

Srednja tehniška in poklicna šola Trbovlje, Slovenija

Marjetka Bizjak

Kako bi opisali obdobje upravljanja in vodenja po 13. marcu 2020? Kako se je vaše delo v tem času spremenilo? Kateri vidiki vodenja so prišli do izraza? Katere naloge so za vas pomenile največji izziv? Kdo vam je pri tem pomagal? Kaj ste se iz tega naučili?

To obdobje je bilo neverjetno intenzivno, tudi polno adrenalina. Ves čas je bil delovni čas. Zavedala sem se, da zaposleni potrebujejo občutek urejenosti, varnosti, red, strukturo, da se je treba odločati hitro, ne čakati na navodila in odločitve od zgoraj, ker bodo, tudi če bodo hitri, za nas že pozni. Zato je bil začetek podrejen organiziranju in reorganiziranju vsega. Ukrepati je bilo treba takoj. Že v petek, 13. marca, smo imeli večino stvari pripravljenih. Pomembno je bilo vzpostaviti mentorsko mrežo, saj so bili sodelavci različno vešči komunikacijske tehnologije. Ogromno so pomagali učitelji računalniških modulov in vzdrževalec učne tehnologije. Nemogoče je naštet, kaj vse je bilo treba postoriti. Včasih sem se počutila, kot bi igrala na fliperju s sto kroglicami hkrati ... Zdaj vem, kako dobro je bilo, da smo pohiteli. Še danes ne morem verjeti, da nam je praktično čez noč uspelo začeti popolnoma nov način dela. A ravno zaradi reda na samem začetku je lahko ostalo več energije za vse druge izzive, ki so se pri oddaljenem delu z dijaki potem pojavljali na konkretni in velikokrat tudi na čisto osebni ravni. Učitelji so opravljali fantastično, čeprav širši javnosti žal večinoma skrito delo.

Katera znanja, sposobnosti in veščine so vam olajšali vodenje? Katera znanja bi še želeli pridobiti? Kako se mislite tega lotiti?

Morda mi je najbolj pomagala sposobnost, za katero mislim, da mi je lastna, in sicer da v kriznih trenutkih ohranim mirno kri, da imam v trenutku lahko pred seboj zelo široko sliko in potem ločujem bistveno od nebistvenega, nujno od zgolj pomembnega ... Zagotovo so mi kar precej pomagale pretekle izkušnje, iz katerih sem se naučila, da je treba biti zelo fleksibilen (in k fleksibilnosti spodbujati tudi sodelavce, jih na to navajati) ter da je treba dobro, a vendar ne preveč natančno načrtovati za dolgo obdobje. Stvari so

krhke ... Tri stvari so bile v tem obdobju zelo pomembne: sposobnost organizacije, poznavanje IKT in pravilna komunikacija. Znanja na teh področjih ni nikoli preveč, in tudi sama bi ga rada pridobila še več. Letos bo za piljenje komunikacije zame priložnost na izobraževanju v okviru Mrež učečih se šol in vrtcev (Šola za ravnatelje), v katero smo vključeni. Glede IKT smo pripravili načrt notranjega in zunanjega izobraževanja, vem pa, da bom kolege v šoli še naprej veliko spraševala in se učila od njih.

Kako je izvajanje pouka na daljavo zaznamovalo izobraževalni proces od marca do junija 2020? Kaj je to pomenilo za učence?

Katera prej pridobljena znanja in veščine so jim koristili?

Kakšna podpora se je izkazala za učinkovito?

Kakšne izkušnje ste prenesli v naslednje šolsko leto?

Zelo so se obrestovala vsa znanja s področja IKT. Opazili smo tudi, da se je pri dijakih okrepilo timsko ali vsaj skupinsko delo, delno zaradi spodbude učiteljev, delno pa so se organizirali sami. Prav tako so precej skrbeli za nenehno povezanost, seveda tudi preko družbenih omrežij. To povezanost bo treba gojiti še naprej in pri tem paziti, da ne bi kdo ostal ob strani. Številni učitelji so način povezave in prenosa informacij iz spomladanskega časa ohranili tudi po vrnitvi v šolo. Deluje. No, od septembra naprej pa so vsi učitelji po skupnem dogovoru sistematično kombinirali delo v živo in (zlasti seveda domače) delo v okolju Teams. Ob nedavnem ponovnem zaprtju šol in delu na daljavo nam to pride zelo prav. Ni namreč dovolj samo poznati takšno obliko dela, treba jo je tudi vaditi, utrjevati, biti vztrajen.

Ob zaprtju šol in po njem smo pogosto zasledili izraz »Maslow pred razcvetom«. Strokovnjaki poudarjajo, da je treba najprej zadovoljiti otrokove osnovne potrebe, šele ko so te zadovoljene, lahko pridobiva znanje. Kaj mislite, v kolikšnem obsegu smo med pandemijo šolsko okolje na novo ovrednotili?

Zagotovo smo bili spomladi vsi zavestno ali nezavedno usmerjeni k temu, da je najpomembnejše, da dijakov »ne izgubimo«. Da oni ne izgubijo delovne kondicije, da se ne izgubijo v skušnjavi, utvari, da gre za nekakšne podaljšane počitnice. Ali še huje, da gre za stanje, ki ne bo nikoli več takšno, kot je bilo, in so zato tudi cilji že vnaprej izgubljeni ali nesmiselni. Treba si je bilo pridobiti njihovo zaupanje, njihovo pozornost. Učitelji so z njimi navezali

več individualnih stikov kot prej, ogromno so se ukvarjali z njimi – govorim o odnosih, o skrbi za vsakogar od njih, o tem, da so jim dajali občutek pripadnosti. Nato je sledila skrb za znanje. Zelo zelo težka naloga. Učitelji so bili v stiski – koliko ciljev žrtvovati, kaj je pomembnejše –, v dilemi, ali zadržati dijaka v (oddaljeni) šoli ali se kot pijanec plota držati vsega, kar piše v katalogih znanj. Neverjetno se mi zdi, koliko jim je uspelo! Pomladanski meseci so pokazali, da so dobri odnosi osnova za delo. Ko smo julija evalvirali svoje delo, se je to lepo potrdilo. Zdi se nam, da te dobre izkušnje prenašajo tudi v novo šolsko leto.

Obdobje učenja na daljavo je prineslo tudi pozitivne izkušnje.

Ste ali boste katero od njih vpeljali v prakso v novem šolskem letu?

Del domačih zadolžitev se po skupnem dogovoru v tem šolskem letu odvija na daljavo – tudi če smo vsi v šoli. Vse bolj je namreč jasno, da bodo vsi, ko bodo zaposleni, morali uporabljati kompetence, ki jim bodo omogočale uspešno delo na daljavo, in za to smo jih dolžni usposabljeni. V programu tehnik računalništva pa bomo sistematično poskušali izvajati kombinirani pouk – gre za triletni projekt, ki bo (tak je naš namen) dobro prakso in spoznanja širil naprej.

Kaj bi bilo na podlagi izkušenj iz obdobja, ko so bile šole zaprte, treba na sistemski ravni še spremeniti?

Zagotovo bi zlasti srednje šole, ki so trenutno tovrstno zelo zanemarjene in podhranjene, morale imeti z drugačnimi normativi bistveno več podpore pri zagotavljanju tako tehnično kot didaktično kakovostnega pouka na daljavo. Skratka, zaposlenih ljudi s tovrstnimi znanji. Upanje daje nov predlog glede del in nalog organizatorja informacijskih dejavnosti, ki pa je normativno žal precej skromen in ne bo v celoti pokrtil potreb šol, čeprav je v osnovi rešitev dobra.

Tudi vzdrževalca učne tehnologije je priznanega veliko premalo. Normativ je enak kot pred dvajsetimi leti. Koliko računalnikov je bilo takrat na šolah? Če se to ne bo hitro spremenilo, se bodo stvari začele rušiti. Na naši šoli imamo sicer zaradi specifičnosti izobraževalnega programa kar nekaj strokovnjakov in veliko medkolegialne podpore, a na sistemski ravni vendarle ne more biti toliko prepuščeno entuziazmu in morda še naključnemu dodatnemu znanju posameznih učiteljev.

Kaj lahko spremenite sami, v okviru lastne avtonomije?

Kot sem rekla – črpamo iz znanj, ki na šoli že obstajajo. Učimo se drug od drugega, si pomagamo, vzpostavljamo svoj sistem. Šola kot učeča se organizacija je k sreči termin, ki pri nas že precej dolgo živi, in to zares, ne samo na papirju. In zlasti ne čakamo predolgo na pomoč in vse odgovore, ki naj bi jih od nekod dobili. Ker jih ne bomo. Vemo, da bodo nekatera vprašanja vedno ostajala odprta. Zavedamo se odgovornosti, ki jo prinaša avtonomija, zato odgovore poiščemo sami. Takšne prave, ki delujejo na naši šoli, za nas, in niso v nasprotju z zdravo pametjo.

Enaindvajsetega avgusta se je poslovil britanski strokovnjak za izobraževanje Ken Robinson, ki je rekel: »Večina od nas nima težav s tem, da si zastavi visoke cilje in jih potem ne doseže. Nasprotno, težava je v tem, ker merimo prenizko in smo pri tem uspešni.« Kako primeren je današnji čas za zastavljanje visokih ciljev? Kateri cilj ste si pri vodenju letos zastavili vi?

Vedno so nas učili, da si je treba postaviti cilje malo nad sposobnostmi, tako da nismo prehitro zadovoljni in potencial ne ostane neizkoriščen. In to naj bi veljalo tudi pri poučevanju. Mislim pa, da je pri zastavljanju ciljev vendarle treba biti hkrati drzen in realen. Ključno je le vedeti, katerim ciljem je meja lahko nebo in za katere je nujno, da ostanejo v realnih okvirjih. Prav tako se spreminja količina drznosti, ki je potrebna za to, da cilj dosežemo – včeraj se je zdel nedosegljiv, danes postane standard in njegovo doseganje samoumevno. In nasprotno, za prej samoumevne cilje so naenkrat potrebne nove poti in tudi kar nekaj poguma. Tak je tudi moj letošnji cilj – v teh nenormalnih časih omogočiti dijakom in učiteljem občutek normalnosti in jim zagotoviti, da bodo imeli za svoje delo vse, kar je bilo do nedavnega samoumevno. Šola je doslej vsako leto rastla, naš moto, da omogočimo rast vsakemu dijaku ali dijakinji, smo ponotranjili. Doseči ga tudi letos je moj cilj in hkrati največji izziv.

- **Marjetka Bizjak** je Ravnateljica Srednje tehniške in poklicne šole Trbovlje. marjetka.bizjak@guest.arnes.si