojnega delovanja

Opisi kazalnikov in primeri vprašanj za razmislek so prikazani v preglednici na straneh 24–25.

Primeri meril in opisnikov

- V šoli imamo skupno strategijo vzgojnega delovanja na ravni šole, oddelka, posameznikov, strategije za interventne in krizne obravnave, razreševanje konfliktov.
- Število, kakovost, ustreznost in raznolikost socialnih/interakcijskih iger/delavnic in drugih oblik dela, ki prispevajo k samouravnavanju vedenja.
- Uspešnost dejavnosti za vzgojno zahtevne učence in učence v stiski (npr. za uravnavanje čustev, obvladovanje jeze, premagovanje tesnobe ...).
- Uspešnost izvajanja individualne pedagoške pogodbe z učenci, individualnega vzgojnega načrta oz. načrta v podporo socialno zaželenemu vedenju.





Standard 3 | V šoli udejanjamo učinkovite vzgojne strategije

Kazalniki	Opis kazalnikov	Primeri vprašanj za razmislek
V šoli udejanjamo strategijo vzgojnega delovanja	V šoli je vzgojno delovanje sistematično. Sledi principom in strategijam teorij, podprtih z dokazi. V skladu z njimi delujemo, se v vzgojnem delovanju podpiramo, usposabljam, evalviramo. Šola ima strategije vzgojnega delovanja na ravni šole, oddelka, posameznikov.	• Kakšna je naša strategija vzgojnega delovanja na ravni šole, oddelka? Ali se zaposleni zavzemamo zanj? • Kakšne interventne strategije za krizne situacije imamo? Kaj od tega dobro deluje, kaj pa bi želeli izboljšati? • Katere strategije reševanja konfliktov uporabljamo? kateri vzgojni dokumenti šole in druga gradiva nam pri tem pomagajo? • Kolikokrat na leto smo deležni kakovostnega usposabljanja o pozitivnih medsebojnih odnosih in vzgojnih strategijah? Ali imamo v ta namen sistematično strategijo izobraževanja kolektiva? • Kako pogosto in ob katerih priložnostih se odprto pogovarjamo o vzgojnih in disciplinskih problemih? Kakšni so učinki teh pogovorov? Kakšne oblike podpore pri tem nudimo učiteljem (npr. supervizija, intervizija, podporna skupine, kolegialni coaching ...)? • Katere sistematične vzgojne aktivnosti organiziramo z učenci (npr. socialne/interakcijske igre, delavnice za čustva, socialno učenje)? • Kako sistematično poskrbimo za vzgojno zahtevne učence (npr. za podporo pri uravnavanju čustev, obvladovanju jeze, premagovanju tesnobe)? • Kdaj se za pomoč obrnemo na svetovalnega delavca? • Ali po potrebi organiziramo vzgojne time (npr. razrednik, svetovalni delavec, izvajalec dodatne strokovne pomoči (DSP), vpleteni učitelji, ravnatelj, za obravnavo nasilja, ter žrtev in povzročiteljev nasilja, za reševanje drugih vzgojnih problemov)? • Ali po potrebi naredimo in izvajamo individualne pedagoške pogodbe z učenci, individualne vzgojne načrte oz. načrte v podporo socialno zaželenemu vedenju? • Na kakšne načine spodbujamo vključevanje različnih deležnikov v nastajanje vzgojnih pravil? • Kako skladno je vzgojno delovanje učiteljev/drugih odraslih? • Kako smo zadovoljni z učinkom vzgojnih ukrepov?



V šoli	Dogovorjeni smo za skupno postavljane pravil (norm) tako za zaposlene kot za učence. Izvajamo dogovorjene posledice ob kršitvah pravil. Pravila in dogovore sprejemamo na ravni, kjer naj se uveljavljajo.	• Kako k oblikovanju razrednih in šolskih pravil pritegnemo učence? • Kako/ali udejanjanje šolskih pravil spremljamo in evalviramo (skupaj z razrednikom, na šolskem parlamentu in drugih skupnih priložnostih)? • Kako pogosto se sistematično usposabljam za učinkovito vodenje razreda? • Kako premišljeno je naše odzivanje na disciplinske težave (npr. ali se takoj burno odzovemo ali reagiramo selektivno in stratesko – s stopnjevanjem signalov od neverbalnih do verbalnih)? • Kako (spoštljivo in konstruktivno) se odzovemo v konfliktne situaciji? Kako smo usposobljeni za reševanje problemov? • Kako odločno vztrajamo pri dogovorih? Koliko se učenci lahko zanesejo na nas? • Katere načine, postopke, protokole uporabljamo pri postavljanju pravil v šoli? Katere deležnike vključujemo? • Ali pri oblikovanju pravil in dogovorjenih posledic in ukrepov za vedenjske kršitve sodeluje celoten kolektiv? Kako so pri tem vključeni učenci? • Kako varno je naše okolje za odprt pogovor o vzgojnih in disciplinskih problemih? • Kako za vzgojo izkoristimo potencial razširjenega programa/interesnih dejavnosti/obveznih izbirnih vsebin? • Kako smo zadovoljni s procesom dogovarjanja o vzgojnih temah?
--------	--	---





- Število sodelujočih pri oblikovanju pravil, dogovorjenih posledic in ukrepov ter kakovost razprave o tem.
- Učenci sodelujejo pri oblikovanju razrednih in šolskih pravil ter pri dogovarjanju o njihovem udejanjanju in spoštovanju.
- Učiteljem so pri vzgojnih in disciplinskih izzivih na voljo supervizija, intervizija, kolegijski coaching in druge oblike podpore.

Viri podatkov

- Poročila s konferenc, sestankov.
- Ankete.
- Razprave na razrednih urah, šolskem parlamentu, šolski skupnosti, dijaški skupnosti.
- Razprave na učiteljskih zborih.
- Predstavitve rezultatov delavnic.
- Vzgojni dokumenti šole, zapisniki.
- Poročila, nastopi, predstavitve.





Navedena literatura

- Aničić, K., in M. Sardoč. 2002. *Nasilje – nenasilje*. Ljubljana: izd.
- Bečaj, J. 2000. »Šolska kultura – temeljne dimenzije.« *Šolsko svetovalno delo* 5 (1): 5–18.
- Bečaj, J. 2001. »Razrednik in šolska kultura.« *Sodobna pedagogika* 52 (1): 118–129.
- Bluestein, J. 1997. *Disciplina za 21. stoletje: kako učence navajamo na samonadzor in prevzemanje odgovornosti*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Cameron, K. S., in R. E. Quinn. 2011. *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Černetič, M. 2007. *Management in sociologija organizacij*. Kranj: Moderna organizacija.
- Dalin, P., H. Rolff in B. Kleekamp. (1993). *Changing the School Culture*. London: Cassel.
- Doupona, M. 2012. *Bralna pismenost četrtošolcev v Sloveniji in po svetu: izsledki Mednarodne raziskave bralne pismenosti PIRLS 2011*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.
- Dumont, H., D. Istance in F. Benavides, ur. 2013. *O naravi učenja: uporaba raziskav za navdih prakse*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Grah, J., F. Rogič Ožek, B. Žarkovič Adlešič, A. Holcar Brunauer, K. Debenjak, J. Bone, R. Vogrinčič idr. 2017. *Vključujoča šola: priročnik za učitelje in druge strokovne delavce*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Japelj Pavešič, B., K. Svetlik in A. Kozina. 2012. *Znanje matematike in naravoslovja med osnovnošolci v Sloveniji in po svetu: izsledki raziskave TIMSS 2011*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.
- Kobolt, A., in S. Žorga. 2006. *Supervizija*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
- Košir, K. 2013. *Socialni odnosi v šoli*. Maribor: Pedagoška fakulteta Univerze v Mariboru in Subkulturni azil.
- Košir, K. 2018. »Učitelj kot pomembni drugi in soorganizator vrstniškega konteksta: kako brezpogojno sprejemati in ne izgoreti.« *Vzgoja in izobraževanje* 49 (3–4): 4–9.
- Kozina, A. 2016. *Anksioznost in agresivnost v šolah*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.
- Kozina, A., M. Veldin, M. Vidmar, A. Mlekuž, in T. Vršnik Perše. 2018. »Kako do spodbudne in vključujoče razredne klime z razvijanjem empatije.« *Vzgoja in izobraževanje* 49 (3–4): 10–16.
- Kroflič, R. 2010. »Dialogski model avtoritete kot spopad za vzajemno priznanje.« *Sodobna pedagogika* 61 (3): 134–154.
- Lesničar, B., W. Peeters, Z. Rutar Ilc, P. Založnik, K. Bola Zupančič, A. Arh Šmuc, M. Stoklasa Drečnik, M. Pahor, B. Oder, F. Mravlje idr. 2017. *Učitelji, raziskovalci lastne prakse: poučevanje in učenje s pomočjo dokazov iz pedagoške prakse in znanstvenih raziskav*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo. <http://www.zrss.si/pdf/linpilcare-ucitelj-raziskovalec-lastne-prakse.pdf>





- Lešnik Mugnaioni, D., I. Klemenčič, K. Filipčič, E. Rustja in T. Novakovič. 2015. *Protokol ob zaznavi in za obravnavo nasilja v vzgojno-izobraževalnih zavodih*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Lešnik Mugnaioni, D., A. Koren, V. Logaj, in M. Brejc. 2009. *Nasilje v šoli: opredelitev, prepoznavanje, preprečevanje in obravnavo*. Kranj: Šola za ravnatelje.
- Lewin, K., R. Lippitt in R. K. White. 1939. »Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created »Social Climates.« *The Journal of Social Psychology* 10 (2): 269–299.
- Lončar, T., in M. Puklek Levpušček, 2018. »Povezanost prijateljstva v mladostništvu s socialno sprejetostjo in osamljenostjo.« *Vzgoja in izobraževanje* 49 (3–4): 25–30.
- Malešević, T. 2018. »Pomen dobrih socialnih odnosov med učitelji in učenci in učiteljeve odnose kompetence.« *Vzgoja in izobraževanje* 49 (3–4): 17–24.
- Maslow, A. H. 1943. »A Theory of Human Motivation.« *Psychological Review* 50 (4): 370–396.
- Marentič Požarnik, B., in L. Pregelj Plut. 2009. *Moč učnega pogovora: poti do znanja z razumevanjem*. Ljubljana: DZS.
- Marzano, R. J., in J. S. Marzano. 2010. »Ključ do vodenja razreda.« *Vzgoja in izobraževanje* 41 (4–5): 55–61.
- Mikek, K. 2014. »Organizacijska kultura in klima v šoli.« *Socialna pedagogika* 18 (1–2): 117–137.
- Mikek, K. 2015. »Organizacijska kultura in klima v šoli.« Doktorska disertacija, Univerza v Ljubljani, Ljubljana.
- Muršič, M. 2018. »Spodbujanje prosocialnega vedenja z vključujočo, varno šolo.« *Vzgoja in izobraževanje* 49 (3–4): 6–7.
- Pečjak, S., in T. Pirc, 2017. »Šolska klima pri medvrstniškem nasilju: zaznavanje opazovalcev in aktivnih udeležencev.« *Psihološka obzorja* 26:74–82.
- Peklaj, C., in S. Pečjak, 2015. *Psihosocialni odnosi v šoli*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete.
- Pirc, T., in S. Pečjak 2018. »Pomen bližine v interakciji med učitelji in dijaki pri pouku slovenščine v gimnaziji.« *Vzgoja in izobraževanje* 49 (3–4): 31–37.
- Pšunder, M. 2004. *Disciplina v šoli*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Rupar, B. 2003a. Šolska klima in kultura. V *Vloga šole pri zmanjševanju nasilja: priročnik za učitelje, svetovalne delavce in ravnatelje*, ur. M. Turk Škraba, 16–22. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Rupar, B. 2003b. »Ravnatelj in šolska klima.« *Vzgoja in izobraževanje* 34 (1): 67–69.
- Rus V. S., M. Pintarič, in N. Jamnik 2008. »Primerjalna analiza socialne klime v tretjih razredih dveh srednjih šol iz Ljubljane: primerjava v letih 1990, 2003 in 2007.« *Anthropos* 40 (3–4): 117–150.
- Schein, E. H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Strokovni svet Republike Slovenije za poklicno in strokovno izobraževanje. 2017. »Nacionalni kazalniki kakovosti na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja.« 2017. http://www.eqavet-nrp-slo.si/wp-content/uploads/2018/05/09_Nacionalni_kazalniki_kakovosti_PSI2017.pdf





- Štirn, M., T. Pirc, in M. Zagorc Vegelj. 2018. »Primarna preventiva nasilja in zlorabe otrok – kaj deluje in zakaj je preventiva tako pomembna.« *Vzgoja in izobraževanje* 49 (3–4): 38–42.
- Tarter, C. J., in W. K. Hoy. 1988. »The Context of Trust: Teachers and the Principal.« *High School Journal* 72:229–239.
- Zabukovec, V. 1998. *Merjenje razredne klime: priročnik za učitelje*. Ljubljana: Produktivnost.









REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD



Šola za ravnotežje



Državni izpitni center



Zavod
Republike
Slovenije
za šolstvo

