

Delo z nadarjenimi v šolah

»Nadarjenost je dar« –
dve desetletji načrtnega
razvijanja nadarjenosti pri
gimnazijkah in gimnazijcih

TATJANA AŽMAN, Šola za ravnatelje
tatjana.azman@guest.arnes.si

ALENKA KRAPEŽ, Gimnazija Vič
alenka@gimvic.si

Primeri dobre prakse sta prispevala:
GAŠPER AŽMAN, nekdanji dijak Gimnazije Vič, Ag.com
gasper.azman@gmail.com

BLANKA KLOBUČAR, Gimnazija Vič
blanka.klobucar@guest.arnes.si

● **Povzetek:** Gimnazija Vič je vse od sprejema koncepta dela z nadarjenimi učenci v osnovni šoli razvijala svoj pristop k prepoznavanju nadarjenih in talentiranih dijakov ter strategije za podporo pri razvijanju njihovih nadarjenosti in talentov. Vodilno vlogo pri razvoju tega področja ima skupina za nadarjene, v kateri so zbrani učitelji z vseh predmetnih področij in svetovalna delavka. Članek opisuje dve desetletji dela šole na tem področju, začenši s podatki o številu nadarjenih dijakov. V nadaljevanju so opisani dejavnosti učiteljev in dijakov, gradiva za dijake ter spremljava in evalvacija dela. K boljšemu vpogledu v dogajanje pripomoreta s svojima zgodbama nekdanji dijak te šole in učiteljica angleščine.

Ključne beede: nadarjeni dijaki, gimnazija

"Giftedness Is a Gift" – Two Decades of Planned Development of Giftedness in General Secondary School Students

● **Abstract:** Ever since the implementation of the concept of working with gifted and talented pupils in primary schools, Gimnazija Vič (Vič General Secondary School) has been devising its own approach towards recognising gifted students as well as its own strategies, so as to offer support to such students in order that they develop their potential even further. The leading role in this process has been assigned to a special team of teachers from a range of different departments across the school and to the dedicated student counsellor. The article covers two decades of work in this field at Gimnazija Vič, starting with the data on the number of students involved and continues by describing the activities of teachers and students, including the material given to the students to work on, and the documentation and evaluation of work in this field. A former student of the school and a senior teacher from the English department have added reports on their own experiences to provide the reader with better insight into the programme.

Key words: gifted and talented, general secondary school, secondary education

V prispevku bomo opisali skoraj dvajset let dolgo popotovanje od prvih začetkov načrtnega poglobljanja strokovnih delavcev Gimnazije Vič v področje nadarjenih in talentiranih dijakov ter oblikovanja ustreznih programov zanje do danes. Spodbujevalci dejavnosti so bili ves ta čas vodstvo šole, šolska svetovalna služba in skupina učiteljev kot razvojni tim (v nadaljevanju skupina za nadarjene).

Začetki načrtnega razvijanja področja dela z nadarjenimi dijaki

Nekdanja svetovalna delavka pedagoginja je že leta 1995, ko je začela delati v tej šoli, v svoj delovni načrt vključila področje dela z nadarjenimi dijaki. Tisto leto so bili kot izbirna vsebina zanje organizirani trije raziskovalni tabori, ki so jih vodili učitelji, leta 1998/1999 pa so prerasli v obvezne raziskovalne tabore za vse dijake drugega letnika (Ažman, 2009, str. 142). Od šolskega leta 1996/1997 je bila ena od rednih nalog svetovalne službe oblikovanje in izvajanje pravilnika o posebnih statusih dijakov, iskanje sponzorjev in dogovarjanje o nagradah za uspešne dijake. Pedagoginja je tedaj prevzela tudi mentorstvo štirim dijakom pri oblikovanju raziskovalnih nalog. V šolskem letu 1997/1998 je koordinirala mentorje, ki so dijakom pomagali pri raziskovalnih nalogah, prej in potem pa so to nalogo opravljali drugi učitelji (Ažman, 2009, str. 130).

Od leta 1998/1999 so v njeno področje dela z nadarjenimi dijaki sodili še zaključno srečanje odličnih dijakov, ekskurzija zanje in pomoč pri urejanju vlog za

Zoisove štipendije. Pri izvedbi teh nalog je sodelovala z učitelji, najpogosteje z razredniki. Tedanja ravnateljica je namreč organizirala delo razrednikov po aktivih letnikov, vsako leto imenovala vodjo aktiva vsakega letnika in srečanja vodila skupaj s svetovalno delavko. V šolskem letu 2002/2003 je s sodelavkami prevzela organizacijo kasneje tradicionalne zaključne prireditve, na kateri so najbolj uspešni dijaki prejeli pohvale in priznanja. V šolskem letu 2005/2006 smo v šoli začeli z razvojnimi projektom, s katerim smo načrtali skupna izhodišča in delo z nadarjenimi dijaki. Projekt je vodila skupina enajstih učiteljev, ki so bili izbrani iz različnih predmetnih aktivov. Nekaj se jih je leta 2005 udeležilo seminarja o nadarjenih učencih s specifičnimi učnimi težavami v organizaciji Svetovalnega centra v Ljubljani. Leta 2005 smo za učiteljski zbor pripravili prvo izobraževanje o značilnostih nadarjenih dijakov in leta 2006 drugo. Predaval nam je tudi dr. Stane Žagar. O projektu smo seznanili svet staršev in z njihove strani dobili močno podporo. Leta 2007 se je svetovalna delavka udeležila seminarja dr. Renzullija in dr. Sally Reis v organizaciji Zavoda RS za šolstvo. Leta 2008 smo šolski koncept dela z nadarjenimi dijaki predstavili staršem dijakov prvega letnika. Pedagoginja se je leta 2009 udeležila seminarja, ki ga je organiziral Zavod RS za šolstvo za razumevanje nadarjenosti.¹

Kdo so nadarjeni dijaki

V našo gimnazijo so se od njene prenove stavbe leta 1994/1995, ki je omogočila enoizmenski pouk in popoldanske dejavnosti, vpisovali učenci z vedno boljšim učenim uspehom. Zaradi velikega povpraševanja je bil vpis v šolo omejen že leta 1995, >

¹ Vsi podatki so na voljo v osebni arhivu Tatjane Ažman (dokumenti: letni delovni načrti in poročila šolske svetovalne službe, gradivo za predavanja, knjižica za nadarjene dijake, osebna mapa itd.).

nato pa skoraj vsa naslednja leta z nekaj izjemami, ko je šola vpisala dodatni oddelek in vpis zaprla. Zadnja leta so se vanjo lahko vpisovali praviloma samo odlični učenci, kar kaže na potrebo po prilagoditvi programa njihovim sposobnostim in talentom. V šoli je bilo v vseh teh letih 24 (ali 25) oddelkov dijakov, ki so bili vedno polni. To pomeni, da je bilo vanjo letno vpisanih od okoli 750 do 800 dijakov.

V nadaljevanju so navedeni podatki, ki so se nam zdeli še posebej pomembni, ko smo oblikovali izhodišča in program dela z nadarjenimi dijaki. Interese dijakov smo spremljali prek vlog za dodelitev statusa športnika in pedagoških pogodb za dijake kulturnike, mlade raziskovalce in tiste, ki so obiskovali dve srednji šoli hkrati. Oba dokumenta sta jim omogočala prilagajati učne obveznosti. Število dodeljenih statusov športnika je raslo vse od leta 1996, ko jih je bilo dodeljenih 64, leta 2000 že več kot 100 in nato letno med 114 do 132. Pedagoško pogodbo je imelo letno okoli 30 dijakov. Število nadarjenih dijakov s Zoisovo štipendijo je bilo od v šolskem letu 2004/2005, ko smo te podatke začeli zbirati, med 31 in 33 odstotkov oziroma več okoli 250. Iz arhivov smo zbrali podatke o mladih raziskovalcih od leta 1990, ki kažejo, da jih je bilo to leto 13, nato pa v naslednjih letih po navadi od 10 do 34 (Ažman, 2009, str. 134).

Pomembne okoliščine za oblikovanje koncepta

Poleg odličnosti vpisanih dijakov na naši šoli in tradicije nekaterih dejavnosti, ki so jim bile na voljo zaradi posluha izjemnih učiteljev (raziskovalno delo, športni krožki, ekskurzije, literarni in gledališki krožek ipd.), so na potrebe po oblikovanju šolskega koncepta vplivale tudi druge okoliščine. Leta 1999 je Strokovni svet RS za splošno izobraževanje sprejel dokument (koncept) Odkrivanje in delo z nadarjenimi učenci v devetletni osnovni šoli, v katerem je opredelil nadarjenost in talentiranost.

»Nadarjeni ali talentirani so tisti otroci in mladostniki, ki so bodisi na predšolski stopnji, v osnovni ali srednji šoli pokazali visoke dosežke ali potencialne na intelektualnem, ustvarjalnem, specifično akademskem, vodstvenem ali umetniškem področju in kateri poleg rednega šolskega programa potrebujejo posebej prilagojene programe in aktivnosti.« (Žagar idr. 1999, str. 4)

Leta 2000 je bila potrjena operacionalizacija tega koncepta (Bezić idr., 2000).

Strokovni delavci smo se zavedali, da bodo v nekaj letih v srednje šole prihajali nadarjeni učenci, ki so opravili evidentiranje in identifikacijo in ki bodo imeli potrdilo, da so nadarjeni, in izkušnjo, da so imeli možnost prilagojenega programa.

V šolskem letu 2006/2007 je bil v postopku potrditve tudi koncept za srednje šole, ki temelji na načelih dobrobiti dijaka, avtonomnosti, varovanja osebnih podatkov in strokovnosti. Sprejet je bil leta 2007 (Strokovni svet RS za splošno izobraževanje).

Oblikovanje programa »Nadarjenost je dar«

V šoli smo najprej naredili analizo stanja. Značilnosti populacije skozi več let smo že opisali v drugem odstavku razdelka 'Kdo so nadarjeni dijaki'. Značilnosti dijakov vseh štirih letnikov v šolskem letu 2006/2007 pa so bile takšne: na šoli je bila tretjina dijakov Zoisovih štipendistov; v prvi letnik so se vpisali samo odlični učenci, od teh jih je več kot četrtina v času osnovne šole prejela zlata priznanja na državnih tekmovanjih; kar 130 dijakov na šoli je na začetku šolskega leta pridobilo različne statuse: športnika, kulturnika, mladega raziskovalca, mnogi naši dijaki (ne samo formalno identificirani nadarjeni) so dosegli izjemne uspehe na različnih tekmovanjih na državnem in mednarodnem nivoju; maturo so četrtošolci opravili z bistveno višjo povprečno oceno (24 točk), kot je bilo državno povprečje, tudi število zlatih maturantov je bilo zelo visoko (13 %). Poleg analize podatkov o dijakih smo opravili tudi anketiranje dijakov s statusi. Podatke smo pridobili tudi s pomočjo intervjujev. Vsak član razvojne skupine je izvedel po dva intervjuja z nadarjenimi dijaki (izbral jih je po lastni presoji), ki so nam pomagali bolje razumeti, kaj potrebujejo. O konceptu smo se pogovarjali tudi z drugimi učitelji in s starši.

Prepoznali smo naslednje pomanjkljivosti:

- nekateri nadarjeni učenci (Zoisovi štipendisti) niso dosegali pričakovanih rezultatov;
- nekateri niso bili motivirani za dodatno, poglobljeno delo;
- vse krožke oz. vse obšolske dejavnosti so financirali starši in dijaki sami; temeljili so na entuziazmu mentorjev in udeležencev;
- ugotavljali smo, da je državna štipendijska politika za nadarjene dijake neustrezna;
- v Ljubljani je bilo težko pridobiti sponzorska sredstva;

- zaradi težav s financiranjem nismo imeli mreže mentorjev v zunajšolskih ustanovah (fakultete, podjetja, inštituti);
- na voljo ni bilo dovolj gradiv v slovenskem jeziku za samostojno projektno delo dijakov;
- identificirati je bilo treba koristi za vse udeležence (dijaki, mentorji - šolski in zunanji).

V prid oblikovanju lastnega koncepta je govorilo tudi že omenjeno dogajanje v stroki (seminarji, izobraževanje, nova spoznanja, raziskave, dostopna literatura in drugi viri) in šolski zakonodaji.

Na podlagi omenjenih izhodišč in dobrih izkušenj smo na Gimnaziji Vič oblikovali svoj program dela z nadarjenimi dijaki, ki obsega odkrivanje in razvijanje nadarjenosti ter evalvacijo dela. Naslov programa je bil »Nadarjenost je dar« (Ažman idr., 2008).

Prvi rezultat skupnega dela je bila naša vizija:

»Naša vizija je, da šola v celoti živi in deluje v smeri ciljev, da pri dijakih spodbuja ustvarjalnost, samostojnost, sodelovanje in odgovornost do sebe in družbe. Želimo, da vsak dijak razvija svoje talente in z dosežki koristi sebi in širši skupnosti.« (Ažman, 29. 8. 2007, osebni arhiv)

Zavedali smo se, da »ni nič bolj neenakega kot enaka obravnava neenakih«.

Zasnovali smo skupna izhodišča, pri čemer smo izhajali iz teorije Josepha Renzullija (1998) o treh krogih nadarjenosti, v katere uvršča: nadpovprečne sposobnosti (splošne in specifične), zavzetost za reševanje nalog/motivacijo in ustvarjalnost. Kasneje smo izhajali tudi iz koncepta za srednje šole (2007, str. 3), ki šteje med nadarjene in talentirane tako tiste dijake z dejanskimi visokimi dosežki kot tudi tiste s potencialnimi zmožnostmi za take dosežke, in sicer na naslednjih področjih: splošna intelektualna sposobnost, specifična akademska (šolska) zmožnost, kreativno ali produktivno mišljenje, sposobnost vodenja, sposobnost za vizualne umetnosti.

Želimo, da vsak dijak razvija svoje talente in z dosežki koristi sebi in širši skupnosti.



Slika 1: Renzullijev trikrožni model nadarjenosti

Druga načela, ki smo jih oblikovali, so:

- Posameznika in skupino (dijaka v oddelku in šoli) vidimo v soodvisni povezanosti, zato menimo, da napredek posameznika prinese napredek vseh. Ker je vsakdo nadarjen vsaj za eno področje, pomeni, da v šoli sistematično delamo z vsemi dijaki v smeri razvijanja njihovih talentov.
- Vsak dijak ima svoja močna področja, zato je treba vsakemu omogočiti, da jih razvija, še posebno pa nadarjenim posameznikom.
- Odkrivanje nadarjenih dijakov in delo z njimi pomeni predvsem iskati ravnotežje med potrebami posameznika in možnostmi šole (okolja). V šoli usmerjamo svojo pozornost in energijo v to, da omogočimo dijakom spoznavati njihove talente in jih uresničevati.
- Dobro medsebojno obveščanje je pogoj za uspešno delo. Obveščenost obsega vse udeležene strani (dijake, učitelje, starše, mentorje ...) in teoretična znanja o nadarjenosti ter dostopne informacije o možnostih za razvijanje talentov v šoli in družbi.
- Vsak posameznik je odgovoren za lasten razvoj, še posebno za razvoj svojih talentov, socialno vključenost in načrtovanje kariere.
- Nadarjenost je lahko vidna, porajajoča se ali prikrita (skrita). Najlažje je prepoznati vidno, porajajočo se lahko odkrijemo s pomočjo ustreznih dejavnosti, v katere se dijak vključi na lastno željo, skrito pa lahko prepoznamo predvsem s pomočjo testov.
- Dijak je v proces prepoznavanja, identifikacije, razvijanja lastnih talentov in evalvacije dosežkov aktivno vključen. Izhajamo iz njegovih potreb, interesov in prostovoljne izbire.

Koncept smo na podlagi novih izkušenj in spoznanj vseskozi dopolnjevali. Na podlagi teh načel smo zasnovali izvedbeni program.

Dejavnosti za nadarjene dijake

Operacionalizacijoodkrivanja in razvijanja nadarjenosti dijakov ter evalvacije smo načrtovali tako, da smo upoštevali nadpovprečno nadarjenost dijakov, njihovo ustvarjalnost in motivacijo. Dejavnosti smo zasnovali zato, da bi razvijali prepoznano nadarjenost dijakov in jim pomagali odkrivati skrite potenciale. Pri izvedbi smo se naslonili na model treh korakov (Renzulli in Reis, 1984 in 2007):

1. dejavnosti za vse dijake,
2. posebne aktivnosti in usposabljanja za dijake, ki to želijo,
3. ponudba za dijake, ki jih neka tema posebej zanima.

Priložnosti za drugačno učenje v času pouka ali za dodatno učenje (posebne aktivnosti) so učitelji v prvem koraku ponudili vsem dijakom. Razlogi so bili: tretjina populacije je bila prepoznana, da ima nadpovprečne sposobnosti, drugi dijaki pa so lahko izkazali poseben interes oz. zavzetost za neko aktivnost. Poleg tega pa vemo, da so mladostniki občutljivi na razlikovanje, zato jih pristop, ki je vključevalen, ne izključevalen, pritegne in ohranja dobre odnose med njimi.

Ponudbo raznolikih možnosti so dobili dijaki pisno, predstavljeno po predmetih. Poleg tega je vodstvo šole podpiralo učitelje, da so se odzivali na pobude dijakov in skupaj z njimi ustvarili krožke, prireditve in druge dejavnosti glede na njihov poseben interes. O možnostih so se z dijaki pogovarjali razredniki in predmetni učitelji. Rdeča nit programa pa je bila osebna mapa dijaka.

Tudi zdaj so v šoli dijakom, ki so motivirani, na voljo izbirne oz. dodatne možnosti za njihovo učenje in razvoj v času pouka: izbira tem in projektov, samostojni nastop ali predstavitev eksperimenta, vodenje skupinskega dela, sodelovalno učenje, terensko delo, raziskovanje pod vodstvom mentorja in možnost izbire predmetov v tretjem in četrtem letniku. Poleg tega jim ponujamo dejavnosti ob pouku: različne krožke, učenje tujih jezikov, udeležbo na ekskurzijah in taborih, izdelavo raziskovalne naloge, vključitev v gledališko skupino, obiskovanje abonmajev, priprave na tekmovanja iz znanja, sodelovanje na natečajih, kot je natečaj za najboljši haiku, sodelovanje na razstavi umetniških del, pa tudi vključitev v prostovoljno delo. Dejavnosti za razvijanje nadarjenosti v šoli smo vsem dijakom ponudili kot izbirne v okviru pouka pri vsakem predmetu in zunaj njega kot vključitev v krožek, tekmovanje in celo vrsto drugih aktivnosti, ki so bile odvisne od značilnosti predmeta. Vsak dijak je pri razredni uri prejel tiskano knjižico s ponudbo vseh predmetov, v kateri je označil dejavnosti, ki jih bo izbral glede na svoj interes.

Nadarjenost je lahko vidna, porajajoča se ali prikrita (skrita). Najlaže je prepoznati vidno, porajajočo se lahko odkrijemo s pomočjo ustreznih dejavnosti, v katere se dijak vključi na lastno željo, skrito pa lahko prepoznamo predvsem s pomočjo testov.

Kot je moč razbrati, so dejavnosti vedno ponujene vsem učencem in ne samo tistim, ki imajo dokazilo o nadarjenosti. Zakaj? Zato ker nihče od teh dijakov noče biti izpostavljen pred sošolci kot nekaj posebnega. Zato ker verjamemo, da mora vsak dijak v luči načrtovanja svoje kariere razviti svoja močna področja, in ne nazadnje, izkušnje kažejo, da lahko motiviran dijak s trdim delom doseže veliko, včasih več kot tisti, ki so za nekaj naravno nadarjeni, pa nimajo interesa.

Vsak dijak je imel možnost, da je s pomočjo učiteljev predmetov in razrednikov vse od prvega letnika dalje urejal

svojo osebno mapo s tremi razdelki: spoznavam se – sem enkrat, poseben, drugačen; moji dosežki in talenti – moj ponos in moji cilji in načrti – kje sem, kam želim. S pomočjo delovnih listov naj bi vsako leto načrtoval svoje učne in karierne kratkoročne ter dolgoročne cilje, o njih premišljeval, jih spremljal, se o njih pogovarjal z učitelji, s sošolci in starši.

K oblikovanju gradiv za osebno mapo smo k sodelovanju povabili tudi zainteresirano dijakinjo.

Leta 2009 so nas dijaki opozorili, da tekmovalci iz športa in znanja prejmejo za vsak uspeh dokument, drugi, ki se ukvarjajo s kulturo in skrbijo za dobre odnose v oddelkih in šoli ali so prostovoljci, pa ostajajo brez potrdil, zato smo v razvojni skupini oblikovali dokument s priporočili mentorjem pri vodenju dijakov. Napisali smo smernice za pisanje vsebinsko konkretiziranih pohval kot pomemben del povratne informacije dijakom. Podrobno smo opredelili mehke spretnosti (socialne, organizacijske, vodstvene, tehnične) in osebnostne lastnosti, ki jih je mentor pri dijakom zato lažje spremljal in v pohvali ubesedil. Diak naj bi dokumente vstavljal v svojo osebno mapo, kasneje pa bi jih lahko uporabil pri vlogi za štipendijo ali iskanju dela. V šolskem letu 2009/2010 smo z uporabo smernic skupine za nadarjene pripravili enotno elektronsko predlogo za pohvale in tudi besedila za konkretne vsebine, za katere so dijaki pohvaljeni, ter seznam kompetenc, ki so jih dijaki razvijali s svojimi dejavnostmi.

Skupina za nadarjene je v šolskem letu 2010/2011 predvsem sledila spremembam zakonodaje na tem področju in ugotavljala, kako delo z nadarjenimi, ki ga izvajamo na Gimnaziji Vič, uskladiti z uradnimi smernicami. Preučevala je tudi primere dobre prakse v tujini, ki so potrdili naše izkušnje, da je pestra ponudba dejavnosti zelo pomembna za uspešen razvoj različnih talentov.

Predstavljamo opis ponudbe pri kemiji.

POUK	ZUNAJ POUKA
• izbira vloge in nalog v sodelovalnem učenju • izbira vloge in nalog pri laboratorijski vaji • izbira vloge in nalog v demonstracijskem poskusu • izbira vloge in nalog v skupinskem in projektnem delu • izbira virov (strokovnih, poljudnih, tujih in domačih) in samostojno učenje • samostojni prikaz eksperimenta (zasnova in optimizacija) • izdelava in predstavitev referata (iskanje člankov v poljudnih in strokovnih publikacijah o aktualnih temah in novostih, povezanih s kemijo); priprava povzetka za sošolce (plakat, zapis, ustna predstavitev ...) • izbira vloge in nalog pri organizaciji in izvedbi ekskurzije • iskanje medpredmetnih povezav in predstavitev le-teh sošolcem • sestavljanje primerov nalog za preverjanje znanja oz. za pisno ocenjevanje znanja • dodatne naloge za domačo nalogo ali dodatno delo v času pouka (zahtevnejše naloge, avtentične naloge, druga snov, strukturirane naloge), na voljo pri učiteljicah in v spletni učilnici • oblikovanje miselnega vzorca/pojmovne mape za učno enoto • oblikovanje osebnega listovnika iz vsebin predmeta • pisanje refleksij o svojem učenju in znanju kemije. IZBIRNI PREDMET • možnost izbire ene ure pouka tedensko v tretjem letniku • možnost izbire predmeta za maturo	KROŽKI • krožek eksperimentalne kemije v šoli • šola eksperimentalne kemije na Inštitutu Jožef Stefan • priprava na tekmovanja TEKMOVANJA • tekmovanje iz znanja kemije za dijake vseh letnikov (šolsko) oz. za Preglovo plaketo (državno) • možnost udeležbe na evropski naravoslovni olimpijadi (EUSO) DRUGO • raziskovalne naloge • sodelovanje z naravoslovno-tehničnimi fakultetami in drugimi inštitucijami s področja (npr. s Hišo eksperimentov, s Fakulteto za kemijo in kemijsko tehnologijo, s Fakulteto za znanosti o okolju ...) • predstavitve poklicev s področja kemije in naravoslovja • predstavitev študijskih programov s področja kemije, biokemije, farmacije ... za dijake 3. in 4. letnika • v sodelovanju s strokovnjaki z Inštituta Jožef Stefan, FKKT, Hiše eksperimentov in z drugih visokošolskih ustanov dijak lahko posamezno, v paru ali skupini pripravi zahtevnejši poskus, projektno nalogo ... s področja, ki ga zanima (individualna mentorstva ...) • organizacija in izvedba predavanj strokovnjakov z raziskovalnih oz. visokošolskih ustanov z upoštevanjem interesov dijakov • možnost sodelovanja v debatni tehniki po predavanju, predstavitvi ... • sodelovanje pri pripravi in izvedbi informativnega dneva • idr.

Dijakom, ki še niso imeli potrdila o nadarjenosti, smo ponudili testiranje. Za ta namen je profesorica psihologije opravila seminar za Ravenove matrice in Torranceov test ustvarjalnosti. Leta 2010 se je testiralo 14, naslednje leto 10, nato 7 in leta 2013 le še dva dijaka. Vsako leto se namreč vpiše več dijakov s potrdilom o nadarjenosti že iz osnovne šole. Od 192 vpisanih dijakov v prvi letnik v šolskem letu 2014/2015 je 157 dijakov že imelo to potrdilo.

Od šolskega leta 2011/2012 smo dognanja *Skupine za nadarjene* ozaveščeno vgrajevali v vsakoletno načrtovanje dela na ravni šole in strokovnih aktivov. K temu je pomembno pripomogel pregled obstoječih dejavnosti za nadarjene dijake. Nadaljnje načrtovanje dela z nadarjenimi dijaki sta prevzela šolski razvojni tim in skupina, ki je vodila ESS projekt Posodobitev

kurikularnega procesa (v obeh skupinah so bili tudi člani iz Skupine za nadarjene). Tako so bile ideje za odkrivanje nadarjenih dijakov in oblikovanje dejavnosti vključene v LDN vsakega predmeta in LDN šole. Posebno mesto ima tu projektno delo v prvem in drugem letniku, kjer se lahko nadarjeni dijaki še posebej izkažejo. Pridobili smo tudi zaupanje zunanjih institucij (fakultete, inštituti, podjetja itd.), ki našim dijakom z veseljem pomagajo pri njihovih projektih kot strokovni mentorji, pa tudi materialno.

V šolskem letu 2013/2014 smo pri programu za nadarjene sodelovali s prek 100 ustanovami in z več kot 50 vrhunskimi strokovnjaki in umetniki, ki so bili ali mentorji našim dijakom ali pa so imeli predavanja s področij, ki jih šolska snov ne pokriva.

Naše načrtovanje in delo izhajata iz prepričanja, da ima vsak dijak kak talent. Sama identifikacija ne pri- naša napredka (80 % naših dijakov ima identifi- kacijo), pomembno je individualno delo s posameznim dijakom.

V ta namen se tudi učitel- ji intenzivno izobražujejo doma in v tujini s podro- čja stroke, didaktike in učne tehnologije. V šols- kem letu 2013/2014 so se udeležili 58 različnih izobraževanj.

Izkazalo se je, da široka ponudba različnih dejavnosti za vse dijake pritegne tudi k delu tudi tiste, ki niso identificirani, in s tem k razvoju njihovih sposobnosti. V naši kroniki je bilo takih dejavnosti in dogodkov v šolskem letu 2007/2008 37, leto kasneje 90, v šolskem letu 2013/2014 pa jih je bilo kar 194.

Vsako leto načrtno spodbujamo množičnost pri najrazličnejših dejavnostih - od tekmovanj do aktivnega sodelovanja pri literarnih natečajih, kulturnih dogodkih, naravoslovnih projektih in pri solidarnostnih akcijah. Dijake spodbujamo in podpiramo pri ustvarjanju lastnih projektov. Poleg že tradicionalnih dejavnosti, kot so npr. natečaj za najboljši haiku in raziskovalne naloge, uvajamo nove projekte, kot je npr. naravoslovni projekt Calypso.

Predstavitve uspešnih projektov in raziskovalnih nalog drugim dijakom smo uvedli zato, da jih spodbudimo k sodelovanju. Informiranje o dogodkih objavljamo tudi na družabnih omrežjih, ki so med dijaki priljubljena.

Dijakom omogočamo tudi mednarodne izkušnje ne le kot mednarodne izmenjave, ampak jim neprekinjeno od leta 2009 pomagamo, da se uvrstijo na mednarodne projektne olimpijade in tekmovanja (dosegajo zlata, srebrna in bronasta priznanja).

Sistematično zbiranje podatkov o dosežkih dijakov na najrazličnejših področjih od tekmovanj iz znanja in raziskovalnih nalog do uspešno izpeljanih projektov na ravni šole ali širše in na humanitarnem področju je omogočalo, da na vsakoletnih zaključnih prireditvah podelimo nagrade vsem, ki so se še posebej izkazali. Tako motiviramo tudi druge, da sprejmejo izziv, izkažejo svoj talent in se razvijajo.

Za dijake, ki imajo odobren status, je komisija za odobritev statusov pripravila tudi predlogo za individualni izobraževalni načrt. Dijaki pod mentorstvom predlogo že tretje leto izpolnjujejo in z njeno pomočjo načrtujejo svoje delo. To je dobra izkušnja tudi za druge dijake. Sicer pa osebna mapa

Od
šolskega leta
2011/2012 smo
dognanja Skupine za
nadarjene ozaveščeno
vgrajevali v vsakoletno
načrtovanje dela na ravni
šole in strokovnih
aktivov.

dijaka kot orodje za pomoč pri spoznavanju samega sebe in pri načrtovanju lastnega dela nikakor ni zaživila, kot bi želeli. Težavo sta predstavljali njena fizična oblika in dilema, kje jo hraniti. To zagato smo rešili v letošnjem šolskem letu: osebno mapo lahko dijak odpre v Arnesovem oblaku in v njej shranjuje svoje dokumente (storitev e-Listovnik). Temu področju smo letos ponovno posvetili posebno pozornost, ker smo prepričani, da je osebna mapa izjemno pomembna za dijaka v njegovem nadaljnjem življenju.

Delo z nadarjenimi dijaki je pomembno ne samo za posameznega dijaka, ampak tudi za družbo. Zato je prizadevanje za napredek pri delu z nadarjenimi učenci za družbo zelo dobra naložba.

Sklep

Izkušnje dvajsetih let dela z nadarjenimi dijaki lahko strnemo v nekaj sklepov oz. smernic, ki so lahko drugim šolam v razmislek in spodbudo.

Za kakovostno delo šole z nadarjenimi dijaki je pomembno, da:

- imamo nacionalne usmeritve za odkrivanje nadarjenih učencev in dijakov ter delo z njimi;
- vodstvo šole razume in podpira razvoj nadarjenosti pri dijakih;
- šola oblikuje svoja načela in program dela z nadarjenimi dijaki v skladu s potrebami in značilnostmi dijakov ter okolja;
- so učitelji pripravljeni spoznavati in razvijati področje nadarjenosti ter se usposablja za delo z nadarjenimi dijaki;
- starši podpirajo delo šole pri razvijanju nadarjenosti otrok, ga razumejo in se vključujejo v dejavnosti;
- dijaki poznajo in sprejemajo koncept razvijanja nadarjenosti kot koristen ter se vanj aktivno vključujejo;
- gradimo v razredu sodelovalno vzdušje in razvijamo pozitivno naravnost dijakov do vključevanja v dejavnosti za razvijanje njihovih nadarjenosti;
- so v šoli zagotovljeni pogoji za kakovostno delo z nadarjenimi dijaki (človeški in materialni viri);
- okolje (fakultete, podjetja, javni zavodi ipd.) podpira in se aktivno vključuje v razvijanje nadarjenosti dijakov.

Ne nazadnje naj poudarimo, da so za kakovostno delo na področju nadarjenosti pomembni medsebojno zaupanje, odprta komunikacija, osebna zavzetost in veselje do učenja med vsemi sodelujočimi. Gre za proces, popotovanje, nenehno iskanje in rast, ki vključuje glave in srca vseh vključenih. <

Viri

1. Ažman, T. Letni delovni načrti za delo šolske svetovalne službe in poročila od leta 1995 do 2009 (osebni in šolski arhiv).
2. Ažman, T., Černe, B., Klobučar, B., Likar Cerc, A., Mozer, A., Ozimek, J., Potočnik Vičar, H., Saračević, E., Šajn Stjepić, M., Špelko, V. in Završnik Ražen, N. (2008). Nadarjenost je dar. Koncept vzgojno-izobraževalnega dela z nadarjenimi dijaki v Gimnaziji Vič. <http://old.gimvic.org/projekti/nadarjeni/nadarjeni.pdf>.
3. Ažman, T. (2009). Raziskovalne dejavnosti in raziskovalne naloge. V: Marjetka Krapež in Mirjam Šemrov (ur.), Gimnazija Vič 1929-2009, 128-141. Ljubljana: Gimnazija Vič.
4. Bezić, T., Žagar, D., Artač, J. in Nagy, M. (2000). Odkrivanje in delo z nadarjenimi učenci v devetletni osnovni šoli. Ljubljana.
5. Bezić, T., Žagar, D., Artač, J. in Nagy, M. (2000, 2008 in 2009). Operacionalizacija Koncepta odkrivanja in delo z nadarjenimi učenci v devetletni osnovni šoli.
6. Koncept vzgojno-izobraževalnega dela z nadarjenimi dijaki v srednjem izobraževanju. (2007). Dostop: 210911154359_koncept_viz_nad_srednje_marec_07-1.
7. Renzulli, S. J. in Reis, M. S. (1984). Key Features of Successful Programs for the Gifted and Talented. http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el_198404_reis.pdf.
8. Renzulli, S. J. (1998). Three-Ring Conception of Giftedness. V: Baum, M. S., Reis, M. S. in Maxfield, R. L. (ur.) (1998). Nurturing The Gifts and Talents of Primary Grade Students. Masfield Center, CT: Creative Learning Press. <http://www.gifted.uconn.edu/sem/semart13.html>.
9. Renzulli, S. J. in Reis, M. S. (2007). Compacting and Differentiation: Slovenia Presentation. Dostop: http://www.zrssi.si/dokumenti/zajavnost/Renzulli_Learning_Renzulli_Reis_apro7.pdf.
10. Strokovni svet RS za splošno izobraževanje. (2007). Koncept vzgojno-izobraževalnega dela z nadarjenimi dijaki v srednjem izobraževanju. www.zrssi.si/.../210911154359_koncept_viz_nad_srednje_marec_07.doc.
11. Žagar, D., Artač, J., Bezić, T., Nagy, M., Purgaj, S. (1999). Odkrivanje in delo z nadarjenimi učenci v devetletni osnovni šoli. Ljubljana. http://www.zrssi.si/pdf/250811100623_ssd_nadarjeni_20koncept_1_.pdf.
12. Krapež, A. Poročila o realizaciji letnega delovnega načrta Gimnazije Vič š. l. 2007/2008-2013/2014 (šolski arhiv).

**Gašper Ažman, mag. matematike,
26 let, identificiran kot nadarjen dijak,
obiskoval Gimnazijo Vič od leta 2003
do 2007**

Z računalniki sem se začel ukvarjati pri sedmih letih, ko sva z najboljšim prijateljem uspela naložiti igro v angleščini, ki je tedaj še nisva govorila, na star računalnik njegovega očeta, katerega sistema (prav tako v angleščini) nisva poznala, brez pomoči ali nadzora staršev. Ko sem bil star 12 let, sem se sam, doma, z izposojeno debelo knjigo (v angleščini) in priloženo zgoščenko, ki ju je prinesel oče, začel učiti programiranja v Visual Basicu. Čez tri mesece sem že programiral, napisal računalniški program za jezikovni didaktični pripomoček Sentence Building Blocks, nato kmalu predsedal na jezik z več svobode ("C") in pri štirinajstih v PHP (strežniški jezik spletnih strani). V tem času v osnovni šoli učenci nismo dobili posebne podpore - računalniški pouk je bil omejen na uporabo Microsoft Worda in na nekaj vaj iskanja po internetu. Več smo se naučili iz tega, da smo ugotovili, kako namrežne igre naložiti in jih skrivati pred učiteljem, kot od pouka. Možnosti učenja programiranja ni bilo, še interneta zunaj pouka nismo smeli uporabljati. Glavna pomoč mojemu učenju programiranja v osnovni šoli sta bila moja starša, ki sta mi priskrbela lasten računalnik ter dostop do interneta, a pod pogojem, da ju bom uporabljal za učenje. Oče, profesor angleškega jezika, in računalniške igre so poskrbeli za moje obvladovanje angleščine, potrebne za razumevanje vseh gradiv, novice o "hekerjih" pa za moje brskanje po tujih spletnih forumih.

Ko sem se vpisal na Gimnazijo Vič, sem pri predmetu informatika pričakoval programiranje, a ga ni bilo, kakor tudi ni bilo računalniškega krožka, čeprav je šola dobila kar nekaj priznanj za najboljšo spletno stran. Za spletno stran so skrbeli učitelji, kodo pa je napisal dijak, ki je leto prej zapustil šolo. Na lastno pobudo in s pomočjo ter privoljenjem učiteljev in ravnateljice sem prevzel skrb za šolski strežnik ter šolsko spletno stran, poleg tega pa začel voditi programerski krožek za zainteresirane dijake z mislijo, da če ni učiteljev, ki bi učili programiranje, si bomo dijaki pomagali sami in delili izkušnje.

Na Gimnaziji Vič je krožek v dobrem mesecu dni dobil ogromno podpore. Šola je pomagala z obveščanjem in propagiranjem krožka z okrožnicami in individualnimi

priporočili zainteresiranim učencem, naj se krožka udeležijo. Brez težav smo dobili termin za krožek in dostop do računalniške učilnice ter računalniškega kabineta, kjer je bil strežnik za spletno stran. Snažilke so vedele, da nam je dovoljeno biti v učilnici, in so nam jo odklenile, kadar smo jo rabili. Krožek je šola vključila v seznam obšolskih dejavnosti, tako da je štel za ure obveznih izbirnih vsebin. Šola me je dodatno podprla z zaupanjem: dostop sem imel do vseh administratorskih gesel, da sem lahko samostojno nalagal potrebno programsko opremo. Imel sem prost dostop do strežnika in proste roke pri spreminjanju spletne strani. Kmalu se je izkazalo, da je bilo znanje programiranja med zainteresiranimi dijaki precej asimetrično. Večina srečanj se je končala z mano pred tablo in preostalimi udeleženci pred računalniki. Tako smo družno širili znanje, potrebno za spreminjanje spletne strani, a to seveda to ni ostala edina tema - kmalu smo začeli programirati tudi igre.

Šola nas je podprla, kjer koli je bilo potrebno. Mehanizem je bil bolj kot ne vedno enak: v krožku smo identificirali potrebo po sredstvih, šli do učitelja ali neposredno do vodstva šole (Alenke Krapež, tedanje pomočnice ravnateljice, zdaj ravnateljice) in povedali, kaj rabimo. Če smo potrebo dobro utemeljili, jo je vodstvo šole uresničilo, kadar se je le dalo. Naj podam nekaj primerov. Ko smo prvič prenovili spletno stran, so nove zmožnosti zahtevale močnejši strežnik z več prostora na disku. Opredelili smo, za kaj točno potrebujemo boljši strežnik, in ga tudi dobili. Administracijo sem prevzel sam, v nekaj letih pa sem vključil tudi druge dijake, ki jih je zanimal Linux. Ko sem bil v četrtem letniku, je krožek postal namenjen širšemu programiranju, krožek za spletno stran pa se je odcepil od programerskega krožka (tedaj sem sam vodil oba krožka). Na šolskih računalnikih je bil naložen sistem Windows, mi pa smo želeli programirati v Linuxu, zato je šola za vsakega dijaka kupila prenosni disk, na katerega smo naložili Linux in se učili programiranja. Seveda je bilo to vse prej kot enostavno, a smo vztrajali in sčasoma izučili več ekspertov za administracijo Linuxa. Nakup diskov se je ponovil tudi naslednje leto, za nove dijake.

Letna knjiga (yearbook) Gimnazije Vič je bil še en projekt, pri katerem je šola izkoristila mojo programersko sposobnost in ekipo. Pri fotografiranju dijakov smo sodelovali s fotografsko skupino. Fotografije učencev in njihova imena smo predstavili v elektronski preglednici in jih povezali s programom, ki smo ga napisali v ta namen. Celotna knjiga je bila nato stavljena z drugim programom, ki smo ga prav tako napisali sami, zadnje popravke pa smo naredili z namenskim programom za tisk (Adobe InDesign).

V tem času v osnovni šoli učenci nismo dobili posebne podpore - računalniški pouk je bil omejen na uporabo Microsoft Worda in na nekaj vaj iskanja po internetu. Več smo se naučili iz tega, da smo ugotovili, kako namrežne igre naložiti in jih skrivati pred učiteljem, kot od pouka.

S tem smo proces stavljenja skrajšali z nekaj tednov na nekaj dni, sama knjiga pa je imela bolj zanimivo obliko, ker smo si zaradi strojne obdelave to lahko privoščili. Ta zgodba je primer dobrega sodelovanja med različnimi krožki v šoli (časopisni krožek - tisk in programerski krožek - tehnična obdelava).

Zaradi dodelitve posebnega statusa mi je bilo uče in druge obveznosti veliko lažje usklajevati, zaradi česar sem veliko lažje vlagal ure in ure v krožek in pisanje kode za spletno stran ter druge projekte: pisanje za šolski časopis, improvizacijska skupina ŠILA, udeležba na tekmovanjih iz angleškega jezika ter oblikovanje letne knjige. Pravzaprav smo imeli vsi dijaki, ki smo v te projekte vložili veliko ur, pedagoške pogodbe, brez katerih si velikega števila ur dela v projektu ne bi mogli privoščiti. Imeli smo možnost izpuščati ure pouka, ki smo jih brez težav nadoknadili, in imeli možnost napovedanega ustnega preverjanja znanja.

Ko sem kot zlati maturant končal srednjo šolo, me je Gimnazija Vič zaposlila prek študentske napotnice, da sem nadaljeval vodenje obeh krožkov in izučil dva naslednika, ki krožek vodita tudi letos.

Ko sem kot zlati maturant končal srednjo šolo, me je Gimnazija Vič zaposlila prek študentske napotnice, da sem nadaljeval vodenje obeh krožkov in izučil dva naslednika, ki krožek vodita tudi letos.

Naj strnem. Gimnazija Vič me je kot dijaka podprla:

- z zaupanjem, da delam v dobro sebe in drugih: dostop do sistemov, opolnomočenje;
- z aktivnim odstranjevanjem ovir do uspeha: dodatna sredstva, pedagoška pogodba;
- z načrtno vključitvijo v širše šolsko dogajanje: povezovanje spletne strani s predmeti s krožki, letna knjiga;
- z izobraževanjem: prek svetovalne službe sem v drugem letniku izvedel za brezplačno poletno šolo programiranja na Fakulteti za računalništvo in informatiko, ki sem se je z veseljem udeležil.

Opisane izkušnje so botrovale tudi moji študijski odločitvi - študiju matematike kot temelju programiranja in moji poklicni poti. Brez možnosti, da začnem in nadaljujem krožek, ne bi mogel razviti svojih sposobnosti kot programer in predavatelj. Ob omenjenem delu sem se naučil ne le svoje stroke, ampak tudi obnašanja v organizaciji ter občutka, da imam moč spremeniti svoje okolje na boljše, kar trenutno s pridom uporabljam na svojem delovnem mestu v mednarodnem podjetju v ZDA.

Delo z nadarjenimi dijaki, Blanka Klobučar, prof.

Pri delu z nadarjenimi dijaki izhajam iz koncepta Gimnazije Vič, ki temelji na prepričanju, da je pomembno, da imajo vsi dijaki možnost razvijati svoj potencial, saj to bogati tako posameznika kot skupnost. Kot enega glavnih ciljev pouka v prvem letniku sem si zastavila prepoznavanje nadarjenih in motiviranih dijakov na področju angleščine. Pri tem se ne osredotočam na neke formalne oblike prepoznavanja nadarjenih, tudi same ocene so v tej fazi drugotnega pomena. Najbolj me zanimata interes, ki ga dijaki izkažejo za posamezno dejavnost oziroma področje dela, in nato rezultat. Prav zato v prvem polletju prvega letnika načrtujem veliko **število res raznolikih dejavnosti**, med katerimi so nekatere zastavljene za vse dijake (npr. haiku delavnica in pisanje haikuja v angleščini), nekatere pa si dijaki lahko izberejo iz ponujenega nabora, ki poleg bolj običajnih dejavnosti zajema tudi dejavnosti, ki zahtevajo veliko mero ustvarjalnosti (npr. preživljanje prostega časa - dijaki lahko izberejo med intervjujem, anketo, primerjalno raziskavo, reklamo, pisnim sestavkom, skečem itd.). S pomočjo dejavnosti, ki so namenjene vsem, lahko prepoznam nadarjenost za določeno področje tudi pri tistih dijakih, ki se tega sicer ne zavedajo. Dejavnosti, med katerimi dijaki lahko izbirajo, pa mi omogočajo vpogled v specifične interese posameznih dijakov, ki se pri predstavitvi rezultatov počutijo varne in sproščene, saj se zaradi izbire dejavnosti in raznolikosti predstavitev ne počutijo izpostavljene in dejansko lahko izkažejo svoj talent.

Poleg širokega nabora dejavnosti je tudi **vzpostavitev sproščenega vzdušja** pri pouku eden izmed temeljnih pogojev za uspešno delo na tako občutljivem področju, kot je delo z nadarjenimi in visoko motiviranimi dijaki. Zato poskušam že takoj na začetku navezati čim bolj pristne stike z dijaki, da bi bili lahko pri komunikaciji z učiteljem čim bolj sproščeni in naravni. Na tedenskih konzultacijskih urah se pogovarjamo o pouku, o načinih dela, o močnih in šibkih področjih posameznih dijakov, o pričakovanjih, zanimanjih itd. Po nekajmesečnem uvodnem spoznavanju je po mojih izkušnjah prav osebni nagovor dijakom najuspešnejše sredstvo, ki jih popelje na pot razvijanja nadarjenosti. V tem starostnem obdobju dijaki še posebej potrebujejo vzpodbudo in vztrajnost učitelja, da se tudi v njih prebudi motivacija za dodatno delo, brez katere je sicer nemogoče doseгти kakršne koli vidne uspehe.

Tretje pomembno področje pri delu z nadarjenimi dijaki je **iskanje priložnosti** za razvijanje in dokazovanje nadarjenosti pri dijakih. Tu imam v mislih obšolske dejavnosti, prireditve, sodelovanje v državnih ter mednarodnih projektih, sodelovanje na najrazličnejših

natečajih in tekmovanjih itd. Tudi kot mentorica obšolskim dejavnostim (angleški knjižni klub, angleška gledališka skupina, slovenska in angleška promocijska skupina, državni srednješolski haiku natečaj, mednarodni srednješolski haiku natečaj, priprave na tekmovanja) vedno na začetku nagovorim vse dijake, da se udeležijo avdicije oziroma se pridružijo neki organizirani dejavnosti. Pri tem ni pomembno, da izkažejo posebno zanimanje in jezikovno nadarjenost, temveč da so motivirani za sodelovanje v nekem projektu, pri katerem lahko pridejo do izraza njihove sposobnosti, ki bi jih želeli razvijati, na primer organizacijske sposobnosti, sposobnosti vodenja skupine, obvladovanje informacijske tehnologije itd.

V takšnih primerih je izjemno pomembno, da učitelji med seboj sodelujemo, saj lahko s pomočjo preteka informacij dijake obravnavamo celostno in jim zagotovimo ustrezen razvoj na najrazličnejših področjih, če le izkažejo motivacijo za delo.

Dijakom, ki skozi zgoraj omenjeni proces izkažejo posebno nadarjenost na področju angleščine, pa seveda poskušam s pomočjo povsem **individualiziranega**

S pomočjo dejavnosti, ki so namenjene vsem, lahko prepoznam nadarjenost za določeno področje tudi pri tistih dijakih, ki se tega sicer ne zavedajo.

pristopa omogočiti čim več stika s ciljnimi jezikom, književnostjo in kulturo. Pri tem tesno sodelujem s tujim učiteljem angleščine. Z nadarjenimi dijaki skupaj sooblikujemo program in načrtujemo cilje. Z njimi se srečujemo zunaj rednega pouka, individualno in v manjših interesnih skupinah, ter z raznolikostjo in s primerno stopnjo zahtevnosti izzivov, ki jih postavlja prednje, skrbiva za vzdrževanje motivacije za dodatno delo. Tovrsten način dela je za dijake in za naju pogosto časovno obremenjujoč, vendar v večini primerov prinaša izjemne uspehe, ki nas vedno znova navdušujejo in nam vlivajo voljo za nove podvige.

Prav **koncept dela z nadarjenimi dijaki na Gimnaziji Vič**, ki smo mu skozi daljše časovno obdobje sistematično gradili temelje in ga še vedno nenehno nadgrajujemo in prilagajamo novim generacijam dijakov, je tista podlaga, s pomočjo katere lahko kot učiteljica mentorica uresničim svoje ideje in osmišljam svoje delo. Zavedam se, da mi brez tovrstne podpore in brez vzpodbud vodstva šole in kolegov kot tudi samih dijakov in staršev marsikateri podvig na področju dela z nadarjenimi dijaki ne bi uspel. Razvijanje tovrstnih povezav in tvorbo medsebojno sodelovanje sta zato dve izmed najpomembnejših smernic, ki nam ob predpostavki, da ju razvijamo, zagotavljata uspešnost in s tem tudi motivacijo za kakovostno delo v prihodnje.