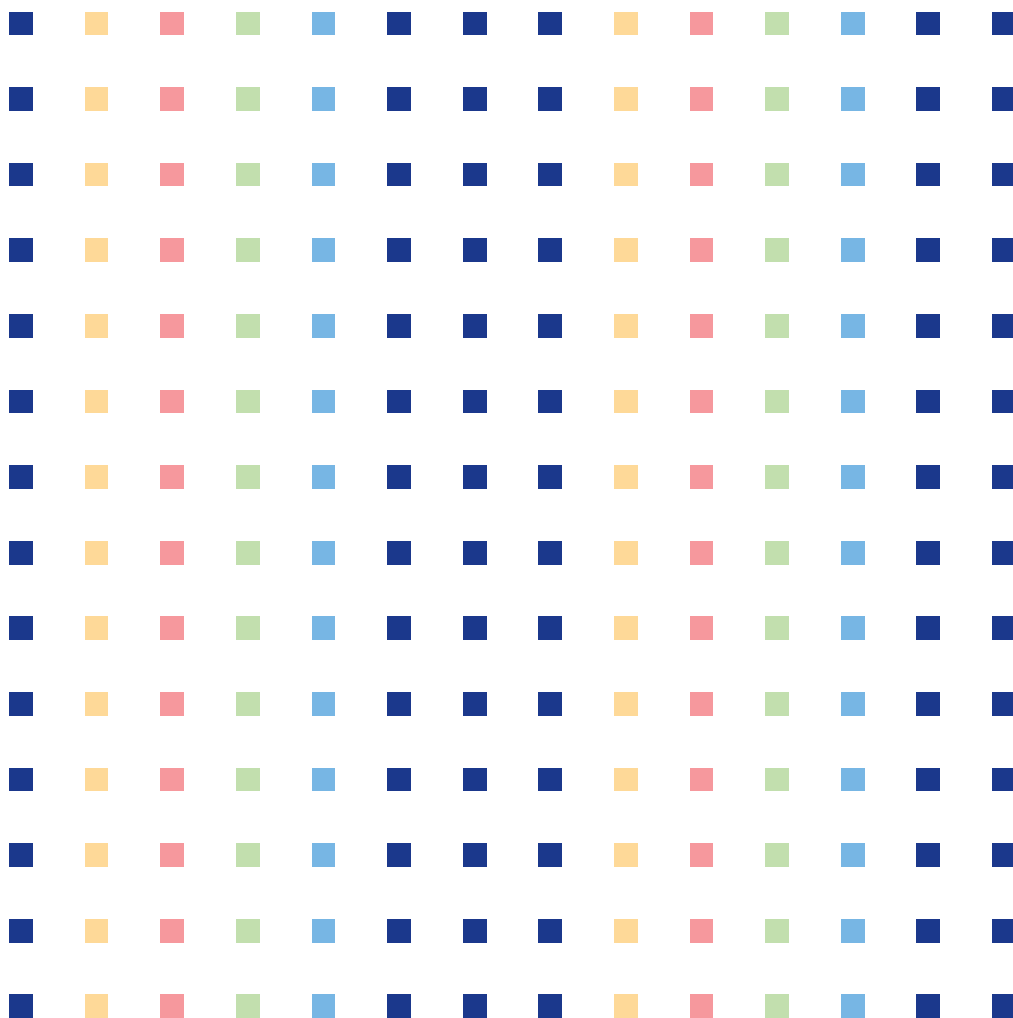




Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008–2011

Zbornik zaključne konference
Brdu pri Kranju, 12. februar 2011



**Sofinanciranje profesionalnega
usposabljanja strokovnih delavcev
v vzgoji in izobraževanju
v letih 2008–2011**

Zbornik zaključne konference
Brdu pri Kranju, 12. februar 2011

Uredili · Justina Erčulj in Polona Peček

Izdala in založila · Šola za ravnatelje
Predoslje 39, 4000 Kranj

Zanjo · Andrej Koren

Lektoriranje · Sara Horvat

© 2011 Šola za ravnatelje

*Izdaja zbornika je sofinancirana iz sredstev
Evropskih strukturnih skladov in
Ministrstva za šolstvo in šport*

CIP – Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

37.091.113(082.034.2)

SOFINANCIRANJE profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev
v vzgoji in izobraževanju v letih 2008-2011 [Elektronski vir] :
zbornik zaključne konference Brdu pri Kranju, 12. februar 2011 /
uredili Justina Erčulj in Polona Peček. - Kranj : Šola za ravnatelje, 2011

Način dostopa (URL): <http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-29-9.pdf>

ISBN 978-961-6637-29-9

COBISS.SI-ID 257902080



Kazalo

Ob zaključku projekta

Justina Erčulj · 5

O elektronskem zborniku

Polona Peček · 13

Načrtovanje profesionalnega usposabljanja

Načrtovanje profesionalnega razvoja zaposlenih v otroškem vrtcu

Šmarje pri Jelšah

Sabina Jurkošek, Marta Drofenik in Ida Valek · 15

Načrt profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev na osnovni šoli

Marije Vere

Mateja Grašič, Klavdija Krevs, Helena Strnad in Violeta Vodlan · 19

Redni letni razgovor

Frida Gubenšek, Marjeta Košak in Polonca Vengušt · 21

Načrt profesionalnega razvoja

Suzana Božič, Sanda Mesič Jurin, Vanja Pirih Kravanja, Martina Langus,

Ana Vončina in Maja Kodarin · 25

Razvoj timskega dela v vrtcu Mladi rod

Olga Ambrožič, Maruša Buletinac, Vanda Jereb, Mojca Kregar,

Špela Ostrež in Renata Rus · 29

Profesionalno usposabljanje in kompetence

Profesionalno usposabljanje strokovnih delavcev v okviru kompetenčnih skupin
v letih 2009–2011

Tonka Klemenčič in Damjan Kojzek · 33

Izobraževanje kot dialog: moralne in pedagoške izbire za svet, ki se spreminja

Majda Erlač · 37

Usposabljanje za razvijanje novih kompetenc pri učiteljih in novega znanja
pri učencih

Ivanka Bajde · 43

Motivacija strokovnih delavcev za profesionalno usposabljanje

Motiviranje strokovnih delavcev za profesionalni razvoj

Martina Kenda in Suzana Torkar Panjtar · 49

Motivacija pedagoških strokovnih delavcev za profesionalni razvoj

Tjaša Navratil · 51

Motivacija strokovnih delavcev za profesionalni razvoj

Rebeka Poček in Jelka Kolman · 55

Motivacija strokovnih delavcev za profesionalni razvoj
Liljana Plaskan · 57

Motivacija
Vesna Podplatnik · 61

Listovnik in profesionalno usposabljanje

Listovnik kot pomembna sestavina letnega pogovora
Marjan Kosi · 63

Vodenje listovnika in letni pogovor
Ernest Nemec, Darja Cigüt, Alenka Vratarič, Klavdija Kren in Franc Kous · 67

Vodenje listovnika
Jožefa Tratar · 69

Ideja vodenja listovnika za dvig kakovosti pedagoškega dela
Vanja Lukežič in Irena Sivka Horvat · 77

Listovnik v našem vrtcu
*Tatjana Prešern, Natalija Dolenc, Bojana Burnik, Tina Zalezina,
Mateja Osolnik in Tina Merčnik · 81*

Ob zaključku projekta

Justina Erčulj
Šola za ravnatelje

Odločitev države, da razpiše projekt, namenjen profesionalnemu razvoju strokovnih delavcev, je naletela tako pri bodočih izvajalcih kot pri udeležencih na zelo pozitiven odziv. Za skoraj tri leta trajajoči projekt smo si zastavili zelo ambiciozen namen projekta, to je vzpostaviti koncept usposabljanja vodstvenih delavcev vzgojno-izobraževalnih zavodov za vodenje avtonomnega zavoda. Pri tem so nas vodili naslednji t. i. kvalitativni cilji:

- oblikovati izhodišča in koncept nadaljnega izobraževanja in usposabljanja literature, raziskav in EU dokumentov;
- ozavestiti ravnatelje in druge vodstvene delavce VIZ o njihovi vlogi pri načrtovanju in razvoju sistema nadaljnega izobraževanja in usposabljanja v organizaciji;
- ozavestiti strokovne delavce VIZ o njihovi odgovornosti za lasten strokovni razvoj in strokovni razvoj organizacije,;
- usposobiti udeležence za ugotavljanje izobraževalnih potreb (npr. letni razgovor);
- predstaviti in zasnovati porfolio (listovnik) kot orodje lastnega profesionalnega razvoja zaposlenih v VIZ;
- motivirati vodje in strokovne delavce v VIZ za spremembe pri načrtovanju in izvedbi nadaljnega izobraževanja in usposabljanja v povezavi z razvojem in vizijo zavoda;
- razviti vedenje o nujnosti spremljanja strokovnega razvoja zaposlenih, usposobiti udeležence za spremljanje učinkov spremembe na področju kariernega razvoja zaposlenih v svojih zavodih;
- dati priporočila za oblikovanje kakovostnejšega in učinkovitejšega sistema načrtovanja in izvedbe nadaljnega izobraževanja in usposabljanja v vzgojno-izobraževalnih zavodih.

Za doseganje teh ciljev smo načrtovali več dejavnosti oziroma kvantitativnih ciljev:

- oblikovanje, izvedba in evalvacija programa usposabljanja vodstvenih delavcev vzgojno-izobraževalnih zavodov za vodenje avtonomnega zavoda,
- razvoj programa, izvedba in evalvacija sedemdnevnega usposabljanja za minimalno 360 vodstvenih delavcev – ravnateljev vzgojno-izobraževalnih zavodov,
- izvedba sedmih vmesnih dejavnosti za vse udeležence,
- predstavitev evalvacij in izkušenj udeležencev usposabljanja na zaključni konferenci za javnost,
- izvedba zaključne konference za strokovno in širšo javnost,
- izdaja brošure,
- diseminacija rezultatov domači in tuji strokovni javnosti,

- objava primerov dobre prakse na interaktivni spletni strani izvajalca projekta (Šola za ravnatelje).

Ugotavljamo, da smo kvantitativne cilje zagotovo dosegli, saj smo o njih morali nenehno poročati, navsezadnje je bilo od tega odvisno tudi financiranje. Doseganje kvalitativnih ciljev pa smo preverjali predvsem preko mnenj udeležencev in skozi lastne poglede in razmišljanje o tem, koliko so usposabljanje in vmesne dejavnosti motivirali udeležence za (recimo) bolj sistematično načrtovanje profesionalnega razvoja, za vodenje listovnika in za globlje zavedanje nujnosti profesionalnega razvoja in osebne ter skupne odgovornosti zanj.

Ob zaključku projekta bom tako povzela nekaj spoznanj o pomen profesionalnega razvoja strokovnih delavcev za razvoj učenja učencev,¹ predstavila naše dejavnosti in dosežke v projektu ter na koncu dodala še svoje razmišljanje v vlogi vodje projekta.

Pomen profesionalnega razvoja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju

Izobraževalno okolje se v zadnjih letih hitro spreminja. Pri tem ne mislim le na reforme v izobraževalnem sistemu ali na nove tehnologije, na katere najprej pomislimo, pač pa tudi na spremenjeno ekonomsko-socialno okolje, od koder prihajajo naši učenci in tako zaznamujejo vzgojno-izobraževalno delo. Ko smo nedavno v okviru programa Vodenje za učenje razpravljali o pogledu učiteljev na spremembe, ki so zaznamovale njihovo delo, smo največkrat naleteli na potrebo po drugačnem načinu dela z učenci (tudi zaradi vključevanja otrok s posebnimi potrebami) in s sodelavci ter na nujnost sodelovanja s starši. Če je bil nekdanj torej lahko učiteljski poklic izrazito individualističen, se izrazito spreminja v sodelovalnega. Za vse te spremembe pa učitelji potrebujejo močno podporo tudi v profesionalnem razvoju. Dumont, Istance in Benavides (2010, 57) s tem v zvezi opozarjajo na močno potrebo po profesionalnem razvoju in učenju učiteljev, katerega cilj je globoka predanost uvajanju inovativnih metod dela, ustvarjanju inovativnega učnega okolja in s tem tudi spreminjanja tradicionalnih pogledov na učiteljevo vlogo kot prenašalca znanja. Gordon (2004) pa govori o pomenu opolnomočenja učiteljev. Če namreč pričakujemo, da bodo spodbujali celostno učenje učencev in oblikovali šolo kot prostor čustvenega, kognitivnega in družbenega razvoja, potem jih moramo opolnomočiti za nove načine poučevanja, pa tudi za vodenje razreda in za sodelovanje pri vodenju šole. Poleg tega mora profesionalni razvoj postati način življenja učiteljev (prav tam), kar pomeni, da ga morajo znati tudi sami načrtovati in spremljati. Avtor opozarja tudi na to, da ni dovolj le pomagati učiteljem pri vpelevanju novosti oziroma novih pristopov k učenju, pač pa jim je treba zagotoviti, da razvijejo »zdravo pojmovanje sebe« (Gordon 2004, 201), temu bi morda lahko rekli tudi pozitivno samopodobo. Tudi pri svojem delu z učitelji namreč opažam, da je njihova profesionalna samozavest razmeroma šibka in da se zato bojijo sprejemati bolj tvegane odločitve. Prav zato na različnih mestih opozarjam, da je treba učitelje opolnomočiti (Erčulj 2009), pri čemer mislim tudi na osebne ravni, saj le tako lahko pričakujemo t. i. celotnega učitelja (Fullan in Hargreaves 2000), ki bo

¹ V besedilu bom uporabljala besedo »učenec« za udeležence izobraževanja, »učitelj« pa tudi za izvajalce programa v vrtcih.

odgovorno sprejemal odločitve in jih tudi udejanil. Podobno ugotavlja tudi Marentič Požarnikova (2011), ki dodaja še negativne dejavnike, s katerimi v današnjem času ne zagotavljamo resničnega profesionalnega razvoja učiteljev za spodbujanje kakovostnega znanja pri učencih. Te so: omejeni sezname kompetenc učiteljev, neustrezne metode dela s študenti, premalo zavedanja t. i. »skritih vidikov« poučevanja, kot so čustva, potrebe, pa tudi neprimerno pripravišstvo, prekratke oblike usposabljanja, zaradi česar ne prihaja do resničnih sprememb v pojmovanju znanja in učenja.

Dumont, Istance in Benavides (2010) predstavljajo tudi nekatere značilnosti uspešnega učenja, ki naj bi se odražale tudi pri usposabljanju učiteljev:

Učenje je konstruktivističen koncept, pri čemer je pomembno skrbno, a načrtno vključevanje udeležencev izobraževanja v oblikovanje znanja, ki nastaja v interakciji z okoljem. Čeprav številni empirični dokazi potrjujejo pozitivno povezavo med konstruktivizmom in dosežki učencev, pa se vloga učitelja in metode dela, ki bi spodbujale konstruktivistično paradigmo, spreminjajo (pre)počasi.

Učenje mora udeleženec usmerjati sam, zato mora poznati svoj proces učenja. Učenec, ki zna sam uravnavati učenje, bolje obvladuje čas, namenjen učenju, zna pa si tudi postavljati cilje in jih preverjati. Morda bo k temu pripomogel tudi ESS projekt Učenje učenja, s katerim skušamo prodreti globlje v procese učenja in učitelje pri tem ponovno spomniti, da ne štejejo le rezultati. Na žalost pa ob tem ugotavljamo, da v mnogih šolah niso pripravljeni na kritičen razmislek ali na metaučenje, kar je še kako pomembno pri usmerjanju učencev v lastni proces učenja.

Učenje je situacijsko oziroma kontekstualno. To pomeni, da se ne dogaja in se ne more dogajati ločeno od okolja. V 80. letih so se namreč pojavili številni dokazi za to, da učenje ni individualna dejavnost, pač pa se razvija v interakciji in sodelovanju z družbenim in s kulturnim okoljem.

Učenje je sodelovalno, kar je tesno povezano s socialno naravo učenja. Gre namreč za interakcijo med učiteljem in učenci, med učenci ter z učnim okoljem. Seveda to ne pomeni, da znanja in spretnosti ne moremo pridobivati individualno, vendar do sedaj znane raziskave kažejo na pozitivne učinke sodelovanja na dosežke učencev. Ob tem pa se moramo zavedati tudi, da s sodelovanjem ne gre pretiravati, torej mora učitelj znati dobro uravnovežiti različne oblike in metode dela z učenci. Pomembno pa je tudi, da dobro razume učinke skupinskega dela in ga torej ne uporablja le kot modno muho ali popestritev dela (Erčulj 2011).

Pri načrtovanju in izvedbi projekta smo skušali upoštevati vse te značilnosti uspešnega učenja, tako da smo:

- v delavnicah na podlagi teorije in raziskav skupaj oblikovali znanje o učinkovitem profesionalnem razvoju strokovnih delavcev;
- spodbujali udeležence, da so sami usmerjali svoje učenje s pomočjo listovnika;
- z vmesnimi dejavnostmi pridobljeno znanje in spretnosti postavili v kontekst posamezne šole;
- spodbujali sodelovanje na delavnicah z metodami dela in v šolah z vmesnimi dejavnostmi.

Zavedamo se, da je pri vseh omenjenih izhodiščih in dejavnostih ključna vloga ravnatelja, zato smo usposabljanje organizirali tako, da so večinoma v programu

sodelovali v skupini z učitelji. S tem smo želeli zagotoviti oblikovanje skupnih izhodišč profesionalnega razvoja, pa tudi podporo procesom in dejavnostim, ki smo jih spodbujali z usposabljanji, na primer načrtovanju in evalvaciji profesionalnega razvoja, letnim pogovorom in vodenju listovnika.

Seveda pa je ravnateljeva podpora profesionalnemu razvoju mnogo širša, predvsem ga mora smiselno povezovati z razvojem šole oziroma z nenehnim izboljševanjem učenja kot temeljnega procesa v vsakem vzgojno-izobraževalnem zavodu. Strnili smo jo v nekaj točk:

- Pričakovanja o tem, kako naj učitelji delajo, se morajo jasno videti v vsakdanjem delu šole.
- Ta pričakovanja se morajo tudi jasno povezovati s cilji šole.
- Skupna definicija »dobrega poučevanja« se mora oblikovati v razpravah z učitelji, pri opazovanju učnih ur, ob analizi in v kritičnem razmišljanju.
- V šolah se je treba zavedati moči pravega profesionalizma ter ga nenehno razvijati.
- Program strokovnega razvoja je treba oblikovati in voditi tako, da se ustrezno povezujejo potrebe posameznikov in šole kot organizacije.
- Cilje posameznikov, skupin in šole je treba oblikovati zavestno, tako da so skladni in se med seboj dopolnjujejo.
- Organizacija mora vlagati v sodelovanje med zaposlenimi, povečevati možnosti za sinergično delovanje in ceniti prispevek skupnih dejavnosti k razvoju posameznikov in šole kot celote.

Prav pri oblikovanju skupnih izhodišč ter povezovanju profesionalnega razvoja z razvojem šole smo v delavnicah odkrivali še kar nekaj izzivov, ki bi jim veljalo nameniti še več pozornosti in časa. Zato smo tudi v naših delavnicah nenehno poudarjali, da je profesionalni razvoj posameznikov sicer pomemben, vendar ga je potrebno zavestno umestiti v razvojni načrt šole ter udeležati v vsakdanjem delu učiteljev in ravnateljev.

Nekaj poudarkov iz usposabljanja

Usposabljanje smo zasnovali na naslednjih izhodiščih:

- najpomembnejši cilj vsake šole so dosežki in napredek učencev, kar mora biti jasno izraženo v razvojnem in/ali letnem načrtu šole;
- vzpostaviti je treba tesno povezavo med razvojnim načrtom šole, načrtom nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja ter posameznikovim načrtom izobraževanja in usposabljanja;
- v procesu načrtovanja nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja je ključna učinkovita in stalna analiza potreb posameznikov, zato je letni pogovor tako pomembno »orodje«;
- učinke nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja je treba spremljati in vrednotiti (refleksija, listovnik), da bi lahko kompetentno razvijali sistem sam.

V sedmih dneh, natančneje v 56 urah smo za vsako skupino izvedli naslednje vsebine:

1. Zakonodajni in konceptualni vidiki profesionalnega razvoja strokovnih delavcev v VIZ
2. Razvojno načrtovanje
3. Listovnik
4. Redni letni pogovor
5. Evalvacija profesionalnega razvoja strokovnih delavcev
6. Osebnostna rast in profesionalni razvoj: motivacija in komunikacija
7. Uvajanje sprememb

Med posameznimi usposabljanji so udeleženci izvajali vmesne dejavnosti, ki so skupaj z delavnicami predstavljale smiselne poudarke v konceptualnem okviru profesionalnega razvoja na ravni šole in sistema. O njih smo razpravljali na začetku vsake delavnice.

Poleg vodje in koordinatorice so usposabljanja izvajali strokovnjaki iz različnih izobraževalnih sredin. Nekaj vsebin so izvajali sodelavci iz Šole za ravnatelje (evalvacija, listovnik), sodelovalo pa je še deset drugih predavateljev in predavateljic. Tako sodelovanje se nam zdi pomembno, saj že iz Mrež učečih se šol vemo, kako pomembno je, da udeleženci spoznajo še druge poglede na dejavnosti šole in tako lahko pogledajo na svojo prakso še skozi drugo perspektivo.

V program usposabljanja se je prijavilo 433 strokovnih delavcev, ki smo jih razdelili v 10 skupin: 2 skupini pomočnikov ravnateljev, 6 skupin ravnateljev in kandidatov za ravnatelje, 1 osnovna šola in 1 vrtec.

Tako smo v resnici izvedli 560 ur usposabljanja, kar vsekakor pomeni svojevrsten izziv, pa tudi organizacijski zalogaj.

Omenila sem že, da se je število udeležencev spreminjalo, kar je povzročalo težave pri doseganju kvantitativnih ciljev. Kljub temu smo lahko izdali 436 potrdil po 1. fazi, 421 potrdil po 2. fazi in 404 potrdila po 3. fazi.

Zaključna evalvacija je pokazala, da smo dosegli tudi kvalitativne cilje. Med najvišje ocenjenimi so bile namreč prav trditve, povezane z razumevanjem pomena profesionalnega razvoja na osebni in organizacijski ravni. Visoko ocenjena je bilo tudi razumevanje pomena refleksije ter koncepta učiteljevega profesionalizma. Zadovoljni smo, da se je po oceni udeležencev uveljavil listovnik, in sicer kot pot k bolj sistematičnemu načrtovanju profesionalnega razvoja ter kot način spremljanja lastnih dosežkov v karieri. Želimo si, da ga bodo v šolah ohranili tudi po končanem projektu in bomo tako lahko zagotovili njegovo trajnost.

Vodenje projekta kot izziv in učna izkušnja

Čeprav imam z vodenjem projektov že kar nekaj izkušenj, je vsak zase nov, drugačen izziv, iz katerega se skušam naučiti čim več. Tako sem se lotila tudi projekta *Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008, 2009, 2010 in 2011*. Tema je bila vsekakor »moja«, saj se s profesionalnim razvojem ukvarjam že več let kot predavateljica, visokošolska učiteljica in delno tudi kot raziskovalka. Vendar prinaša vodenje projektov Evropskega socialnega sklada še druge izzive: strogo doseganje kvantitativnih ciljev, kar je v pomenilo predvsem zadostno število udeležencev v vseh fazah in usposabljanjih, natančno določene vsebine, predavatelji in potek usposabljanja že na začetku projekta, določanje in spremljanje vmesnih dejavnosti, vzpostavitev in posodabljanje

spletne strani ter spremljanje učinkov projekta po vsaki fazi. Poleg tega je bil tako obsežen projekt razmeroma slabo financiran, zato sva morali s koordinatorico prevzeti kar precej ur usposabljanja.

Na začetku je bil ključni izziv, kako pridobiti zadostno število udeležencev.² Kasneje se je izkazalo, da smo bili pri tem kar uspešni, težje pa jih je bilo obdržati dve leti in pol, kolikor je trajalo usposabljanje. V tako dolgem časovnem obdobju se namreč zgodijo številne stvari: menjava ravnatelja, menjava službe pri članih tima, porodniški dopust, odhod v pokoj, pa tudi upad motivacije članov tima ali ostalih strokovnih delavcev v šoli. Lahko zapišem, da smo v tem delu »preživeli«, čeprav s precej truda, vložene energije, pa tudi kakšno neprespano nočjo.

Drug izziv so predstavljale vsebine usposabljanja, ki smo jih želeli čim bolj prilagoditi potrebam udeležencev, o čemer nenazadnje govori tudi teorija. Pri eni od vmesnih dejavnosti, in sicer pri presoji načrtov profesionalnega razvoja, se je namreč izkazalo, da je najšibkejši del evalvacija, medtem ko smo v razpravah ugotavljali, da bi potrebovali več znanja tudi o motivaciji in komunikaciji. Vse to smo strnili v dve usposabljanji, pri čemer smo se zavedali, da v osmih urah, kolikor je trajala posamezna delavnica, lahko damo le nekaj ključnih poudarkov in morda zainteresiramo udeležence za nadaljnje (samo)izobraževanje. Tako smo nenehno iskali ravnovesje med teorijo in delavnicami, med splošnim in posebnim, med konceptualnim in uporabnim. Ob velikem številu predavateljev, ki so sodelovali kot izvajalci, prihajali pa so iz različnih okolij, nam to verjetno ni vedno povsem uspelo, toda evalvacije udeležencev so bile zelo pozitivne.

Med izzive bi vsekakor prištela še zaključno konferenco, na katero smo povabili profesorja Davida Hopkinsa. Projekt je zaokrožil s sporočili o pomenu profesionalnega razvoja, o katerih smo razpravljali deloma tudi že na delavnicah. Osrednji del smo namenili predstavitvam primerov iz prakse, s katerimi so nam udeleženci projekta nekajkrat sporočili, da je naše delo obrodilo sadove. Na marsikateri šoli so začeli posvečati profesionalnemu razvoju strokovnih delavcev še več pozornosti, ga bolj sistematično načrtovati in spremljati ter ga usmerili tako, da so učitelji s pomočjo listovnika prevzeli več odgovornosti zanj.

Ko smo skupaj ustvarjali novo znanje o profesionalnem razvoju strokovnih delavcev, sem tudi sama veliko naučila. Pri tem bi rada izpostavila samo vodenje projekta, sodelovanje z udeleženci, s strokovnjaki v projektu in svojimi sodelavci. Pa naj zveni še tako »že slišano«, moram vendarle poudariti, da sem se največ naučila prav iz razprav z udeleženci, ki smo jim namenili vsaj uro in pol časa na začetku vsakega usposabljanja. Številne pozitivne (in žal tudi nekatere negativne) izkušnje bom uspešno uporabila pri svojem delu in jih delila z ravnatelji, pomočniki ravnateljev, učitelji in študenti, ko bomo v različnih okoljih razpravljali o konceptih profesionalizma in profesionalnega razvoja, pa tudi o čisto praktičnih rešitvah. Hvala, da ste jih delili z nami!

Literatura

Dumont, H., D. Istance in F. Benavides. 2010. *The Nature of Learning: Using Research to Inspire Practice*. Pariz: OECD/CERI.

Erčulj, J. 2009. »Pogledi na učiteljev profesionalizem.« *Vzgoja in izobraževanje* 40 (jubilejna): 41–48.

² V razpisu je bilo predvidenih 380 udeležencev, v prijavi pa smo jih za vsak primer načrtovali 450.

- Erčulj, J. 2011. »Izhodišča za delavnico o sodelovalnem učenju.« Študijsko gradivo, Filozofska fakulteta Univerze v Mariboru.
- Fullan, M., in A. Hargreaves. 2000. *Za kaj se je vredno boriti v vaši šoli*. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo.
- Gordon, S. P. 2004. *Professional Development for School Improvement: Empowering Learning Communities*. Boston: Pearson Education.
- Marentič Požarnik, B. 2011. »Kaj je kakovostno znanje in kako do njega? O potrebi in možnosti zbliževanja dveh paradigem.« *Sodobna pedagogika* 62 (2): 28–50.

O elektronskem zborniku

Polona Peček

Šola za ravnatelje

Projekt Vodenje avtonomnega javnega zavoda, Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju je potekal v letih od 2008 do 2011. Kot zaključno dejavnost smo 12. februarja 2011 organizirali zaključno konferenco projekta, ki je potekala v hotelu Kokra na Brdu pri Kranju. Dr. Justina Erčulj je na konferenci kot vodja projekta predstavila dosežke v projektu. Povabili smo tudi mag. Darinko Cankar, ki je govorila o umestitvi projekta v profesionalni razvoj strokovnih delavcev, dr. David Hopkins pa je imel predavanje na temo pomen profesionalnega razvoja strokovnih delavcev za razvoj VIZ zavoda. Zadnji del konference, ki ga je moderirala mag. Polona Peček, pa je bil posvečen predstavitvi primerov dobre prakse šol in vrtcev, ki so sodelovali v projektu. Primere dobre prakse so na konferenci predstavili OŠ Lava Celje, OŠ Šmartno v Tuhinju, OŠ Poljane, Vrtec Litija, OŠ Podlehnik, OŠ Cezanjevci, OŠ Šalovci in OŠ Jela Janežiča Škofja Loka.

K sodelovanju za objavo v elektronskem zborniku smo povabili vse udeležence projekta, prejeli pa smo naslednje prispevke: OŠ Marije Vere Kamnik, JZ otroški vrtec Šmarje pri Jelšah, OŠ Šmartno v Tuhinju, OŠ Jela Janežiča Škofja Loka, OŠ Podlehnik, Vrtec Mladi rod, Vrtec Bled, Vrtec Hansa Christiana Andersena iz Ljubljane, OŠ Trbovlje, VIZ Ormož – enota Velika Nedelja, OŠ Simona Kosa Podbrdo, Vrtec Litija, OŠ Vojke Šmuc, Izola, OŠ Cezanjevci, OŠ Puconci in OŠ Slivnica pri Celju ter Vrtec Mavrica Izola.

Prispevke smo v elektronskem zborniku glede na njihovo vsebino razdelili v 4 sklope:

1. načrtovanje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev
2. usposabljanje za razvijanje novih kompetenc strokovnih delavcev
3. motivacija strokovnih delavcev za profesionalno usposabljanje
4. listovnik in profesionalni razvoj strokovnih delavcev

S prispevki, objavljenimi v elektronskem zborniku, smo zaobjeli vsebine projekta, ki so zaživele v šolski in vrtčevski praksi. Upamo, da bomo s tem vzpodbudili tudi druge šole in vrtce, da bodo še bolj kakovostno in načrtovano stopile na pot profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev.

Želim vam čim bolj učinkovito in profesionalno obogateno delo.

Načrtovanje profesionalnega razvoja zaposlenih v otroškem vrtcu Šmarje pri Jelšah

Sabina Jurkošek, Marta Drofenik in Ida Valek

Vrtec Šmarje pri Jelšah

Edina stalnica v življenju so spremembe, kar še posebej velja za področje vzgoje in izobraževanja. Zaradi nenehnih sprememb, zahtev po visokih standardih in zaradi zahtev po večji kakovosti dela so učitelji, v našem primeru vzgojiteljci, kot še nikoli doslej postavljeni pred zahtevo ali potrebo, da s profesionalnim razvojem nadgradijo svoje znanje in veščine (Craft v Peček 2009). Profesionalni razvoj strokovnih delavcev je eden od nujnih pogojev za razvoj vzgoje in izobraževanja in s tem za kakovost na tem področju.

Vsak posameznik je torej pomemben dejavnik pri uspešnosti in učinkovitosti organizacije. Potrebno je torej vlagati v razvoj zaposlenih, saj je le-to dolgoročna naložba za organizacijo. Omogoča ji razvoj in perspektivo, saj zagotavlja kar najboljšo usposobljenost za delo, prispeva k večji motivaciji za delo, upošteva individualne interese, cilje organizacije in tudi potrebe zaposlenih (Peček 2009).

Profesionalni razvoj strokovnih delavcev se nanaša predvsem na predanost nenehnemu izobraževanju in usposabljanju, ki jih opolnomoči, da se lahko soočajo s spreminjajočim izobraževalnim okoljem (Peček 2009). Če se torej želi strokovni delavec soočiti s takšnim delovnim okoljem, se mora na svoji profesionalni poti nenehno izobraževati ter usposablјati, seveda glede na lastne potrebe ter potrebe ustanove ter širše družbe.

Številni avtorji ob tem opozarjajo, kako pomembno je povezovati nadaljnje izobraževanje in usposabljanje strokovnih delavcev z nenehnim izboljševanjem šole (Erčulj 2009), v našem primeru vrtca. Če namreč želimo, da so strokovni delavci hkrati tudi sooblikovalci sprememb in izboljšav, moramo njihove izobraževalne potrebe ugotavljati sproti in stalno, usposabljanje pa tesno povezati z razvojnim načrtom šole oz. vrtca (Erčulj 2009). Seveda pa se je potrebno pri razvojnem načrtovanju, nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju ter pri uvajanju sprememb za nenehno izboljševanje vrtca še vedno usmeriti v temeljne naloge vrtcev, ki pa so pomoč staršem pri celoviti skrbi za otroke, izboljšanje kvalitete življenja družin in otrok ter ustvarjanje pogojev za razvoj otrokovih telesnih in duševnih sposobnosti.

Vsako ugotavljanje potreb, ki si prizadeva k sistematičnosti, naj bi se začelo s tako ali drugačno analizo stanja (Peček 2009). V našem vrtcu že vrsto let spremljamo zadovoljstvo zaposlenih z delovno situacijo, prav tako stanje na področju profesionalnega razvoja. Potrebno je namreč narediti analizo stanja na področju izobraževalnih potreb posameznikov ter poiskati tiste dejavnike oz. vplive, ki bodisi zvišujejo motivacijo zaposlenih za delo in s tem za izobraževanje oz. jo znižujejo. V ta namen vsako leto spremljamo stanje na omenjenih področjih z istimi instrumenti (vprašalniki, letnimi razgovori ...), da lahko dobljene rezultate čimbolj primerjamo ter na osnovi le-tega izpeljemo določene zaključke oz. smernice za organizacijo življenja in dela v vrtcu v prihodnje. S tem želimo pri zaposlenih vzbuditi določeno mero pripadnosti ter večji občutek odgovornosti za uresničevanje zadanih ciljev, ki jih oblikujemo upoštevajoč njihove potrebe ter želje.

Z *vprašalnikom zadovoljstva z delovno situacijo* opazujemo zadovoljstvo zaposlenih na šestnajstih spremenljivkah, ena od njih je tudi zadovoljstvo z možnostjo

strokovnega razvoja. Zaposleni vsako spremenljivko ocenijo na lestvici od 1 do 5, in sicer v kolikšni meri so s tem področjem v vrtcu zadovoljni. Rezultati so pokazali, da so zaposleni z možnostjo svojega strokovnega razvoja relativno visoko zadovoljni, saj je povprečje na tej spremenljivki znašalo 4,3 in je v primerjavi s prejšnjim letom višje.

Z vprašalnikom o poklicnem razvoju in zadovoljstvu z delom dobimo natančnejši vpogled v načrtovanje strokovnega izpopolnjevanja posameznega strokovnega delavca ter s tem v načrtovanje njihovega profesionalnega razvoja. Zaposleni na lestvici od 1 do 5 označijo, v kolikšni meri podana trditev velja za njih. Iz analize rezultatov postavk smo povzeli, da večina zaposlenih v svojih letnih programih načrtuje svoje strokovno izpopolnjevanje, da pa vsebine le redki sami izbirajo. So pa sicer s ponudbo zadovoljni. Takšne rezultate lahko naslonimo tudi na dejstvo, da je vrtec pri omogočanju izobraževanja svojim zaposlenim omejen z določenimi finančnimi sredstvi, zato vedno ni mogoče vsem le-tega omogočiti, kar vpliva tudi na nižjo iniciativo za izobraževanje zaposlenih na lastno pobudo. Na drugi strani pa je takšen rezultat morebiti tudi posledica manjše pripravljenosti zaposlenih za svoj profesionalni razvoj oz. kaže na nižjo motivacijo za nadaljnje izobraževanje in usposabljanje, saj od zaposlenega zahteva veliko fleksibilnosti. Če obravnavamo ta rezultat skupaj z rezultatom na spremenljivki zadovoljstva z možnostjo strokovnega razvoja, lahko celo visok rezultat na tej spremenljivki ocenimo kot neugodnega, saj lahko visok rezultat v našem primeru tudi nakazuje na nižjo potrebo po spremembah na tem področju s strani zaposlenih, saj je razlika med trenutnim zadovoljstvom ter maksimalno vrednostjo majhna in zato zaposleni ne čutijo potrebe po spremembi v dosedanjem načinu organizacije strokovnega razvoja posameznikov, ki pa seveda z vidika želje po večji kakovosti zavoda na račun profesionalnega razvoja posameznikov na tem področju ni najbolj optimalna.

Na podlagi teh rezultatov smo zaključili, da je na poti k bolj sistematičnemu razvijanju profesionalnega razvoja potrebno v začetku vključiti največ energije v motivacijo zaposlenih za profesionalni razvoj ter s tem najprej v bolj sistematično načrtovanje ter spremljanje njihovega lastnega profesionalnega razvoja, ki pa bo seveda skladen s cilji zavoda ter širše družbe. Večja motivacija za večjo motivacijo torej oziroma spodbuditi zaposlene k profesionalnemu razvoju, saj le-ta, kot je že bilo omenjeno, vpliva na večjo motivacijo za delo, ki nadalje vpliva nazaj na motivacijo za profesionalni razvoj itd. Vseskozi pa posameznik tudi osebno raste.

Nekje je torej potrebno začeti. Naš prvi korak na tej poti je bil usmerjen v motivacijo zaposlenih v spremljanje profesionalnega razvoja zaposlenih s pomočjo listovnika kot učinkovitega orodja na poti k zastavljenim ciljem. Ker se v vrtcu zavedamo, da je lastni profesionalni razvoj pogoj na poti h kakovosti ter razvoju zavoda, smo spremljanje le-tega s pomočjo listovnika vključili tudi v razvojni načrt zavoda za obdobje pet let, s čimer želimo čim več zaposlenih spodbuditi k sistematičnemu pristopu k načrtovanju in spremljanju svojega profesionalnega razvoja v prihodnje.

Ker pa smo tudi mnjenja, da bodo tisti posamezniki, ki se bodo v delovnem okolju dobro počutili, ki bodo vlagali v svojo osebno rast, hkrati bolj motivirani tudi za druge oblike na poti k profesionalnemu razvoju, s tem pa predvsem ciljamo na vse oblike izobraževanja, smo se osredotočili tudi na motivacijo zaposlenih k različnim oblikam aktivnosti, ki jo glede na lastna močna področja ter želje in potrebe sami izberejo. Te aktivnosti si zastavijo v akcijskem planu, lahko samo za eno

leto ali pa tudi za obdobje več let. Zaposleni v sklopu tega prirejajo različne predstave, izdeluje zbirke pesmic, deklamacije ..., kar pa predstavijo tudi vsem sodelavcem. Zaposleni svoj akcijski načrt predstavijo na letnem pogovoru, ki je odlično orodje za prepoznavanje posameznikovih ambicij, želja, ciljev ter njihovega usklajevanja s potrebami in zmožnostmi zavoda. Letni pogovor je torej odlična priložnost za motiviranje zaposlenih, čemur smo jih v naši ustanovi tudi prilagodili, saj je bil to, kot smo že omenili, tudi naš prvi korak na poti k uresničevanju vizije vrtca, ki si želi boljšega jutri, k čemur pa prispevamo vsi zaposleni, torej z roko v roki.

Literatura

- Erčulj, J. 2009. »Uvod.« V *Profesionalno usposabljanje strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju: letni pogovor*, ur. S. Jančan, 4–8. Kranj: Šola za ravnatelje.
- Peček, P. 2009. »Profesionalni razvoj zaposlenih v šolstvu.« V *Profesionalno usposabljanje strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju: letni pogovor*, ur. S. Jančan, 10–19. Kranj: Šola za ravnatelje.

Načrt profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev na osnovni šoli Marije Vere

Mateja Grašič, Klavdija Krevs, Helena Strnad in Violeta Vodlan
Osnovna šola Marije Vere, Kamnik

Šola oziroma vsi zaposleni na šoli smo podvrženi nenehnim spremembam, zato je prilagajanje le-tem nujno potrebno. Vsi se moramo nenehno izobraževati, širiti in nadgrajevati do sedaj že pridobljena znanja, spretnosti in kompetence.

Pri tem nam pomaga dober načrt profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev na šoli, ki je oblikovan na osnovi analize predhodnega stanja (zavedanja močnih in šibkih področij, primanjkljajev na posameznih ravneh) ter potreb in želja tako posameznika kot šole. Vsak zaposleni ga načrtuje v mesecu avgustu na podlagi osebne motivacije ter ob upoštevanju smernic za skupno izobraževanje, podanih na pedagoški konferenci. Ob koncu šolskega leta nato vsak posameznik odda individualno poročilo o strokovnem izpopolnjevanju. Le-ta so nato osnova za skupno poročilo o izobraževanju vseh zaposlenih na šoli, ki ga napiše ravnateljica.

Na naši šoli smo profesionalno usposabljanje oblikovali na osnovi naslednjih prednostnih področij oziroma izhodišč, ki so in bodo naše glavno vodilo v nadaljnjih letih, in sicer:

1. *Gradnja sodobnega sistema VIZ otrok s posebnimi potrebami, SOUS*
Izhodišče: pri svojem delu se v vedno večji meri srečujemo s težavami pri poučevanju ter prepoznavanju otrok s posebnimi potrebami, zato smo poiskali ustrezno izobraževanje in se vključili kot celoten učiteljski zbor.
2. *Računalniško izobraževanje (IKT), spletna učilnica*
Izhodišče: to je naša prednostna naloga iz preteklih let. Razvijamo jo zadnjih 5 let. To je pomembna kompetenca, ki jo potrebujemo v okviru poučevanja. Veliko posameznikov je to kompetenco izpostavilo kot ključno v vseživljenjskem učenju. Že tretje leto sodelujemo tudi v inovacijskem projektu (uporaba e-gradiv in spletne učilnice).
3. *Komunikacija v VIZ, ŠR: Mreža učečih se šol*
Izhodišče: na podlagi evalvacije dela s ŠR v okviru Mreže učečih se šol – Klima za uspešno delo – smo ugotovili, da je komunikacija pot do dobrih odnosov v kolektivu in ključ za kvalitetno delo vsakega posameznika.
4. *Vodenje strokovne razprave, ŠR: Vodenje za učenje*
Izhodišče: teh komunikacijskih veščin ne dobimo, razvijemo v zadostni meri v času študija (npr. javno nastopanje), vendar so temeljnega pomena za učinkovito vodenje ter organizacijo.
5. *Moč pozitivne samopodobe, Inštitut za razvijanje osebne kakovosti*
Izhodišče: Nizka samopodoba povzroča učne in vedenjske težave. To področje je bilo poleg s strani strokovnih delavcev izpostavljeno tudi na svetu staršev, saj si želijo večjega poudarka na osebnotnem razvoju otrok.
6. *Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v VI*
Izhodišče: Spremljanje osebnotnega in profesionalnega razvoja z namenom doseganja poklicnih (kariernih) ciljev ter oblikovanje načrta izboljšav za kakovost v vzgoji in izobraževanju:

- usposabljanje za samoevalvacijo in
- zakonska obveza (samoevalvacijsko poročilo)

Vsekakor je naše pomembno vodilo tudi to, da pridobljeno znanje v čim večji meri in na različne načine razširimo med seboj. Na naši šoli pridobljena znanja, spretnosti, veščine, izkušnje, na primer s področja IKT, že več let prenašamo na druge strokovne delavce s prirejanjem različnih strokovnih, izobraževalnih, družabnih in socialnih srečanj, z delavnicami, spremljanjem, hospitiranjem, preko sodelovalnega učenja ... Želimo si, da bi bil prenos znanj čim bolj kakovosten in da bi vsi v čim večji meri delili svoje pozitivne, kakor tudi negativne izkušnje z drugimi.

Vsekakor pa ima veliko in pomembno vlogo pri profesionalnem usposabljanju notranja motivacija, ki je vodilo za individualno izobraževanje. Zato bi moral strokovni delavec analizirati in kritično ovrednotiti svoje profesionalno usposabljanje. Kaj potrebuje, si želi? Kje vidi ovire, prednosti in slabosti? Kaj bo s tem pridobil? Kako bo s tem pomagal na nivoju celotne šole? Kako, na kakšen način bo te informacije prenesel na druge?

Listovnik bi mu lahko služil kot odlično izhodišče za refleksijo in analizo lastnega razvoja, za nadaljnje načrtovanje, za osebni in profesionalni razvoj in s tem pripomogel k učinkovitejšemu soočanju in reševanju problemov ter kvalitetnejšemu prenosu podatkov.

Redni letni razgovor

Frida Gubenšek, Marjeta Košak in Polonca Vengušt
Osnovna šola Slivnica pri Celju

Vedno znova iščemo pogovore z našimi bližnjimi,
kajti pogovor je edini most med ljudmi.

Albert Camus

Ker je tudi na naši šoli ravno pogovor trden most med zaposlenimi, učenci, starši, smo se odločile, da predstavimo uvajanje letnega pogovora na naši šoli.

Kaj je redni letni pogovor?

Letni razgovor je poglobljen pogovor med vodjem in sodelavcem, ko se pogovorita o vsem, kar bi utegnilo izboljšati njun odnos, pogoje za delo ter motivacijo in uspešnost sodelavca. Razgovor je pregled preteklosti, sedanjosti in načrtov za prihodnost. Izvaja se redno v enakih časovnih obdobjih, toda najmanj enkrat letno. V nekaterih organizacijah prakticirajo redne letne razgovore na vsake pol leta, nekateri celo redno vsako četrletje. Priporočljivo je začeti z letnim razmikom in skrajševati ta obdobja postopoma, ko so vodje in sodelavci na razgovore že navajeni (Majcen 2001, 53).

Kaj želimo z njimi doseči?

Njihov namen je večstranski. Zaposlenim omogočajo, da izboljšajo svojo delovno uspešnost in kakovost dela, da skrbijo za svoj profesionalni razvoj. Letni razgovori pozitivno vplivajo na medsebojne odnose ter lojalnost, povečuje se zadovoljstvo zaposlenih, z njimi vodje bolje spoznajo svoje sodelavce, jih usmerjajo in spodbujajo.

Priprava in izvedba letnega razgovora na naši šoli

V okviru izobraževanja nam je bil predstavljen letni razgovor kot možnost analize stanja ali kot možnost profesionalnega razvoja strokovnih delavcev. Tako smo tudi na naši šoli v preteklem šolskem letu prvič izvajali letne razgovore.

Tim je na osnovi predloge, ki je bila ponujena v gradivu, pripravil vprašanja, ki naj bodo v pomoč strokovnemu delavcu in ravnateljici pri letnem razgovoru. Vprašanja so obsegala naslednja področja: refleksijo o pedagoškem in drugem delu na šoli, premislek o delu na šoli in o poučevanju v preteklem šolskem letu, sedanje naloge v zvezi s poučevanjem in z delom na šoli, strokovno usposabljanje ter cilje za prihodnje obdobje. Celoten vprašalnik je priloga.

Ravnateljica je izvedla letni razgovor z obema članicama tima. Potem pa so bile povabljene še tri učiteljice. Razgovor je bil opravljen v ravnateljščini pisarni po končanem pouku, razen v enem primeru, ko je bil izveden med poukom. Ta rešitev ni bila dobra, ker je razgovor potekal pod vtisom, da bo zmanjkalo časa.

Po vseh opravljenih pogovorih so se članice sestale in naredile evalvacijo pogovorov. Ugotovile so, da je izvajanje letnih razgovorov smiselno. Predlagale so, da bi jih sistematično začeli uvajati prihodnje leto.

Analiza letnih razgovorov

Strokovni delavki, ki sta bili v timu, ocenjujeta, da je letni pogovor dobrodošel način za poglobljeno izmenjavo mnenj o delu v preteklem obdobju in načrtih za prihodnost.

Ravnateljica je strokovni delavki povabila na letni razgovor. Sledil je dogovor za datum in čas, ki je bil za vse ustrezen in je bil namenjen le za letni razgovor. Izhodišče pogovora so bila pripravljena vprašanja. Pogovor je potekal o tem, kako sta strokovni delavki zadovoljni s svojim delom in če imata težave, kje so vzroki ter kako bi jih lahko skupaj odpravili ali zmanjšali. Dobro je bilo, da sta lahko povedali, s čim sta še posebej zadovoljni in kaj ju teži pri pouku. Lahko sta povedali tudi svoje želje in pobude za naprej in izrazili svoja razmišljanja o lastnem delu. Pogovor je bil sklenjen z nekaterimi dogovori, ki so bili tudi zapisani. Ocenjujeta, da je pogovor pozitivno vplival na njiju. Zapisani dogovori so bili zaveza, ki jo bodo skušali po najboljših močeh uresničiti. Sprva je bil prisoten tudi občutek zaskrbljenosti, ki je kmalu izginil. Dobro je bilo, da so bila vprašanja posredovana vnaprej, tako je bilo možno o njih premisliti. Letni pogovor je bil pred usposabljanjem še neznanka. Po izkušnjah z njim pa strokovne delavke menijo, da bi moral postati stalnica dela na šoli.

Ravnateljica ocenjuje, da je ob letnih razgovorih pri strokovnih delavkah spoznala njihov stil poučevanja ter kako se počutijo v kolektivu. Pri razgovorih ni bila vedno sproščena, odvisno od sproščenosti strokovne delavke. Nekaterih strokovnih delavk ni zmogla spodbuditi, da povedo, kar mislijo, druge pa so se razgovorile, še posebej ko so govorile o svojem delu z učenci in svojih načrtih. Vsak razgovor je predstavljal tudi veliko psihično obremenitev, kljub temu da ji strokovne delavke niso povedale nič negativnega.

Zaključek

Letni pogovor je možnost, da izboljšamo svojo samopodobo, se zavemo svojih napak, s tem izboljšamo svojo delovno uspešnost in jasno določimo svojo nadaljnjo profesionalno razvojno pot.

Vprašalnik za pripravo na razvojni letni pogovor, šolsko leto 2010/2011

Vprašanja, ki so vam lahko v pomoč pri pripravi na razgovor:

1. Refleksija o pedagoškem in drugem delu na šoli

Kako sem zadovoljen/-na s svojim delom? Katera je moja najljubša misel o poučevanju? Če imam težave, kje so vzroki zanje? S čim uresničujem vizijo šole? Kaj je moje poslanstvo? Kako ocenjujem delovne odnose med sabo in svojimi sodelavci, med sabo in vodjem strokovnega aktiva ali obratno ter med sabo in ravnateljico?

2. Premislek o delu na šoli/o poučevanju v preteklem šolskem letu

S katerim dogodkom bi osvetlil/-a uspešno delo (v oddelku)? Katerega dogodka se nerad/-a spominjam? Kaj bi rad/-a spremenil/-a pri poučevanju? Ali mi je ostalo kaj nedokončanega?

3. Sedanje naloge v zvezi s poučevanjem/z delom na šoli

Katere prednostne naloge trenutno izvajam? S čim sem zadovoljen/-a? Kaj

me obremenjuje? Kako se počutim? Kako bi opisal/-a svojo osebno teorijo poučevanja?

4. *Strokovno usposabljanje*

Katerih izobraževanj sem se udeležil/-a preteklo šolsko leto? Katera (točno določena) pridobljena znanja sedaj uporabljam pri svojem delu? Kakšni so moji predlogi za naslednje leto glede strokovnega razvoja in usposabljanja?

5. *Cilji za prihodnje obdobje*

Kako bi izboljšal/-a delo (v oddelku)? Kdo mi lahko pri tem pomaga? Kakšno pomoč bi potreboval/-a? Ali imam predloge za nove naloge, ki bi jih želel/-a opravljati? Ali obstajajo naloge, za katere želim, da jih ne opravljam? Ali so materialni delovni pogoji na mojem delovnem mestu zadovoljivi? Ali imam predloge za izboljšavo?

6. *Želim sporočiti druge pomembne okoliščine*

Domače razmere, okoliščine na delovnem mestu, o katerih do sedaj ni bilo govora ...

Literatura

Majcen, M. 2001. *Redni letni razgovori med vodjo in sodelavci*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

je, da bi imeli čim bolj strokovno usposobljene vzgojitelje in pomočnike vzgojiteljev. To je eden temeljnih pogojev za kvalitetno delo in uresničevanje vizije vrtca, zato smo posvetili posebno pozornost izobraževanju in izpopolnjevanju strokovnih delavcev.

Le strokovno usposobljeni delavci so zmožni avtonomno in odgovorno izvajati kurikul za vrtce. Žal so sredstva za izobraževanje delavcev omejena, zato je potrebno z njimi premišljeno in načrtno razpolagati. Glede na želeno vsebino smo skušali poiskati izobraževanja, financirana iz evropskih skladov, ki ne bremenijo vrtčevega proračuna.

Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja določa pravice delavca do števila dni za izobraževanje v letu in povračila stroškov. Ob tem pa je potrebno poudariti, da je pri uveljavljanju te pravice potrebno upoštevati tudi izobraževanja, ki jih organiziramo v vrtcu, kot so strokovni aktivni, srečanja študijskih skupin, tematske konference in druge oblike.

Analiza stanja

Formirali smo razvojni tim in na strokovnih aktivih in vzgojni konferenci izvedli delavnice, v katerih smo ugotavljali močna področja našega vrtca ter področja, na katerih so še možne izboljšave. Ugotovili smo, da so naša močna področja:

- zadovoljstvo uporabnikov (otroci, starši),
- strokovnost vseh zaposlenih,
- dobro sodelovanje z okoljem in prepoznavnost v lokalni skupnosti.

Analizirali smo tudi predloge, ki so jih podale strokovne delavke kot nevihto idej za izboljšave šibkih področij delovanja našega vrtca. Ovrgli smo predloge, ki so bili nerealni in neuresničljivi z vidika zakonodaje ali pomanjkanja sredstev, ki jih imamo na razpolago. Ostale predloge smo smiselno povezali v 4 področja izboljšav, ki bodo izhodišče za oblikovanje razvojnega načrta za naslednjih pet let ter za načrtovanje izobraževanj strokovnih in tehničnih delavcev.

Področja izboljšav, ki jih bomo uvažali v obdobju naslednjih pet let, so:

- materialni pogoji – ohranjanje in dvigovanje materialnih pogojev za delo – urejenost igralnic in igrišča, informatizacija vrtca;
- strokovno delo – ohranjanje kakovosti vzgojno-izobraževalnega procesa in nadgrajevanje strokovnega in profesionalnega razvoja;
- komunikacija – prizadevanje za izboljšanje kakovosti komunikacije na vseh nivojih: med zaposlenimi, med otroki, med strokovnimi delavci in starši ter strokovnimi delavci in otroki;
- prehrana – ohranjanje kakovosti in posodabljanje področja zdravega prehranjevanja otrok in strokovnih delavcev.

Za posamezni val naše vizije smo opredelili stanje, področje, kjer želimo izboljšavo in na podlagi tega načrtovali vsebine izobraževanj:

Rdeči val – dobro počutje otrok, staršev, zaposlenih

- Pozitivna klima v vrtcu, dobro počutje otrok, strokovnih delavcev in staršev, zaupanje v lastno delo, sproščeno vzdušje, uvajanje novosti v strokovno delo ...

- Kje smo: zadovoljni starši, nasmejani in sproščeni otroci, ki radi hodijo v vrtec.
- Področje izboljšave: delo na medsebojnih odnosih v kolektivu, izboljšanje klime, trening socialnih veščin ...

Načrtovanje izobraževanja

- Seminarji za cel kolektiv na temo: dobri odnosi, komunikacija ipd.; obravnavanje strokovnih tem na aktivih, samoizobraževanje, strokovne ekskurzije, sodobni vzgojni pristopi.

Zeleni val – skrb za naravo in krepitev ekoloških vrednot

- Življenje v naravi, skrb za naravo, krepitev ekoloških vrednot, raziskovanje v naravi, opazovanje sprememb v naravi, razvijanje ljubezni do domačega kraja ...
- Kaj: projekt Eko vrtec (čistilne akcije, ločeno zbiranje odpadkov, ustvarjanje z odpadnimi in naravnimi materiali, Zeleni nahrbtnik ...).
- Področja izboljšave: nenehno prizadevanje k ohranitvi eko zastave, spodbujanje sodelovanja med vrtcem in družino na področju ozaveščanja skrbi za naravo
- Načrtovanje izobraževanja: izobraževanja v povezavi s projektom Eko vrtec.

Rumeni val – skrb za zdravje in gibalne dejavnosti v vrtcu

- Skrb za zdravo življenje, športne dejavnosti, gibanje v naravi, zdravo prehrano, spodbujanje odgovornosti in dobrega občutka lastne vrednosti.
- Kaj: projekti Fit Slovenija, Zdravje v vrtcu, Gibanje v naravi nas v mavrični svet popelje, Varno s soncem, Mesec športa.
- Področja izboljšave: potrebno je nenehno skrbeti za ohranjanje zdravega načina življenja.
- Izobraževanje: vodja prehrane – spremljanje novosti; strokovno delo – v okviru omenjenih projektov.

Modri val – pomoč in sodelovanje

- Mednarodno sodelovanje, odprtost, dobrodelnost.
- Kaj: projekti v sodelovanju z UNICEF Slovenija: Punčka iz cunj, Dobrodelni sejem v Vidmu, sodelovanje z Domom za ostarele in Društvom invalidov, zbiranje zamaškov ...
- Področja izboljšave: permanentno osveščanje otrok, staršev in vseh delavcev vrtca o pomenu dobrodelnosti in medsebojne pomoči.
- Načrtovanje izobraževanja: izobraževanja v okviru projektov UNICEF.

Vijolični val – spodbujanje ljubezni do domačega kraja

- Sodelovanje z različnimi ustanovami v domačem kraju: knjižnica, kulturni dom, muzeji, galerije ... spoznavanje gospodarskih in turističnih značilnosti kraja, kulturnega izročila ...

- Kaj: projekt Mali turisti, Ciciolimpiada, Pohod okoli naše Izole.
- Področja izboljšave: spoznavanje različnih objektov v domačem kraju glede na starost otrok.
- Načrtovanje izobraževanja: študijske skupine na temo državljska vzgoja.

Oranžni val – sodelovanje s starši, starimi starši

- Razvijanje partnerskih odnosov s starši, vključevanje staršev in starih staršev v dejavnosti vrtca.
- Kaj: prisluhnemo željam staršev, pozitivna povratna informacija, ki jo dobimo od staršev (osebni kontakt ali preko anket, vprašalnikov ...)
- Področje izboljšave: ozaveščanje pomembne vloge družine pri razvijanju vrednot pri otrocih – skladnost vrednot, ki jih razvijamo v vrtcu in doma.
- Načrtovanje izobraževanja: šola za starše – vzgoja za vrednote.

Srebrni val – spodbujanje IKT

- Spodbujanje računalniške pismenosti strokovnih delavcev, skrb za boljšo informatizacijo vrtca in uporaba IKT pri delu z otroki.
- Kaj: 70 % strokovnih delavcev uporablja računalnik, vsi uporabljajo fotoaparat ali kamero.
- Področja izboljšave: podajanje informacij, izmenjava strokovnih gradiv – v elektronski obliki (cilj: vsaj 90 %).
- Načrtovanje izobraževanja: osnovni in nadaljevalni računalniški tečaji, osnove dela v spletni učilnici.

Spremljanje učinkov

Pri načrtovanju profesionalnega usposabljanja smo upoštevali potrebe strokovnih delavcev in tudi interes vrtca kot ustanove. Pri izbiri programov smo izhajali iz vizije vrtca, razpoložljivih sredstev ter projektov/prednostnih nalog na nivoju vrtca. Dogovorili smo se za poročanje na strokovnih aktivih (ne samo formalno, ampak na način, da tudi tisti, ki se niso udeležili usposabljanja, imajo nekaj od tega). Uredili smo mapo z naborom gradiv z različnih seminarjev, ki je dostopna vsem strokovnim delavcem vrtca.

Pri tem načinu dela se je pokazalo, da omogoča in spodbuja proces in izmenjavo obstoječega znanja, da imamo možnost izbrati izobraževanje, ki je primerno za usposabljanje vseh zaposlenih v vrtcu, ki je povezano s projekti in vizijo vrtca ter izhaja iz potreb in interesov strokovnih delavcev vrtca. Na ta način se izboljšuje klima in medsebojna komunikacija, kar je ena izmed prioritetnih nalog iz letošnje vizije.

V projektu Sofinanciranje profesionalnega razvoja strokovnih delavcev VIZ v letih 2008–2011 smo spoznali, kako pomembno je povezovanje profesionalnega razvoja z drugimi dejavnostmi vrtca.

Razvoj timskega dela v vrtcu Mladi rod

Olga Ambrožič, Maruša Buletinac, Vanda Jereb, Mojca Kregar,
Špela Ostrež in Renata Rus
Vrtec Mladi rod

Uvod

V Vrtcu Mladi rod, podobno kot v vseh vrtcih po Sloveniji, profesionalnemu razvoju delavcev že vsa leta posvečamo veliko pozornosti. Skrbimo za različne oblike izobraževanja, sodelujemo na strokovnih posvetih, se izobražujemo preko hospitacij, predstavitev dobre prakse sodelavcem, se združujemo v strokovnih aktivih in na vzgojiteljskih zborih. Izbor vsebin izobraževanj je odvisen od aktualnih strokovnih vprašanj. V zadnjem času smo preko izobraževanja za profesionalni razvoj v Šoli za ravnatelje uvajali tudi načine, s katerimi bi spodbujali profesionalni razvoj vsakega posameznika. Z uvajanjem listovnika in letnih pogovorov smo naredili korak naprej, rezultate pa bo pokazal čas.

Nastajanje skupin

Ob snovanju vsebin za razvoj vrtca kot celote smo spontano uvajali tudi različne nove oblike dela. Ena pomembnejših je prav gotovo nastajanje strokovnih skupin v vrtcu, ki se je začelo v šolskem letu 2006/07.

Takrat smo oblikovali skupino strokovnih delavk, ki je želela poglobiti in nadgraditi svoje znanje na področju sodelovanja s starši. Na Zavodu Republike Slovenije za šolstvo smo našo vsebino prijavili kot inovacijski projekt.

Skupina je s svojim načinom dela razvila uspešen model reševanja težav in iskanja novih izzivov. Vsak sodelujoči je imel možnost delati na način, ki je bil zanj primeren in ki je bil v skladu s skupnimi cilji inovacijskega projekta. Pomembne so bile sprotne povratne informacije in refleksije članov skupine na izvedene aktivnosti. Preverjali smo dogovorjene naloge in iskali rešitve.

Postopno smo način in metode dela v skupini prenesli tudi na druga področja delovanja v vrtcu. Tako smo v šolskem letu 2007/08 oblikovali skupino strokovnih delavcev, ki je delovala na kurikularnem področju gibanje. Vrtec se je v tem šolskem letu s temo izboljšanje medosebnih odnosov vključil v projekt Mreže učech se vrtcev 1.

Za novozaposlene strokovne delavce na delovnem mestu pomočnika vzgojitelja smo oblikovali skupino, katere cilj je bil pomoč in reševanje težav, ki so se jim pojavile pri delu. Nadaljevali smo z delom skupine na področju sodelovanja s starši.

V šolskem letu 2008/09 smo oblikovali skupine za področje okoljske vzgoje, prometne vzgoje, državljske vzgoje, kulturne vzgoje, protipožarne varnosti, prehrane, nadaljevali pa smo z delom v skupinah, ki so se oblikovali že v preteklih letih.

V šolskem letu 2009/10 je delovalo že 10 skupin. Skupina za sodelovanje s starši je med šolskim letom svoje vsebine nadgradila s pripravo načrta nudenja celostne pomoči novozaposlenim sodelavcem. Vrtec ni bil več vključen v projekt Mreže učech se vrtcev, vendar smo nadaljevali z delom skupine za medosebne odnose. Oblikovali smo dve novi skupini za področji čutnih poti in računalniške podpore. Že leta pa v vrtcu deluje skupina Nismo vsi enaki, ki jo vodi specialna pedagoginja.

Vodji skupin sta bili v tem času večinoma svetovalna delavka in ravnateljica. Za-

radi velikega števila skupin in obsežnosti vsebin smo začeli razmišljati o tem, da bi strokovni delavci vrtca prevzemali vodenje skupin, kar smo v šolskem letu 2010/11 tudi realizirali. V šolskem letu 2010/11 so nastale nove skupine za področja: mentorstvo novim sodelavcem, promocija vrtca, vrtec v naravi, kulturni abonma.

Vodenje skupin

Vsaka skupina ima svojega vodjo, ki je strokovni delavec vrtca. Vodja posamezne skupine vodi skupino, ki načrtuje, izvaja in evalvira posamezne dejavnosti. Vodje skupin tvorijo svojo skupino, ki jo vodi svetovalna delavka. Skupina vodij na podlagi vizije in letnega delovnega načrta vrtca načrtuje in deluje tako, da je informiranost vseh strokovnih delavcev čim večja, da se v aktivnosti na nivoju vrtca vključuje čim več oddelkov. Namen srečanj je izmenjati informacije med vodji o delovanju določene skupine. Izobraževalne vsebine tima vodij so usmerjene predvsem v trening za učinkovitejše vodenje in spoznavanje dinamike delovanja timov.

Razvili smo model timskega delovanja v več manjših skupinah na različnih področjih kurikulumu. Namen takšnega načina dela je ne glede na vsebinska področja posameznih skupin usmerjen v razvoj vrtca s ciljem iskati ustvarjalne potenciale strokovnih delavcev. V time so se strokovni delavci prostovoljno vključili glede na interes postopoma v času treh let. To postaja model razvoja na nivoju institucije – vrtca, ki ga bomo v prihodnjih letih še nadgrajevali in razvijali.

Evalvacija dosedanjega dela

V januarju 2011 smo delavcem posredovali anketni vprašalnik, s katerim smo želeli preveriti delovanje timov.

Ugotavljamo:

- v vsaj eno skupino je aktivno vključenih 82 % strokovnih delavcev, sodelujejo pa le trije tehnični delavci; tehnični delavci se v program vrtca in prednostne naloge aktivno vključujejo, čeprav v skupinah redkeje delujejo;
- več kot polovica anketirancev meni, da delovanje timov vpliva na njihov profesionalni razvoj;
- večini članov timov je najpomembneje, da so na srečanjih in v delovanju skupine upoštevani, vodje timov poskrbijo, da vsak udeleženec lahko izrazi svoje mnenje;
- večina anketirancev je zadovoljnih, ker so v timih oblikovani jasni cilji;
- večina anketiranih meni, da sta v timih dobra skupinska dinamika in odprta komunikacija;
- nekateri anketiranci ocenjujejo, da vodje timov sledijo načrtanim ciljem, znajo povezovati vsebine v smiselno celoto, so na srečanjih sproščeni, znajo dobro motivirati člane;
- nekateri anketiranci ocenjujejo vodje timov kot manj samozavestne in s slabšo zmožnostjo motiviranja članov.

Delovanje timov smo analizirali tudi z vidika organizacije dela v vrtcu, razvoja komunikacije in vodenja strokovnega dela.

Organizacija timov je v tako velikem kolektivu zahtevna in brez odgovornosti vseh ne bi mogla delovati. Srečanja skupin so organizirana enkrat mesečno. Sku-

pina pripravi načrt dela za šolsko leto na podlagi usmeritev v mesecu septembru. Prenaša informacije s sestankov v enote, realizira načrtovane dejavnosti. Evalvira izvedene dejavnosti in se odloča o prihodnjem delovanju.

Vodje timov morajo poskrbeti za rezervacijo termina in prostora za srečanje. Odgovornost za informiranost prevzema vsak posameznik, informacije so dostopne (klasični zapisniki, zapisniki na intranetni strani, ustno posredovanje informacij).

Ugotavljamo:

- strokovno usklajevanje med vodji timov in vodstvom je bolj tekoče; vodje skupin usklajujejo svoja dognanja iz skupin z drugimi vodji in z vodstvom vrtca, ki ni le obveščeno, ampak aktivno sodeluje in je pokrovitelj vseh aktivnosti v vrtcu;
- odgovornost delavcev za kvalitetno sodelovanje v timu se je zelo povečala; izostanki in zamude so redki, dogovori redkokdaj ostanejo nerealizirani;
- prenašanje informacij in znanj med sodelavce se je občutno povečalo; timi se med seboj povezujejo;
- timi raziskujejo potrebe vrtca na njihovem področju.

Zaključek

Ni vprašanje ali timi da ali ne. V prihodnosti si bomo prizadevali za napredek v načinu njihovega delovanja. Ob sprotih evalvacijah je potrebno zaznati, kdaj delo v posameznem timu nima več pravega zagona.

Timi niso nujno stalni, nekateri nastanejo na novo, nekateri se na podlagi porajajočih se sprememb, pobud in novih potreb preoblikujejo.

Profesionalno usposabljanje strokovnih delavcev v okviru kompetenčnih skupin v letih 2009–2011

Tonka Klemenčič in Damjan Kojzek
Osnovna šola Jela Janežiča

»Poslanstvo osnovne šole Jela Janežiča je izvajanje takšne vzgoje in izobraževanja, ki učencem omogoči korekcijo težav in razvoj njihovih močnih področij ter jih tako optimalno pripravi za nadaljnje vključevanje v polno in zadovoljno življenje.« Le-to bo moč doseči z izpolnitvijo vizije, ki v prvem delu govori o dobrih pogojih dela in usposobljenem kadru. V želji po doseganju navedenega smo se leta 2009 odločili za sodelovanje v projektu Profesionalno usposabljanje strokovnih delavcev v VIZ v izvedbi Šole za ravnatelje. Vodilo za aktivno sodelovanje je bila težnja po stalnem izobraževanju in osebnem strokovnem napredovanju za optimalni razvoj otrok in zaposlenih. V projekt je bilo neposredno vključenih sedem strokovnih delavcev, od tega pet vodij strokovnih aktivov, ravnateljica in pomočnik ravnateljice. Posredno so aktivno sodelovali vsi drugi strokovni delavci šole. Struktura zaposlenih je glede na specifičnost populacije različna in zahteva širok spekter znanj in izkušenj. Tako v preteklosti in tudi danes je šolsko vodstvo spodbujalo izobraževanja posameznikov. Le-ti so se odločali na osnovi neposrednih potreb prakse ali lastnega zanimanja. Vendar je do delitve znanja z drugimi v kolektivu prišlo le v obliki poročil na konferencah ali pa so učitelji novo pridobljene informacije uporabljali pri delu s posameznim učencem oz. znotraj lastnega razreda. Zato se je pojavila potreba po strukturiranju pridobljenih specialnosti oz. po oblikovanju skupin, ki bi igrale tako vlogo prenašalcev in posredovalcev znanj, kot tudi vira informacij za delo na posameznem področju poučevanja. Analizirali smo dosedanje delo, celoten učiteljski zbor pa je izpolnil samoocenjevalno lestvico, ki je bila del gradiva seminarja o usposabljanju. Rezultati so pokazali, da se kot kolektiv počutimo nekoliko šibkejši na štirih področjih oz. kompetencah. V ta namen smo oblikovali skupine, katerih člani premorejo širok in vendar specifičen spekter vodenja o posameznem področju. Analiza lastnega dela pa je nakazala tudi smernice razvoja šole za v prihodnje, kar smo zapisali tudi v razvojni načrt šole. Osmislili smo razvoj učiteljevih kompetenc. Predstavljajo bolj »vrhnje« plasti učiteljeve osebnosti (Maretič Požarnik 2009), vendar so hkrati najbolj vidne in pomembne zlasti v povezavi s ključnimi kompetencami za vseživljenjsko učenje, katere pri učencih želimo razvijati (Evropski parlament in Svet Evropske unije 2006). »Kompetence zajemajo in povezujejo tako spoznavne kot čustvene-motivacijske in akcijske sestavine« (Maretič Požarnik 2007, 44).

Začetne informacije, ki smo jih pridobili na predavanjih v okviru projekta, so služile kot osnova za načrtovanje razvoja šole in posameznih kompetenčnih skupin. Le-te so najprej analizirale stanje, določile kratkoročne in dolgoročne cilje ter svoje videnje razvoja predstavile celotnemu kolektivu.

Delo kompetenčnih skupin

Prva skupina, katere prednostna naloga je soočanje z vzgojno problematiko, je določila naslednje cilje: odkrivanje zgodnjega izstopajočega vedenja, vodenje lista opazovanj motečih oblik vedenja, izdelava enotnega postopka ukrepanja in

sprotna seznanitev učiteljskega zbora o tekoči problematiki. Osnova za delovanje so vsebine, ki jih določa vzgojni načrt šole. Eden od zelo pomembnih ciljev je bil izbira skupnih izobraževanj na temo vzgojne problematike. Delovanje skupine je bilo omejeno na skupna srečanja članov, na predavanja znotraj šole in seznanjanje kolektiva o delu. Tako so tekom trajanja projekta uspešno izvedli dve skupni predavanji zunanjih sodelavcev. Oblikovali so evidenčni list ter pripravili zbornik uspešnih reagiranj ob kritičnih situacijah. Članica skupine se je udeležila izobraževanja za šolskega mediatorja. Delovanje skupine se z zaključkom projekta še ni končalo in tako so v luči novih izzivov postavljeni cilji za nadaljnje delovanje v okviru kompetence.

Informacijska tehnologija zelo intenzivno polni tudi šolski prostor. Zelo dobra opremljenost šole zahteva od posameznika določena znanja, da lahko izkoristi večino potencialov, ki jih IKT ponuja. Druga skupina, katere naloga je ustrezno vključevanje IKT v pouk in razvijanje informacijske pismenosti pri učencih, je oblikovala naslednje cilje: učenci in učitelji začno uporabljati interaktivne učilnice, vsak izmed učencev izkoristi svoje potenciale v okviru sposobnosti, učitelji si pridobijo potrebna digitalna znanja preko projekta e-šolstvo. V preteklih letih so se izvedli tako notranji seminarji (vodili so jih učitelji kompetenčne skupine IKT) kot tudi moderatorji projekta e-šolstvo. Le-ti so izvedli izobraževanja o oblikovanju blogov, uporabe videokonferenčne povezave in internetne varnosti. Določene vsebine posameznih predmetov so se učencem predstavljale v računalniški učilnici (načrtovano v letnih pripravah učiteljev za posamezne premete). Izvedlo se je državno računalniško tekmovanje za program nižjega izobrazbenega standarda in posebni program. Vzpostavila se je tudi e-zbornica. Cilj za naslednje obdobje ostaja vzpostavitev e-učilnic in s tem zvezi izobraževanje v okolju Moodle.

Tretja skupina, katere kompetenca je obvladovanje in uporaba različnih načinov preverjanja in ocenjevanja znanja ter dosežkov učencev, si je na začetku postavila za cilj, da bo učinkovito in sistematično spremljala napredek učencev v programu nižjega izobrazbenega standarda. Med načrtovanjem in izvajanjem zastavljenih ciljev so se seznanili z vsebino, načini preverjanja in s kriteriji ocenjevanja nalog pri nacionalnem preverjanju znanja. Pri vmesni evalvaciji so člani ugotovili, da so že standardi znanja, nacionalno preverjanje znanja in individualizirani programi dovolj dobra merila za ocenjevanje znanja in dosežkov učencev. Zato so se odločili, da se v naslednjih letih raje usmerijo v ugotavljanje napredka učencev v posebnem programu. Zastavili so si nove cilje in aktivnosti. Oblikovali so načrt področij, ki jih bodo razvijali pri posameznih učencih. Področja, ki so jih izbrali, se navezujejo na vsakodnevne življenjske situacije, ki bodo najbolj koristile našim učencem, na primer: upoštevanje prometnih predpisov v okolici šole, skrb za sebe ... Na podlagi izbranih področij dela so oblikovali homogene skupine učencev, ki bodo razvijali posamezno področje ter izdelali fleksibilen urnik za izvajanje dejavnosti. Na podlagi izvedenih dejavnosti bodo člani skupine konec letošnjega šolskega leta naredili evalvacijo in načrt za nadaljnje delo.

Četrta skupina se ukvarja s kvaliteto pouka. Kompetenca, ki jo skupina razvija je obvladovanje organizacijskih in administrativnih nalog v zvezi z načrtovanjem, izvajanjem, spremljanjem in vrednotenjem učnega procesa. V letu 2009/2010 so določili učne stile naših učencev v vzorčnih razredih in določili lateralnost (dominantno oko, uho, roka in noga) vseh učencev šole. Za določanje učnih stilov so za učence nižjih razredov in posebnega programa izbrali niz nalog, na primer: sesta-

vljanje kock, izvajanje gibalnih nalog po ustnih navodilih, po fotografiji in ob posnemanju. Učence so pri izvajanju nalog posneli, si kasneje posnetke ogledali in jih ovrednotili. Sestavili so tudi vprašalnik za določanje učnih stilov za učence višjih razredov in izbrali naloge za določanje lateralnosti. Vsem učencem so na podlagi nalog določili lateralnost in njihovo dominantno stran vpisali v njihove individualizirane programe. Ta informacija naj bi bila novemu učitelju, ki učenca dobi, v pomoč pri njegovem delu. Pri vmesni evalvaciji so ugotovili, da naloge in tudi vprašalniki za določanje učnih stilov niso prinesli pričakovanih rezultatov. Pri naših učencih težko določamo učne stile, verjetno zaradi njihovih sposobnosti in specifičnega psihofizičnega razvoja. Prišli so do ugotovitve, da večina učiteljev pri pouku uporablja in posreduje informacije učencem po vseh senzornih poteh. Za letošnje šolsko leto 2010/2011 so si zato zastavili popolnoma nove cilje, ki se navezujejo na učila, gradiva in material. Njihov namen je popis učil na celi šoli, z dodanim kratkim opisom učila, lokacijo učila in katerim učencem je učilo namenjeno. Načrtujejo in tudi že izdelujejo učila pri pouku tehnike in tehnologije in pri delovni vzgoji. Na šolskem računalniku se zbirajo in urejajo različna gradiva (učni listi, fotografije, ppt predstavitev ...), ki jih učitelji posredujejo drugim učiteljem in so na voljo vsem zaposlenim. Ravno tako se ureja blog z učnimi, zanimivimi in uporabnimi spletnimi povezavami. S pomočjo zbirke učil, učnih listov, spletnih povezav bodo izboljšali in popestrili pouk, tako motivirali učence in s tem pričakujejo boljše rezultate.

Vsa štiri področja dela se med seboj prepletajo in povezujejo, kar pomeni, da medsebojno sodelujemo tudi učitelji. Pozitivna stran medsebojnega sodelovanja so dobri odnosi v kolektivu, učenje drug od drugega in boljša komunikacija med učitelji.

Vemo, da smo na pravi poti in da so naši cilji dobro in kvalitetno zastavljeni, saj je naše delo s pomočjo teh ciljev bolj opredeljeno in usmerjeno v točno določen cilj. Trudimo se, da so cilji merljivi, glavno vprašanje pa je, česa novega se je učenec naučil, kako je napredoval. Z delom v razvojnih skupinah kompetenc bomo nadaljevali tudi v prihodnjih letih in se še naprej trudili, da se bodo naši učenci, navkljub svojim težavam in posebnostim, razvili v čim bolj samozavestne in samostojne posameznike.

OŠ Jela Janežiča je šola za otroke s posebnimi potrebami. Poleg obveznega osnovnošolskega programa z nižjim izobrazbenim standardom, posebnega programa in dodatne strokovne pomoči izvaja razširjene programe, kot so oddelki podaljšanega bivanja, šole v naravi, interesne dejavnosti, plavanje itd. Šola je vključena v različne projekte, npr. Comenius, Eko šola in ESS Šola enakih možnosti. Razviti so dodatni strokovni programi bodisi v obliki nadstandarda bodisi v obliki posebej oblikovanih projektov. Ti vključujejo terapevtske dejavnosti (nevrofizioterapija, senzorična terapija ...) in dejavnosti, kot so Klub staršev, jahanje za učence, počitniško varstvo in drugo. Učitelji so razvojno naravnani, vodijo in izvajajo študijske skupine, pišejo učbenike in izdelujejo učne pripomočke.

Literature

Maretič Požarnik, B. 2007. »Čemu potrebujemo širši dogovor o temeljnih učiteljevih zmožnost/kompetencah.« *Vzgoja in izobraževanje* 38 (5): 44–50.

Maretič Požarnik, B. 2009. »Spodbujanje profesionalnega razvoja učiteljev in vzgojiteljev-kakovost od znotraj navzven.« V »Gradivo za interaktivno

predavanje v okviru projekta Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju 2008–2011,« 4–14. Šola za ravnatelje, Kranj.

Evropski parlament in Svet Evropske unije. 2006. »Priporočilo Evropskega parlamenta in sveta z dne 18. 12. 2006 o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje.« *Uradni list Evropske unije*, L394/10–12, 30. december 2006.

Izobraževanje kot dialog: moralne in pedagoške izbire za svet, ki se spreminja

Majda Erlač

Osnovna šola Podlehnik

V vseh sferah družbenega življenja, v šolstvu pa tudi, smo v zadnjem obdobju priče številnim izzivom, ki v naših življenjih pogojujejo številne spremembe, na katere pogosto nimamo vpliva. Na nas vplivajo hitro naraščanje znanja in tehnologij, kar prinaša veliko količino vedno novih in novih informacij, ki jih moramo predelati. Izzivi informacijske družbe terjajo od vseh članov te družbe sposobnost hitrega prilagajanja na vseh področjih življenja; zamenjave več poklicev na človekovi življenjski in poklicni poti so stalnica, kar vse posledično vodi v vse večjo in večjo zahtevnost življenja, ki terja več znanja, spretnosti in pripravljenosti za njeno obvladovanje, zlasti še zaradi nenehnega prepletanja in povezovanja med različnimi deli družbe in njenimi posamezniki (Černe 2004).

Vse te spremembe se ob izzivih nenehnega potrjevanja dobrega dela, iskanja vedno novega, boljšega, nujno odražajo tudi na šolskem polju. Sodobna družba zato zahteva tudi sodobnega učitelja, visoko profesionalnega človeka, ki bo s svojim delom in zgledom bistveni dejavnik kakršnih koli, predvsem pozitivnih, sprememb v šoli in v družbi.

Kako pa doseči nivo visoke profesionalnosti strokovnih delavcev? Je učenje in/ali poučevanje profesija?

Ko smo se na naši šoli vključili v projekt Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih od 2008 do 2011 v organizaciji Šole za ravnatelje, si, vsaj v začetku, teh vprašanj nismo zastavljali preveč vsebinsko. Sedaj, po zaključku projekta, pa smo tako članice razvojnega tima kot tudi strokovni delavci šole v svojih evalvacijskih zapisih izpostavili predvsem dejstvo, da je pot do visoke profesionalnosti pri lastnem učenju in/ali poučevanju težka, zahtevna, predvsem pa postopno dosegljiva in prepletena s poklicnimi hotenji strokovnih delavcev šole kot celote, ki predstavlja učečo se skupnost. Pri tem je nujno upoštevati tudi vizijo šole, v kateri smo zapisali: »Šola v svojih dejavnostih uresničuje cilje, da s kvalitetnim učnim procesom dosega dobre učne uspehe in gradi pozitivno samopodobo vseh udeležencev v učnem procesu ter pri tem razvija vsestransko razvito osebnost. Skrbi za dobre medsebojne odnose in ugled šole v okolici.«

Sodelovanje v projektu smo zastavili kot logično nadaljevanje vključitve v Mrežo učečih se šol 1, v kateri smo vsi sodelujoči strokovni delavci (vključno z ravnateljem) pridobili strokovno-teoretske podlage za razumevanje šole kot institucije, v kateri želimo izvesti postopek procesa izboljšav, ki bo dolgoročno vodil h kakovosti učeče se organizacije tako na ravni vodenja kot tudi na ravni poučevanja in sodelovanja z zainteresiranimi zunanjimi in notranjimi akterji.

Če bi želeli podrobno predstaviti svoje aktivnosti, bi presegali okvir tega članka, zato v naslednjem organigramu predstavljamo svoje dejavnosti, v okviru katerih smo organizirali šest delavnic za kolektiv.

V nadaljevanju izpostavljamo, po našem mnenju, zanimiv izdelek, ki je nastal kot rezultat dela v zgornjih aktivnostih in pri snovanju katerega smo bili vključeni

vsi strokovni delavci šole, vključno z ravnateljem in organizatorjem računalniških dejavnosti.

V okviru 1. delavnice smo se seznanili s projektom, z njegovimi cilji in s predvidenim potekom projekta. Sodelavcem smo predstavili:

- Listovnik kot temeljno načelo razvojnega načrtovanja profesionalnega razvoja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju in njegovo zgradbo. Poseben poudarek smo namenili refleksijam in njihovim zapisom, saj smo menili, da je zapis refleksij nekaj, česar ne obvladamo dovolj, prav tako pa do sedaj še nismo prakticirali namenskih zapisov lastnih opažanj, občutkov, doživetij, s katerimi smo se soočali ob posameznih dogodkih, ki so zaznamovali našo šolsko prakso.
- Evropski referenčni okvir, ki je nastal kot posledica Priporočila Evropskega parlamenta in Sveta Evropske unije (Evropski parlament in Svet Evropske unije 2006) o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje. Pri tem smo razložili, da so »ključne kompetence kompleksen sistem znanja, spretnosti, ravnanja in stališč, ki jih posameznik potrebuje za učinkovito vključenost v družbo, zaposlitev, nadaljnje učenje in za osebni razvoj; posameznik naj bi jih pridobil ob zaključku osnovnošolskega izobraževanja in so osnova za vseživljenjsko učenje (Wainert v Peklaj 2008).«

Glede na sestavo je razumeti ključno kompetenco triplastno (Peklaj 2008):

1. znanje (knowledge),
2. spretnosti, veščine (skills) in
3. naravnost, stališče, odnos (tudi drža) – ravnanje s svojim znanjem, odnos do pridobivanja znanja (attitude).



Slika 1 Kaj vse smo počeli?

Gre torej za odnos do sebe kot posameznika v procesu izobraževanja in za odnos do predmeta in predmetnosti.

Na tej točki se vzgoja in izobraževanje in njuna profesionalizacija približujeta Hargreavesu (Javornik Krečič 2008), ki vidi profesionalizacijo učiteljskega poklica in poučevanja kot posledico vse večjih pritiskov na učitelja v kompleksni družbi in pravi, da se ta proces mora nadaljevati. Po njegovem je najprimernejši odgovor učiteljev na te pritiske predvsem medsebojno sodelovanje učiteljev in razvijanje kolektivne odgovornosti.

Zaradi tega smo se odločili in v naslednjih mesecih znotraj strokovnih aktivov izdelali kompetenčne profile za posamezna predmetna področja, pri čemer smo izhajali iz skupnega referenčnega okvira. Tako je nastal interni dokument Kompetenčni okvir strokovnih delavcev šole Podlehnik, ki vsebuje:

1. temeljne kompetence šole
2. kompetence učitelja v slovenskem jeziku
3. kompetence ravnatelja
4. kompetence razrednika
5. kompetence učitelja razrednega pouka
6. kompetence učitelja podaljšanega bivanja
7. kompetence šolske svetovalne službe
8. kompetence za učitelja učencev s posebnimi potrebami
9. kompetence specialnega pedagoga
10. kompetence e-učitelja
11. kompetence e-ravnatelja
12. kompetence organizatorja računalniških dejavnosti
13. kompetence knjižničarja
14. generične kompetence družboslovja
15. specifične kompetence družboslovno – jezikovnih predmetov (za vsak predmet posebej)
16. generične kompetence naravoslovja
17. specifične kompetence naravoslovnih predmetov (za vsak predmet posebej)

Ves čas nastajanja dokumenta smo se zavedali nujnosti medsebojnega dialoga in sodelovanja, saj je vse, kar smo zapisali, brez pravega pomena, če tega ne bomo ves čas udeleženi v svoji praksi.

Kako torej doseči, da bosta po Delorsu (1996) »vzgoja in izobraževanje omogočila vsakemu človeku, da sam rešuje svoje probleme, oblikuje svoje odločitve in nosi svoje odgovornosti«?

Odgovor smo ponudili še s predstavitvijo zmožnosti/kompetenc dobrega učitelja. S pomočjo Predloga seznama zmožnosti/kompetenc dobrega učitelja (samo-ocenjevalna lestvica) (Marentič Požarnik 2007) smo izbrali kompetenco sodelovanja z delovnim in družbenim okoljem kot zmožnost, za katero smo presodili, da jo bomo v naslednjih letih znotraj naše šole poglobljeno razvijali.

Ker ta kompetenca zajema sposobnosti

- učinkovitega komuniciranja z učitelji in drugimi delavci na šoli, vključno s timskim in projektnim delom;

Preglednica 1 Akcijski načrt za sodelovanje z delovnim in družbenim okoljem v šolskem letu 2010/2011

Področja	Aktivnosti	Kdo	Kdaj	Merila
preverjanje in ocenjevanje znanja	predavanje za kolektiv z delavnicami	ZRSŠ	2010/2011	število pritožb na oceno
mediacija	predavanja za kolektiv z delavnicami, predstavitev za starše in učence, izobraževanje učencev mediatorjev	Jani Prgič, šolski mediatorji	2010/2011	zmanjšanje števila konfliktov na šoli
IKT – vpeljevanje in uporaba interaktivne table	izobraževanje učiteljev	inštruktorji SVA-ROGA in e-šolstva	2010/2011	uporaba IKT in zadovoljstvo učencev
sodelovanje z CSD, Zavod RS za zaposlovanje	timski sestanki	uslužbenci CSD in Zavoda za zaposlovanje (socialni delavci, psihologi, defektologi ...)	vse leto	izboljšanje socialnega stanja v družinah in ustrezna poklicna odločitve
sodelovanje z lokalno skupnostjo (policija, občina, zdravstvene službe)	skupni projekti, predavanja, zdravstvena preventiva	strokovni delavci, zadolženi za posamezna področja	vse leto	

- učinkovitega sodelovanja s starši in drugimi osebami, odgovornimi za učence;
- vzpostavljanja partnerskega odnosa sodelovanja z drugimi šolami in institucijami v šolskem okolju ter s strokovnjaki na vzgojno-izobraževalnem področju;
- poznavanja, razumevanja in upoštevanja institucionalnih okvirov delovanja šole, med drugim tudi zakonodajno področje,

smo na eni naslednjih delavnic izdelali akcijski načrt za sodelovanje z delovnim in družbenim okoljem v šolskem letu 2010/2011 (preglednica 1).

Ob formalnem zaključku projekta se nam zdi potrebno povedati, da so okoliščine, ki spreminjajo vlogo učitelja (Marentič Požarnik 1993), npr.

- uveljavljanje tržnih mehanizmov;
- naraščajoča tekmovalnost med učenci, šolami, tudi nacionalnimi šolskimi sistemi;
- uveljavljanje informacijsko-komunikacijske tehnologije, ki omogoča splošno dostopnost do znanja;
- nova spoznanja na področju učnih metod in oblik dela, strategij učenja in poučevanja, individualnih razlik v stilih učenja med učenci;
- vse večja raznolikost učencev (integracija učencev s posebnimi potrebami, socialna razslojenost, multikulturalnost) in

- vse težja obvladljivost učencev (nižanje učne motivacije, porast nasilja, za-svojenosti, izostajanje od pouka ...),

tiste, ki silijo učitelje, da so pri svojem zahtevnem delu ves čas v procesu sledenja vsem zahtevam družbe po vseživljenjskem učenju, saj usposabljaajo mlade gene-racije za tretje tisočletje, torej za zelo oddaljen čas, za katerega ne vedo, kakšne sposobnosti bo terjal od članov tedanje družbe. Naloga učiteljev danes je torej omogočiti svojim učencem, da bodo razvili vse svoje potenciale, se dejavno vklju-čili v družbo ter s svojim znanjem in kompetencami na različnih področjih postali dejavnik razvoja. Cirila Peklaj (2009) tako opozarja, da se od učitelja vedno bolj pričakuje, da bo pri svojem delu sposoben spodbujati celosten razvoj učencev, in sicer tako na spoznavni kot tudi na čustveno-motivacijski in socialni ravni.

In v tej luči je potrebno gledati in dolgoročno tudi videti naše formalne dosežke v projektu (izdelan listovnik vsakega strokovnega delavca, sprotni zapisi refleksij poklicno pomembnih dogodkov, izdelava kompetenčnega profila strokovnih de-lavcev naše šole).

Menimo, da je zasnova projekta tek na dolge proge, saj moramo najprej stro-kovni delavci sami zase uzavestiti proces učenja in/ali poučevanja kot profesional-nega ravnanja in tako vplivati na svoj individualni, subjektivni svet. Šele potem bomo sposobni soustvarjati zunanji, fizični svet posameznikov, ki ga sestavljamo skupaj z drugimi, tudi s svojimi učenci, in ki ga predstavljajo znanost, umetnost, vera, tudi gospodarski dosežki, v katerem se bomo znali pogovarjati in kvalitetno sobivati.

In samo v takem svetu bomo ustvarili socialno povezano, dobro globalno družbo, v kateri ne bo v ospredju ekonomska tekma, ampak moralno sprejemljiva skupnost, v kateri bo učitelj tudi »gradil osebno vizijo in preizkušal moralno naravo poučevanja, raziskoval in razumel poučevanje kot vseživljenjski proces, zrelo po-dajal vsebinsko in pedagoško znanje in spretnosti in se sodelovalno učil z drugimi ter nudil medsebojno podporo pri izboljševanju učnih pogojev« (Fullan v Javornik Krečič 2008).

Literatura

- Černe, B. 2004. »Stalno strokovno spopolnjevanje in šolska prenova.« *Sodobna pedagogika* 55 (posebna številka): 194–209.
- Delors, J. 1996. *Učenje: skriti zaklad; poročilo Mednarodne komisije o izobraževanju za enaindvajseto stoletje, pripravljeno za UNESCO*. Ljubljana : Ministrstvo za šolstvo in šport.
- Evropski parlament in Svet Evropske unije. 2006. »Priporočilo Evropskega parlamenta in sveta z dne 18. 12. 2006 o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje.« *Uradni list Evropske unije*, L394/10–12, 30. december 2006.
- Javornik Krečič, M. 2008. *Pomen učiteljevega profesionalnega razvoja za pouk*. Ljubljana: iz.
- Peklaj, C. 2008. *Izobraževanje učiteljev za nove kompetence za družbo znanja ter vloga teh kompetenc pri uresničevanju vzgojnoizobraževalnih ciljev v šoli*. Ljubljana: Filozofska fakulteta v sodelovanju in Pedagoška fakulteta.
- Peklaj, C. 2009. *Učiteljske kompetence in doseganje vzgojnoizobraževalnih ciljev v šoli*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete.

- Požarnik Marentič, B. 1993. »Aksijsko raziskovanje – spodbujanje učiteljevega razmišljanja in profesionalne rasti, ali: Kako v šolstvu zblížati prakso teoretikov in teorije praktikov.« *Sodobna pedagogika* 44 (7–8): 347–359.
- Požarnik Marentič, B. 2007. *Mentorstvo in profesionalna rast učiteljev*. Ljubljana. Center za pedagoško izobraževanje Filozofske fakultete.

Usposabljanje za razvijanje novih kompetenc pri učiteljih in novega znanja pri učencih

Ivanka Bajde

Osnovna šola Šmartno v Tuhinju

Predstavitev šole

Osnovna šola Šmartno v Tuhinju je bila ustanovljena 1996. leta. Ima tri podružnične šole, in sicer Sela, Zgornji Tuhinj in Motnik. Šola že od začetka spodbuja strokovno in osebno rast vseh delavcev, zato nenehno skrbi za uvajanje izboljšav dela. Ravnateljica, pomočnica ravnateljice in vodji podružničnih šol smo se udeležili seminarja za načrtovanje kariernega razvoja posameznika. Začeli smo razumevati povezanost lastnega profesionalnega razvoja v odnosu do razvoja šole. Spoznali smo, da je sodelovanje potrebno pri načrtovanju, razvijanju in spodbujanju profesionalnega razvoja med učiteljem in ravnateljem ter med učitelji samimi. K načrtovanju profesionalnega razvoja je pripomogel razvojni načrt šole, v katerem so opredeljene prednostne naloge šole. Individualni načrt razvoja posameznika je prepleten s potrebami šole, vsakdo se lahko izobražuje po svojih interesih.

Izbor kompetenc

Naša naloga je bila izbrati kompetence, ki smo jih želeli razvijati. Najprej smo poiskali ustrezne strokovne članke o kompetencah, nato smo razmišljali v timu. Pričeli smo z dokumentiranjem profesionalnega razvoja v obliki zbiranja papirjev, razmišljali o naših prioritarnih ciljih, procesu samoevaliacije, rezultatih, posledicah in vrednotah učenja za posameznikov razvoj. Opravili smo osebno refleksijo, s katero je zbirnik dobil izkušnjo listovnika. Na šoli je ga. Vera Bevc predavala o učiteljevih kompetencah. Pojasnili smo pomembnost vključevanja izboljšav v šolsko delo. Strokovni delavci OŠ Šmartno v Tuhinju si v sodelovanju s starši prizadevamo uresničevati vizijo šole: *naša šola zagotavlja enakovredne možnosti za razvoj vsakega posameznika v razgledano osebnost, ki sprejema izzive sodobnega časa*. Zato smo izbrali kompetenco s področja učinkovitega poučevanja: *v pouk ustrezno vključujem informacijsko-komunikacijsko tehnologijo in pri učencih razvijam informacijsko pismenost*. Ugotovili smo, kaj že znamo in kakšna znanja še potrebujemo. Naredili smo načrt informatizacije zavoda, v katerem je natančno opredeljeno strokovno izobraževanje v zvezi z uporabo IKT in je povezano z e-kompetenco.

Usposabljanje zaposlenih

V preteklih letih smo uspešno opremili šolo z računalniško opremo z lastnimi sredstvi ter s sredstvi, ki jih je šola pridobila na razpisih Ministrstva za šolstvo.

Delavci šole smo se redno izobraževali in usposabljali za delo tako na tehničnih kot tudi na didaktičnih seminarjih. Šolska spletna stran, ki je služila za obveščanje učencev, staršev in okolice, je bila vsebinsko sicer ažurna, vendar pa je bila potrebna temeljite prenove (predvsem grafična podoba in dinamičnost).

Leta 2009 se je šola vključila v projekt E-šolstvo in izdelala načrt informatizacije zavoda. Želeli smo doseči, da bodo učitelji uporabljali IKT-tehnologijo v pripravi

Preglednica 1 Kazalniki napredka

Naloga – kaj	Naloga – konkretneje	Izvajalci – kdo	Termin – do kdaj	Način izvedbe – kako	Merljivi kazalniki napredka
Joomla	postavitev in inštalacija sistema Joomla na virtualni strežnik	organizatorica informacij-skih dejavnosti	31. 12. 2009	administrator spletne strani	dostop do spletne strani preko spleta
spletne učilnice	postavitev testnih spletnih učilnic	organizatorica informacij-skih dejavnosti	24. 6. 2010	dodajanje predmetov, postopno testno uvajanje v redni pouk računalništva	spletne učilnice so vidne preko poddomene www .ucilnice .ossmartno .net, prispevki učiteljev in učencev

na pouk, pri pouku in pri administrativni spremljavi. To smo zagotavljali z učinkovito opremljenimi učilnicami in kompetentnimi učitelji, ki naj bi pri svojem delu uporabljali didaktično programsko opremo in spletne učilnice.

Zaradi potrebe po prenovi spletne strani in postavitve spletnih učilnic je šola v letu 2009 najprej izobraževala organizatorico informacijskih dejavnosti na seminarjih Upravljanje virtualnega strežnika na Arnesu, Upravljanje spletišča vzgojno-izobraževalnega zavoda in Upravljanje spletnih učilnic. Izobraževanje na nivoju uporabnikov programov Joomla in Moodle smo v letu 2010/11 izvedli tudi za učitelje in strokovne delavce.

Šola je s pomočjo svetovalca januarja organizirala tudi izobraževanje o varni rabi interneta za vse učitelje in starše.

Šolski razvojni tim je v sodelovanju z učitelji izdelal načrt akcij in opredelil kazalnike napredka: kaj je potrebno narediti, opredelitev nalog in kdo jih bo izvedel, do kdaj, kako in določitev merljivih kvantitativnih in kvalitativnih kazalnikov napredka (zadovoljstvo učencev, staršev, učiteljev).

Šolski razvojni tim ob koncu vsakega šolskega leta oceni odstotek in uspeh učiteljev udeležencev izobraževanj, preveri potek posodobitve opreme ter napredek pri uporabi interaktivnih naprav.

Na šoli smo k IKT pristopili zelo kompleksno, saj smo si izbrali to temo tudi v okviru samoevalvacije. Začelo se je načrtovanje na ravni šole, potem je steklo načrtovanje po aktivih in se končalo na ravni učitelja. Učitelji imamo izdelane cilje dejavnosti in merila po razredih od 1. do 9. razreda.

Vseskozi je bil velik poudarek na sodelovalnem učenju. Po aktivih smo naredili načrt izobraževanj učiteljev v povezavi z razvojnim načrtom šole in na podlagi učiteljevih predlogov. Enkrat tedensko se redno sestajamo na aktivu in skupaj načrtujemo in evalviramo dejavnosti. Med seboj zelo dobro sodelujemo. Kolegica ima v razredu interaktivno tablo in nas seznanja z novostmi postopno po korakih. Izme-

njujemo si izkušnje in si med seboj pomagamo. Pogovorimo se o rezultatih v smislu doseganja izboljšanja rezultatov skupine in primerjamo ter ugotavljamo vzrok morebitnih težav in pomanjkljivosti. Skupaj torej načrtujemo dejavnosti, vsaka učiteljica pa lahko izbere svojo pot prikazovanja rezultatov. Potem se pogovorimo, načrtujemo izvedbo, medsebojno hospitiramo in evalviramo.

Prenos znanja na učence

Zavedamo se, da je pomembno spoznati učinkovite modele učenja in poučevanja z IKT-tehnologijo in didaktiko uporabe pri pouku, saj si bodo učenci razvili IKT-zmožnosti za samostojno uporabo IKT in ozavestili pravila varne rabe interneta. Spoznali bodo način samostojnega dela z e-gradivi in s tem razvili e-kompetence za vseživljenjsko učenje. IKT bodo uporabljali kot pripomoček za razvoj svoje ustvarjalnosti. Vključevanje IKT v vsakdanje življenje ima vedno večji pomen tako v sklopu nadaljnjega izobraževanja kot v izrabi prostega časa.

Zaradi čim bolj učinkovitega načrtovanja smo določili standarde znanja, ki naj bi jih učenci dosegali v določenem razredu oz. starostnem obdobju. Da je določitev teh standardov smiselna, smo morali pred določitvijo ciljev nujno izvesti posnetek trenutnega stanja predznanja učencev v posameznem razredu, saj imajo lahko učenci zelo različno predznanje, ki ga je nujno potrebno upoštevati pri načrtovanju nadaljnjih aktivnosti. Učitelji smo pregledali učne načrte (zelo malo zapisanega o IKT), preverili predznanje učencev in razmišljali o vsebinah, ki bi jih bilo smiselno izvesti v računalnici. Pri večini ur, kjer smo merili posnetek stanja, je sodelovala tudi računalničarka. Te ure so bile skrbno načrtovane in način merjenja stanja je bil preiščlen. Šele ko smo imeli posnetek stanja vsakega razreda, smo lahko določili cilje, ki naj bi jih učenci dosegli v enem šolskem letu oziroma v triletnem obdobju. Hkrati pa smo razmišljali, kako bomo izmerili učinke pri učencih. Zato smo postavili merila, s katerimi smo merili učinke napredka pri učencih.

Vmesne faze napredka merimo z analizami stanj, končni napredek pa z analizami stanj in z vprašalniki. Razvijanje e-kompetenc temelji torej na pridobivanju znanja učiteljev in prenosu znanja na učence.

Pri načrtovanju dejavnosti, izvedbi in evalviranju smo vključeni vsi strokovni delavci šole. Sama sem razredna učiteljica, zato vam v nadaljevanju predstavljam cilje IKT od 1. do 5. razreda.

Učni cilji na področju IKT po triadah in razredih

V 1. razredu učenec/učenka:

- samostojno vključi računalnik,
- samostojno izključi računalnik,
- zna uporabljati miško,
- zna zagnati preprost računalniški program,
- zna igrati didaktične igre na računalniku.

V 2. razredu učenec/učenka:

- zna na računalniku poiskati in zagnati računalniški program Slikar,
- spozna osnovna orodja in ukaze v programu Slikar,

- zna izbrati in uporabiti ustrezna osnovna orodja in ukaze v programu Slikar za izdelavo računalniške točkovne slike.

V 3. razredu učenec/učenka:

- spozna zahtevnejša orodja in ukaze v programu Slikar,
- zna izbrati in uporabiti ustrezna osnovna in zahtevnejša orodja in ukaze v programu Slikar za izdelavo računalniške točkovne slike,
- zna shraniti izdelek na disk,
- zna izdelek natisniti,
- zna uporabiti interaktivne prosojnice.

V 4. razredu učenec/učenka:

- zna napisati in poslati preprosto elektronsko sporočilo,
- zna uporabiti internetni brskalnik,
- zna uporabiti internetni iskalnik.

V 5. razredu učenec/učenka:

- zna napisati in poslati elektronsko pismo,
- usvoji strategije pisanja in pošiljanja elektronskega pisma in odgovarjanja nanj,
- zna si elektronsko dopisovati s sošolcem/sošolko,
- zna dopolniti preprosto računalniško predstavitev.

Vseskozi smo razredne učiteljice spremljale delo predmetnih učiteljev, postavljanje ciljev, kar je bila zagotovo zahtevnejša in dolgotrajnejša naloga, ki je zahtevala mnogo sodelovalnega dela in usklajevanja. Dogovoriti smo se morali, kateri učitelj bo izvedel posnetek stanja, potrebno je bilo določiti cilje, izbrati dejavnosti, kdo in kdaj bo prispeval k razvijanju doseganja ciljev in kako bo teklo sprotno obveščanje o napredku učencev med sodelavci (v e-zbornici smo učitelji po vsaki izvedeni uri oddali poročilo o napredku učencev; ta poročila so bila hkrati izhodišča za nadaljnje načrtovanje in delo).

Cilji hospitacij so v letošnjem šolskem letu povezani s profesionalnim razvojem učiteljev in samoevalvacijo, funkcionalno pismenostjo in IKT. Ravnateljica in pomočnica ravnateljice sta spremljali doseganje zastavljenih ciljev. Učitelji smo izvedli medsebojne hospitacije.

Spremljanje učenčevih dosežkov

Rezultati začetega stanja so se izboljšali v večini primerov. Za potrditev rezultatov smo uporabili grafični prikaz napredka, kar je učenec dodatna spodbuda in motivacija za delo ter koristno izrabo časa sedenja za računalnikom.

Po enem letu smo ugotovili, kje smo pri razvoju e-kompetenc, ali smo dovolj razvili e-kompetenco pri sebi, imamo dovolj znanja za uresničevanje ciljev sodobne šole, ki se kaže v učinkih napredka pri učencih. Pri tem nas je zanimalo, kako je učenec napredoval glede na posneto inicialno stanje. Zastavili smo si še drugo vprašanje, in sicer koliko učencev je izboljšalo rezultate oz. konkretno uporabo računalniškega programa? Na obe vprašanji smo dobili pritrdilna odgovora.

Namesto zaključka

V profesionalni razvoj je bil vključen vsak posameznik, kar je pripomoglo h kakovostnejšemu delu. Vsi zaposleni smo bili vpeti v redno izvajanje dejavnosti in spremljanje le-teh. Celovit pristop k profesionalnemu razvoju in vpeljevanje samoevalvacije je nedvomno veliko pripomoglo k razvoju cele šole. Celoten kolektiv je vzorno sodeloval, vsak posameznik je naredil veliko za svoj profesionalni razvoj, s tem je postalo tudi poučevanje učinkovitejše in zanimivejše, in kar je najpopembenejše, vemo kakšno znanje o IKT imajo učenci in kako napredujejo oziroma dosegaajo cilje.

Sama ocenjujem, da sem v letošnjem letu pridobila veliko novih znanj na področju IKT. Vse to me je spodbudilo, da pri pouku pogosteje vključujem zanimive spletne strani, projekcije in se poslužujem e-gradiv. Učenci spotoma srkajo nova znanja in zastavljene cilje že v celoti dosegaajo. Pri delu so samostojni, učijo se drug od drugega, dopolnjujejo in izmenjujejo znanja.

Letos je bil pomembna sestavina tega pogovora tudi listovnik, ki smo ga prinesli s seboj. Učitelji so s pomočjo listovnika ravnateljici pojasnili svoj pogled na lastni profesionalni razvoj, katera močna področja imajo in na katerih področjih si želijo izboljšav. Ravnateljica je posameznike, ki so izpolnjevali nekatere pogoje, spodbujala tudi k napredovanju v strokovne nazive. Hkrati je učitelje spodbujala tudi v razmislek o vlogi šole v okolju, njenih prioritetah, viziji šole in naši vlogi pri izpolnjevanju nalog, ki smo si jih kot šola zadali.

Letni delovni načrt

V letnem delovnem načrtu si vsako šolsko leto postavimo določeno prioriteto, ki ji sledimo pri načrtovanju različnih aktivnosti na šoli. Prioritete upoštevamo pri načrtovanju dela z učenci, starši, vključevanju šole v ožje in širše okolje, pa tudi pri načrtovanju izobraževanj učiteljev. Prednost imajo izobraževanja za kolektiv, ker menimo, da se na ta način utrjujejo medsebojni odnosi in gradi pozitivna klima v kolektivu. Na ta izobraževanja vabimo različne strokovnjake s področja, povezanega z izbranimi prioritetami, velik poudarek pa imajo tudi delavnice in druge oblike prenašanja spoznanj s strokovnih izpopolnjevanj med kolege učitelje.

Refleksije

Refleksije so pomemben del samoevalvacije. Strokovni delavci smo se v zadnjih letih dobro seznanili s pisanjem refleksij. Na začetku so pomenile obremenitev predvsem v smislu *kako* napisati svoje mnenje, občutke, opažanja. Počasi smo presegli »pisanje poročil«, tako da so postale refleksije resnično odsev dogajanja v nas. Do sedaj smo ravnateljici oddajali kratka poročila o udeležbi na seminarjih. Domenili smo se, da bomo napravili korak naprej in namesto poročila napisali refleksijo, ki bo postala tudi nov dokument za listovnik.

Zaključek

Projekt nam na prvi pogled ni prinesel veliko novega za delo v razredu, saj se nismo ukvarjali s temami, ki bi bile ozko povezane s posameznim predmetnim področjem ali vzgojno problematiko. Pridobili pa smo važno spoznanje, da je učiteljev profesionalni razvoj pomemben proces, ki ga je treba redno spremljati in načrtovati. To spoznanje smo prenesli tudi v kolektiv, da bi k profesionalnemu razvoju bolj načrtno pristopili tudi naši sodelavci. Vsi v kolektivu se zavedamo, da je skrb za načrtovan profesionalni razvoj pot k uspešnemu poučevanju.

Menim, da sta letni pogovor in motivacija strokovnih delavcev za profesionalni razvoj tesno povezana. Letni pogovor, na katerega vsakega posameznika povabi ravnatelj, je lahko posamezniku neka zunanja motivacija. Vsak se mora na letni pogovor pripraviti. Po temeljitnem in dobro vodenem letnem pogovoru naj bi bil posameznik notranje motiviran za svojo nadaljnjo poklicno pot. Pomembno je, da je letni pogovor pozitivno naravnan in da ga ravnatelj vodi oziroma usmerja v tej smeri, da se posameznik začne sam zavedati, da je njegov karierni razvoj individualen cilj in da je vloga ravnatelja le kot vloga usmerjevalca in v določenih pogledih vloga spodbujevalca.

Sama svojemu poklicnemu razvoju na začetku nisem posvečala velike pozornosti. Ko sem se odločila, da pristopim k projektu Šole za ravnatelje z naslovom Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008–2011, nisem ravno vedela, kam me bo vodila ta pot. Že po prvem oziroma drugem srečanju sem se pošteno zamislila o svojih kompetencah – kompetencah učitelja. Po dobro obravnavani teoriji in pogovoru s šolskim timom, ki je prav tako sodeloval pri projektu, sem ugotovila, da je profesionalni razvoj stvar posameznika.

Po temeljitnem pregledu učiteljevih kompetenc in analiziranju svojega stanja sem si zastavila svoje poklicne cilje in se usmerila na tisto področje, ki se mi je zdelo slabo obdelano in ki sem ga pri svojem delu najbolj pogrešala. Vsega tega pa seveda ne bi bilo brez sodelovanja šolskega vodstva.

V okviru kompetence vzpostavljam partnerski odnos sodelovanja z drugimi šolami in institucijami v šolskem okolju ter s strokovnjaki na vzgojno-izobraževalnem področju sem se odločila, da si kot cilj postavim sodelovanje vseh osnovnošolskih učiteljev angleščine na lokalnem okolju. Širše pa sem si želela tudi sodelovanje s srednješolskimi profesorji angleščine. Zdelo se mi je pomembno, da oblikujemo občinski aktiv, na katerem si bi izmenjali informacije, analizirali delo na lokalnih šolah in oblikovali nove strategije pri poučevanju angleščine. Vemo, da res dobro timsko delo privede do boljših in kvalitetnejših rezultatov.

Pripravila sem si akcijski načrt (akcijski načrt predstavlja delovni dokument, kjer so zapisani cilji, dejavnosti in osebe, ki bodo posamezne dejavnosti izvajale) občinskega aktiva angleščine. Moj namen je bil doseči pristen dialog med sodelavci in se več povezovati na lokalnem nivoju. V okviru tega sem se odločila, da bom poseben poudarek dala naslednjim načelom:

- aktivno poslušanje – ne le v smislu obveščanja, temveč upoštevati stališča in pripombe ostalih učiteljev;
- sporočanje;
- vzpostavljanje stikov na lokalni ravni (občinski aktiv) in širše povezovanje.

Preden sem se lotila konkretnega dela, sem opravila še temeljito analizo stanja in izpostavila prednosti in slabosti našega dela (preglednica 1). Po korakih so si sledili:

- predstavitev akcijskega načrta pri ravnateljici,
- predstavitev na šolskem aktivu,
- oblikovanje prioritet akcijskega načrta,
- postavitev temeljnih ciljev,
- sklic prvega sestanka občinskega aktiva angleščine.

Preglednica 1 Prednosti in slabosti našega dela

Prednosti	Slabosti
• sodelovanje s starši • dobra komunikacija z učenci • sodelovanje v paru (paralelke) • uresničevanje ciljev aktivna • uresničevanje vizije in poslanstva šole	• slaba organizacija dela • zelo slaba komunikacija in sodelovanje med zaposlenimi

Moja prizadevanja je ravnateljica šole podprla, prav tako so se z veseljem občinskemu aktivu pridružile tudi moje šolske kolegice. Na prvem delovnem srečanju smo s skupnimi močmi oblikovali prioritete občinskega aktivna. V šolskem letu 2009/2010 smo na treh sestankih občinskega aktivna skupaj oblikovali temeljne cilje našega dela. Kot osnovni cilj smo si zastavile razvijanje funkcionalne pismenosti v angleškem jeziku. Naloge, ki smo si jih zastavile, so sledile temu temeljnemu cilju. Že v naslednjem šolskem letu 2010/2011 so se našemu osnovnošolskemu občinskemu aktivu pridružili tudi srednješolski profesorji angleščine. Ta kombinacija pa je pomenila neko nadgradnjo občinskega aktivna. Skupaj smo ugotovili, kako pomembno je širše sodelovanje. Menim, da smo s tem vsi skupaj prispevali h kakovostnejšemu in učinkovitejšemu pouku angleškega jezika v osnovni in srednji šoli na lokalnem nivoju.

Vsega tega pa se verjetno ne bi lotila, če se ne bi udeležila profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju. Samo usposabljanje me je pripravilo do razmišljanja o lastni poklicni poti. Pomagalo mi je, da sem začela z izobraževanjem na področjih, ki sem jih pri svojem delu pogrešala. Tako sem izhajala zgolj iz svoje individualne poklicne poti. Ugotovila sem, da si moram kot prvo sama zastaviti svoje poklicne cilje. Kar hitro pa sem k temu razmišljanju pritegnila še svoje šolske kolegice. Samo usposabljanje mi je služilo kot neka zunanja motivacija, ki me je spodbudila k razmišljanju in posredno me je notranje spodbudila za nove poklicne odločitve.

Zavedam se, da je današnji vzgojno-izobraževalni sistem živ proces, ki se nenehno spreminja, vrednoti in nadgrajuje in le učitelj, ki se je zmožen prilagoditi hitrim spremembam, bo v današnji šoli uspešen. Prav zato je tako pomembno, da vsak začne najprej pri sebi. Za uspešno kariero učitelja je nujno vseživljenjsko učenje, iskanje novih znanj, profesionalni razvoj in nenazadnje osebnostna rast. Vse skupaj pa je pogojeno z učiteljevo notranjo potrebo po napredovanju.

Lahko bi dejali, da je profesionalni razvoj učitelja nenehen osebni proces, hkrati predstavlja odgovornost do samega sebe in ima za cilj individualno osebnostno rast. Res je, da ima vsaka šola narejen načrt izobraževanja strokovnih delavcev, vendar menim, da je za res dober načrt odgovoren vsak posameznik v kolektivu. Ljudje kot posamezniki moramo prevzeti odgovornost za lastna dejanja, lastno delo, lasten poklicni razvoj in dosežke. Le tako bomo lahko kot kolektiv dosegli visoko stopnjo strokovnosti, ki bo prežeta z zdravo tekmovalnostjo in bo kot taka vodila k visokem strokovnem nivoju/ravni izobraževalnega sistema.

Literatura

- Jereb, J. 1998. *Teoretične osnove izobraževanja*. Kranj: Moderna organizacija.
- Možina, S., M. Tavčar in A. N. Knežević. 1998. *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja.

Motivacija strokovnih delavcev za profesionalni razvoj

Rebeka Poček in Jelka Kolman
Vrtec Bled

V projekt sva se vključili dve strokovni delavki in ravnateljica, ki pa se je v lanskem letu upokojila. Na predlog nove ravnateljice sva se odločili, da sodelavkam posredujemo nekaj vsebin projekta. Po razmisleku sva izbrali tiste vsebine, ki bodo po našem mnenju motivirale strokovne delavce za profesionalni razvoj in posledično povečale kvaliteto dela.

Novi ravnateljici sva izpostavili problem, ki sva ga zaznali v okviru ene od vmesnih nalog projekta. V ta namen sva sestavili naslednji akcijski načrt:

Problem

Pomanjkanje motivacije za kvalitetnejše delo strokovnih delavcev prvega starostnega obdobja, ker je večina strokovnega izobraževanja usmerjena na delo z otroki drugega starostnega obdobja.

Opis

Med razmišljanjem o akcijskem načrtu sva odkrili, da na motivacijo za kvalitetno delo dokaj negativno vplivajo različna strokovna izobraževanja, ki so večinoma usmerjena na delo z otroki v drugem starostnem obdobju. Pripombe strokovnih delavk v prvem starostnem obdobju so preslišane oz. nam je priporočeno, naj primere dobre prakse prilagodimo prvi starostni stopnji, kar je v nekaterih primerih sicer možno, večinoma pa ne. Specifičnost dela z otroki v prvem starostnem obdobju se močno razlikuje od dela s starejšimi otroki in bi bilo potrebno vsaj nekaj izobraževanj nameniti tudi temu področju.

Raziskovalno vprašanje

Kako motivirati strokovne delavce za profesionalni razvoj in organizirati primerna izobraževanja za zaposlene v oddelkih prvega starostnega obdobja?

Načrtovanje akcije

April 2011

Na aktivu strokovnih delavcev prvega starostnega obdobja predstaviva problem in motivirava sodelavce k sodelovanju pri izboru vsebin, ki se nam zdijo nujne za naše delo. Dogovorimo se za termin, do katerega vsak premisli o svojem predlogu. Na naslednjem aktivu pregledamo predloge in naredimo seznam izobraževanj.

Maj 2011

Z ravnateljico se dogovoriva za sestanek, na katerem ji predstaviva seznam izobraževanj. Posvetujemo se, katero od izobraževanj bi bilo možno vključiti v letni načrt vrtca za prihodnje šolsko leto in kateri od predavateljev bi bil kompetenten za posredovanje izbranih vsebin.

Junij 2011

Na zadnjem vzgojiteljskem zboru običajno predstavimo povzetke izobraževanj, katerih smo se strokovni delavci udeležili v preteklem šolskem letu. V najinem prispevku o profesionalnem usposabljanju strokovnih delavcev bova dali večji poudarek predstavitvi kariernega načrta, v katero bova vključili korake za razvijanje kariere (ugotavljanje lastne vrednosti pri delu; analiza dosedanjega dela; dela, ki jih želite opravljati; razširitev znanja in spretnosti; izdelava ciljev kariere; načrt kariere; ovrednotenje napredka; dejavniki vplivanja). Za spodbudo pri izdelavi načrta kariere bova delavcem pripravili nekaj vprašanj, ki jim bodo v pomoč pri oblikovanju lastnega kariernega načrta (karierni razvoj, vizija za naslednjih tri do pet let).

Za predstavitev listovnika bova izvedli krajšo delavnico z dvema vprašanjema: Kakšna naj bi bila namen in vsebina listovnika? in Kakšen naj bo listovnik strokovnega delavca? Po delavnici bova ozaveštili pomen listovnika v profesionalnem razvoju strokovnega delavca z vsebinami iz gradiv, ki sva jih dobili na izobraževanju. Poudarili bova, da je listovnik nenehno razvijajoča in rastoča se zbirka ustvarjenih ali izbranih dokumentov, ki so nastali kot rezultat posameznikovega (izkustvenega, poglobljenega) učenja in jih spremljajo obrazložene in utemeljene refleksije.

Glavni namen listovnika ni le zbiranje in evidentiranje dokumentov, ki jih posameznik na svoji karierni poti pridobi v procesu formalnega in/ali neformalnega učenja, ampak predvsem ozaveščanje svojega učenja in razvoja ter možnost deljenja lastnih spoznanj z drugimi. V večini primerov se listovnik uporablja kot orodje za avtentično ocenjevanje učiteljev (npr. pri zaposlovanju učiteljev), kot orodje v procesu samoevalvacije (za izboljšanje kakovosti) in kot dopolnilo običajnemu načinu/virom vrednotenja učiteljevega dela.

Izpostavili bova cilje listovnika v profesionalnem razvoju učiteljev/vzgojiteljev: razviti zmožnost refleksije in poglobljenega razmišljanja o lastnem učenju, poučevanju in razvoju; prevzemanje odgovornosti učitelja/vzgojitelja za lastni profesionalni razvoj; razviti zmožnost povezovanja lastnega profesionalnega razvoja v odnosu do razvoja šole; razviti zmožnost ugotavljanja in prikaza lastne vrednosti dela; razviti in krepiti boljše sodelovanje pri načrtovanju, razvijanju in spodbujanju profesionalnega razvoja med učiteljem/vzgojiteljem in ravnateljem ter med učitelji/vzgojitelji samimi itd. (Zavašnik Arčnik 2009, 29).

Ravnateljica v okviru Letnega načrta za šolsko leto 2011/12 predstavi načrt izobraževanj strokovnih delavcev vključno s tistimi, ki smo jih izbrale kot spodbudo motivacije strokovnih delavcev za profesionalni razvoj strokovnih delavcev prvega starostnega obdobja.

Oktober 2011

Izvedeno bo prvo izobraževanje, ki smo ga predlagali v Letnem načrtu 2011/12.

Spremljanje učinkov

V naslednjem šolskem letu (2011/12) bomo nadaljevali z aktivni strokovnih delavcev prvega starostnega obdobja in na primerih iz prakse ugotavljali primernost izbranih izobraževanj. Na vzgojiteljskem zboru pa bomo izmenjali poglede na pomen kariernega načrta in uvajanja listovnika ter preverjali, če je to prava motivacija za naš nadaljnji profesionalni razvoj.

V anonimnih anketnih vprašalnikih so imeli možnost izraziti svoja občutja glede letnih pogovorov in predlagati vsebine pogovora. Te so se navezovala tudi na proces načrtovanja nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja.

Participacija strokovnih delavcev pri načrtovanju

Refleksija prakse in razvojno načrtovanje je tesno prepleteno in povezano, zato si prizadevamo povečati participacijo strokovnih delavcev tudi pri načrtovanju ciljev, vsebin in oblik, ki podpirajo profesionalni razvoj. Strokovni delavci so predlagali vsebine izobraževanj in usposabljanj, vsebine strokovnih aktivov ter prednostnih nalog. Izhajali so tako iz individualnih potreb, potreb posameznega oddelka kot enote oz. vrtca. Predlogi so bili podani na letnih pogovorih, zapisani v letnih poročilih ali so jih predlagali v priložnostnih pogovorih z ravnateljico. Vse predloge smo zbrali in zapisali. Na vzgojiteljskem zboru je vsak strokovni delavec razvrstil predloge s točkami glede na (po njegovem) pomembnost posameznega predloga. Tiste predloge, ki so »prejeli« največje število, smo zapisali v letni delovni načrt.

Takšno sodelovanje pri načrtovanju vsebin in ciljev izobraževanj ter usposabljanj se je izkazalo kot dobra praksa. Strinjam se s T. Vonta (2009, 143), ki trdi, da vzgojitelji, ki so vključeni v samoevalvacijo in strokovno usposabljanje, ki so si ju sami izbrali, pri tem disciplinirano vztrajajo veliko bolj, kot pa, če to od njih zahtevajo od zunaj.

Oblike učenja drug od drugega

Strokovni aktiv, katerih vsebina je bila izbrana na način razvrščanja predlogov in ko so zaposleni prostovoljno izbrali posamezen aktiv, so pridobili na kakovosti in učinkovitosti. Z aktivnim sodelovanjem so sodelavci ozavešili, da ni potrebno za učenje pridobivati znanje le od zunaj, ampak so tudi sami postali ustvarjalci tega znanja.

Da so bili sodelavci motivirani, je pokazala tudi evalvacija. Nekaj izjav strokovnih delavk, ki so jih zapisale v letnem poročilu:

Sodelovala sem v aktivu inovativnosti. To je bil res strokovni aktiv v pravem pomenu. Pridobila sem nova znanja, nov pogled, predvsem pa veliko novih idej. Vse to sem pridno uporabila in vnesla med otroke v skupini. Izdelale smo veliko novih didaktičnih iger (M. C.).

Strokovni aktivni so oblika, ki mi prinaša znanje za delo v skupini, osebno rast, širitev obzorja. Vzgojiteljski zbori in aktivni se povezujejo. Izmenjava izkušenj pripomore k prepletanju vsebin z različnih področij, kar nas bogati, spodbuja k inovativnosti, izboljšuje naše delo. Uporabne ideje sem uporabila v oddelku (M. B.).

Na strokovnem aktivu (Zgodnje naravoslovje) mi je bilo izredno všeč sodelovanje vseh delavcev aktiva. Po končanem aktivu smo si zadale smernice za nadaljnje delo in to nalogo tudi vestno opravile in predstavile na naslednjem srečanju aktiva (V. J.).

Za profesionalno rast sta izmenjava izkušenj in pogledov na možne rešitve izjemnega pomena. Sodelovanje ponuja veliko več možnosti za uravnoteženo in popolnejšo interpretacijo prakse (Vonta 2009, 143). Takšno sodelovanje je prisotno

tudi pri kolegijskih hospitacijah. To je oblika »učenja drug od drugega«, ki motivira strokovnega delavca za ustvarjanje dobre prakse, hkrati pa je pripravljen svoje izkušnje deliti s sodelavci. Kritični prijatelji se razvijajo v okolju, kjer je razvita kultura profesionalnega razvoja. Upam si trditi, da smo na pravi poti k razvoju takšne kulture. Kolegijske hospitacije v našem vrtcu potekajo tako, da vsak udeleženec hospitacij dobi vlogo, cilj opazovanja, kar kasneje usmerja strokovno razpravo. Strokovna razprava temelji na samoevalvaciji, refleksiji prakse, spoštovanju, sprejemanju in razumevanju različnosti in sodelovalnem učenju, kar podpira tudi profesionalni razvoj. Sodelavci drug pri drugem in pri sebi v praksi prepoznajo kompetence, se ob tem učijo in jih zavestno razvijajo.

Pogoj za organizacijo in izvedbo kolegijskih hospitacij je varno in spoštljivo okolje. Kot pravi Vonta (2009), bo večina vzgojiteljev v takšnem okolju izbrala pravo pot in svoja prizadevanja osredotočila k profesionalnemu razvoju na tistem področju, kjer imajo največjo potrebo.

Oblika »učenja drug od drugega« so tudi predstavitve dobre prakse sodelavcem, predstavitev celoletnega dela v strokovnem aktivu in podobno. V našem vrtcu sta letno organizirani vsaj dve srečanju za tovrstne predstavitve.

Uvajanje listovnika

Listovnik je orodje motiviranja za samorefleksijo, saj z njim dokumentiramo in zapišemo refleksijo svojih dosežkov ter raziskovanj.

Ko dokumente/gradiva in izdelke dopolnimo z refleksijo, začnemo razumeti miselne procese, ki so posledica odločitev, ki oblikujejo naša dejanja in spodbujajo našo profesionalno rast (Erčulj 2009). Prve spodbude za uvajanje listovnika so bila gradiva, ki so jih strokovni delavci dobili na delavnicah na vzgojiteljskih zborih.

Za vse strokovne delavce, ki so se odločili za uvajanje listovnika, organiziramo redna srečanja, kjer so podane smernice za pisanje in oblikovanje listovnika. Na srečanjih se razvija strokovna razprava, kjer teoretična izhodišča povezujemo z lastno prakso. S tem strokovni delavci še bolj ozaveščajo svoje učenje in prevzemajo odgovornost za svoj profesionalni razvoj. Ugotavljamo, da je v kolektivu vedno več sodelavcev, ki se odločajo za uvajanje listovnika.

Povratna informacija

Vodstvo našega vrtca omogoča vrsto priložnosti za strokovno izpopolnjevanje in profesionalni razvoj zaposlenih. Kulturo vseživljenjskega učenja gradimo tudi tako, da opazimo in pohvalimo vsak trud strokovnega delavca, ki ga vloga v svoj osebnostni in profesionalni razvoj. Kakovostna povratna informacija lahko učinkovito spodbudi in motivira strokovne delavce za izboljšanje svojega dela.

Namen povratnih informacij strokovnim delavcem s strani vodstva v našem vrtcu je pomoč pri njihovem učenju, je spodbuda k evalvaciji lastnega dela, pomaga prepoznati oblike profesionalnega razvoja in ga usmerja. Povratna informacija je dana individualno, je opisna, poudarek je na dejanjih in vedenju, ki podpira razvoj posameznika. Oblika povratne informacije je bil tudi individualni zapis ravnateljice na letno poročilo posamezne vzgojiteljice. Odziv s strani vzgojiteljic je bil izredno pozitiven. Ena izmed njih je zapisala:

Prebrala sem povratno informacijo, za katero se zahvaljujem in priznam, da

me je prijetno presenetila. Seveda si jo bom shranila, prav mi bo prišla pri pisanju naslednjega poročila. Med pisanjem se mi sploh ni utrnila zamisel, da bi gledala skozi otrokove oči, ampak kako sem doživljala sama. Super, vsak dan se naučim nekaj novega. Še enkrat hvala! (V. J.)

Oblika povratne informacije, ki smo jo uvedli v našem vrtcu, je tudi neke vrste javna pohvala ravnateljice, ki se jo podeli s simboličnim priznanjem in cvetlico na srečanju vseh zaposlenih enkrat letno. Letos je bil eden izmed kriterijev za pohvalo tudi aktivno sodelovanje strokovnih delavcev na strokovnem posvetu oziroma promocija vrtca s predstavitvijo dobre prakse v širši strokovni javnosti.

Tudi to je neke vrste motivacija za profesionalni razvoj posameznika, hkrati pa ena izmed mnogih dejavnosti, ki gradi kulturo vrtca, ki ceni ter spodbuja razvoj in napredek tako posameznika kot vrtca kot učeče se skupnosti.

Zaključek

Učeča se organizacija je osredotočena na kontinuirano izboljševanje procesov, storitev, sistematično pospešuje učenje zaposlenih, se nenehno spreminja zato, da bi dosegla svoje strateške cilje ter tako ohranila svojo konkurenčnost (Urh 2003, 122). Menim, da smo v našem vrtcu na dobri poti, da se razvijemo v učečo se organizacijo, k temu je prav gotovo prispevala tudi vključitev v projekt *Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008–2011*.

Načini, s katerimi skušamo vplivati na strokovni razvoj, so zelo različni, vendar pa ne gre pozabiti na to, da poleg tega, kako se vzgojitelji odzivajo na svojo prakso, obstaja tudi razlika med njimi. To pa pomeni, da je potrebno tudi pri strokovnem razvoju podpreti pristope, ki temeljijo na individualizaciji (Vonta 2009, 142). Mnoge oblike profesionalnega razvoja, ki so organizirane in omogočene v našem vrtcu, nudijo različne priložnosti za učenje in razvoj, kjer ima vsak strokovni delavec možnost poiskati tisto, kar ustreza njegovemu stilu učenja. Tisto, kar je najbolj pomembno, pa je, da se razvija individualna odgovornost za vseživljenjsko izobraževanje in da zaposleni oblikujejo osebne načrte profesionalnega razvoja. Pri tem jim je vodstvo v pomoč tudi z oblikami motivacije, ki so opisane v tem prispevku.

Literatura

- Erčulj, J. 2009. »Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008, 2009, 2010 in 2011.« Gradivo za udeležence, Šola za ravnatelje.
- Glasser, W. 2007. *Kako vzpostaviti učinkovit nadzor nad svojim življenjem*. Ljubljana: Urbančič.
- Urh, I. 2003. »Učeča se organizacija.« *Sodobna pedagogika* 54 (1): 122–138.
- Vonta, T. 2009. *Razvoj pedagoških idej v organizirani predšolski vzgoji*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.

Motivacija

Vesna Podplatnik

Vzgojno-izobraževalni zavod Ormož – enota Velika Nedelja

Motivacija je za socialno vedenje ena najpomembnejših psihičnih funkcij in daje vsakemu človeku značilen pečat posebnosti ali celo enkratnosti. Je proces, ki sproži človekovo aktivnost, jo usmerja na določene objekte, uravnava obnašanje in ga poenoti, poveže v celoto v prizadevanju za doseg ciljev, ki si jih je zadal.

Motivacija je kompleksen pojav, ljudje imamo ponavadi za svoja dejanja po več različnih razlogov. Je proces, ki zajema spodbujanje aktivnosti kot tudi njeno usmerjanje. Naše obnašanje je motivirano. Ne pojavlja se kar samo od sebe, ima svoje vzroke in cilje. Z motivacijo mislimo vse tisto, kar nas vzpodbuja in usmerja.

Motivacija nastaja pri človeku kot kopičenje psihične energije pod vplivom notranjih in zunanjih dražljajev. To nabrano psihično energijo uporablja človek za svojo aktivnost, posledica tega pa je sproščanje napetosti, zaradi katere oseba čuti spodbudo za to, da nekaj stori. Motivacija se pojavlja v obliki potreb, nagibov, teženj, interesov, kar običajno imenujemo motivi ali nagibi. Delovanje raznih nagibov povzroči v človeku določeno stanje, motivacijo. Na osnovi le-te se človek nagiba ali odvrča od določenih predmetov, ki predstavljajo vsebino motivov.

Motivi, potrebe in cilji

Psihologi pravijo, da je človekovo obnašanje zmeraj smotno, za njim se vedno skriva neka notranja sila, nagib ali motiv. Prav tako je človekovo obnašanje vedno usmerjeno k nekemu cilju, ki zagotavlja, da bodo potrebe zadovoljene, interesi pa uresničeni.

Cilji našega motivacijskega delovanja so tisti objekti ali dejanja, s katerimi izravnavamo ali zadovoljujemo potrebe.

Notranja in zunanja motivacija

O zunanji motivaciji govorimo, kadar se učimo zaradi zunanjih posledic, kadar cilj ni v dejavnosti sami, ampak zunaj nje. Zunanja motivacija ponavadi ni trajna, pogo- sto je povezana s pritiski, zaskrbljenostjo, posebej kadar ciljem, ki si jih zastavimo, nismo kos. Pri notranji motivaciji je cilj delovanja v dejavnosti sami in vir podkrepi- tve v nas. Prednost notranje motivacije je v vztrajnosti v zadovoljstvu, ko dosežemo cilj. Notranjo motivacijo povezujemo z spontanostjo, ustvarjalnostjo in širjenjem interesov. V ljudeh se prepletata želja po uspehu in strah pred neuspehom. Otrok se začne zavedati posebnosti storilnostne situacije po tretjem letu, srečni in zado- voljni otroci so običajno zdravi, sreča pa je vir motivacije za dejavnost.

Motivacija in predšolski otrok

Predšolski otroci so radovedni in vedoželjni. Če je njihovo okolje varno, je njihova potreba po varnosti zadovoljena. Taki otroci so pogumni, spremljajo jih pozitivni motivi. Otrok, ki ne bo imel občutka varnosti in ljubezni, bo nabiral v sebi slabe izkušnje, motivi bodo v položaju umika in mu bodo zmanjševali vedoželjnost. Pozitivni motivi opoqumijo otroka, da vedno več pričakuje od sebe.

Vzgojitelji moramo otroku ustvariti ljubeče in vzpodbudno okolje, pozorno moramo spremljati otrokove majhne dosežke, ki se dogajajo dan za dnem. Pohvaliti je potrebno vsako pozitivno dejanje in napredek. Pogoj za uspešno vzgojno delo so motivirani otroci, za uspešnost motivacije pa je odgovoren vzgojitelj, ki izbira najbolj učinkovito vzgojno sredstvo pri različnih oblikah in metodah dela.

Listovnik kot pomembna sestavina letnega pogovora

Marjan Kosi

OŠ Janka Ribiča Cezanjevci

V okviru projekta Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008–2011, ki ga je izvajala Šola za ravnatelje, sta se poleg mene usposabljanja udeležili še Milena Novak in Brigita Hojnik.

Smo majhna podeželska šola, v katero je vključenih 124 učencev v devetih oddelkih osnovne šole ter 56 otrok v štirih oddelkih vrtca, ki deluje na dveh lokacijah. Vseh zaposlenih nas je 31, od tega 24 strokovnih delavcev, poleg teh pa še 5 strokovnih delavcev iz sosednjih šol pri nas dopolnjuje učno obveznost.

Z listovnikom (portfoliemi) sem se prvič srečal leta 2005 v okviru usposabljanja za multiplikatorje ZRSŠ. V jeseni tega leta sem listovnik predstavil strokovnim delavcem šole, a jih večina ni uvidela koristi za vodenje listovnika. Nato sem po predlogi mag. Sonje Sentočnik pripravil vzorec obrazca za vodenje listovnika z vnesenimi podatki za šolo (vizija, dolgoročni in letni cilji) in navodila za vodenje le-tega. Oboje je bilo dostopno na računalniku v zbornici. Prvi strokovni delavci so začeli voditi listovnik v letu 2006. Krog se je počasi širil, leta 2008 pa smo se dogovorili, da ga vodijo vsi, ki še imajo možnost napredovanja. Letne pogovore s sodelavci sem pričel opravljati spomladi 2006. Izhajal sem iz koncepta, ki je bil pripravljen za javno upravo. Pripravil sem obrazec za pripravo na letni pogovor in obrazec zapisnika o pogovoru. V opisu razpisa usposabljanja smo videli možnost, da preverimo in nadgradimo našo dotedanjo prakso na področju vodenja listovnika in letnih pogovorov ravnatelja s sodelavci.

V okviru usposabljanja smo dobili potrditev, da so naše aktivnosti dobro zastavljene, zato smo se odločili le za posodobitev. Ker smo posredno preko tima v usposabljanje vključili vse strokovne delavce šole in vrtca, smo se jeseni 2009 odločili, da bo vodenje listovnika obvezno za vse strokovne delavce. Posodobil sem navodila in obrazec za vodenje listovnika (posebej za šolo in posebej za vrtec) v skladu z novimi znanji. Naš dotedanji nabor kompetenc smo zamenjali s samoocenitvenim vprašalnikom za učitelje oz. vzgojitelje. Vsi obrazci so zdaj dostopni v spletni učilnici vzgojiteljskega oz. učiteljskega zbora. Od pomladi 2010 vodim letni razgovor tudi s strokovnimi delavci vrtca, čeprav nisem pedagoški vodja vrtca.

Na letnem pogovoru strokovni delavec predstavi tudi svoj listovnik. Osnova za načrtovanje strokovne rasti posameznika je samoocenitveni vprašalnik, ki ga izpolni tudi vsaj eden kritični prijatelj. Večina zaposlenih je uvidela, da je vsak posameznik odgovoren za lastno strokovno rast ter da je listovnik koristen pripomoček za načrtovanje in spremljanje lastne strokovne rasti. Pri večini pa bo potrebno še kaj več narediti na področju pisanja refleksij. Strokovni delavec na letnem pogovoru iz listovnika predstavi predvsem samoocenitveni vprašalnik ter izbrana področja za izboljšavo. Skupaj ugotoviva skladnost želja in potreb posameznika s potrebami zavoda ter dogovoriva pomoč, ki jo lahko pričakuje od zavoda.

Priloga: vzorec obrazca za vodenje listovnika

Ime in priimek: _____

Delovno mesto: _____

Moja najljubša misel: _____

Vizija šole: v sožitju z okoljem in naravo nam znanje bogati domači prostor in odpira vrata/okno v svet.

Naše poslanstvo:

- naš cilj je zadovoljen in uspešen učenec
- prijazno-strogi učitelji v vsakem otroku iščemo močna področja, spodbujamo ga k razvoju le-teh
- učencem pomagamo pri pridobivanju kakovostnega znanja
- razvijali bomo zaupanje in tesno sodelovanje s krajani in starši ter si prizadevali za ohranitev kulture in kraja
- razvijati je treba vrednote za kakovostno življenje posameznika v skupnosti

Dolgoročni cilji:

1. s stalnim strokovnim izpopolnjevanjem, s profesionalnim in individualnim pristopom zagotoviti vsakemu učencu čim kvalitetnejši vsestranski razvoj
2. vključevanje krajanov v življenje in delo šole
3. vzpodbujati zavest o pomembnosti šole v domačem kraju in hkrati razvijati dejavnosti za prepoznavnost le-tega
4. prizadevati si za novogradnjo šole

Aktivnosti, ki bodo pripomogle k uresničevanju ciljev vizije:

- vzgojno-izobraževalno delo notranje diferencirati in vnašati nove oblike in metode dela
- razvijati vse dimenzije otrokove osebnosti in spodbujati oblikovanje učenceve pozitivne samopodobe
- učencem dati več funkcionalnega znanja
- nuditi pomoč otrokom s težavami pri učenju
- nuditi dodatna specifična znanja nadarjenim otrokom
- omogočiti učencem izkustveno učenje in ustvarjalno delo
- šolsko delo ekološko usmeriti
- razvijati demokratične odnose med učenci, učitelji in starši
- skrbeti za dodatno izobraževanje strokovnih delavcev
- navezati stike z različnimi društvi, organizacijami in s posamezniki v okolju in jih vključiti v pouk in šolske dejavnosti
- načrtovanje projektov v zvezi s kulturno in drugo dediščino v domačem kraju (priprava skupnih proslav, prireditev, športnih tekmovanj ...)
- načrtovanje aktivnosti v zvezi z novogradnjo šole ali vrtca

Letni cilji iz letnega programa dela za leto 2010/11:

- nadaljnje izvajanje programa devetletne osnovne šole ter vključevanje aktivnejših metod in oblik dela učencev
- izobraževanje vseh strokovnih delavcev šole in vrtca v okviru usposabljanja za samoevalvacijo, izobraževanja za strokovno rast ter učenja učenja v okviru Šole za ravnatelje ter računalniško izobraževanje v okviru e-šolstva
- enotno vzgojno vplivanje in osebni zgled

- izvajanje vzgojnega načrta
- uvajanje fleksibilnega predmetnika (strnjene ure ter biologija in geografija v 8. in 9. r.)
- medpredmetno načrtovanje in povezovanje ter timsko delo strokovnih delavcev
- povečana skrb za slovenski jezik in bralno pismenost
- povečana skrb učencem s posebnimi potrebami
- okoljsko delovanje šole na vseh področjih njenega dela
- aktivno sodelovati v projektu Evropska vas
- nadaljevati delo v projektu e-Twinning
- delo z nadarjenimi in razvijanje komunikacije med učenci
- vsestranska pomoč učencem tudi v okviru svetovalnih ur učiteljev
- zagotavljati zdravo prehrano in vključevati vzgojo za zdravje
- izvajati samoevalvacijo dela na šoli in poiskati ustrezne instrumentarije za spremljanje kvalitete dela
- nadaljnje vodenja listovnika strokovnega delavca
- nadgrajevanje sistematičnega rednega letnega razgovora ravnatelja s posamezniki
- nadaljevanje aktivnosti v zvezi z načrtovano novogradnjo

1. Moji osebni podatki in odnos do poklica učitelj

- Življenjepis (glej Prilogo A!)
- Avtobiografski zapis (glej Prilogo B!)

2. Vrednotenje osebnih zmožnosti/kompetenc in moj načrt profesionalnega razvoja

- Samoocenjevalna lestvica (glej Prilogo C!)
- Presojanje/vrednotenje mojih zmožnosti/kompetenc z vidika mojega kritičnega prijatelja (glej Prilogo D!)
- Izbor kompetenc, ki jih želim razvijati oz. nadgrajevati: Izbor 3 zmožnosti/kompetenc in njihova obrazložitev kot moj načrt profesionalnega razvoja (1 zmožnost v povezavi z razvojnim načrtom šole, 1 zmožnost v povezavi z neformalnim oz. priložnostnim učenjem in 1 zmožnost po lastni presoji).

Področje	Izbrana kompetenca		Obrazložitev
	Zapis	Oznaka	
Razvojni načrt		I	
Neformalno učenje		II	
Po lastni presoji		III	
		IV	

3. Nabor dokumentov/izdelkov z refleksijami

Za vsako zmožnost/kompetenco izberem dva dokumenta/izdelka, ki bosta podprta z refleksijo; *obvezno* vključiti:

- dokumentacijo in refleksijo za eno uspešno in eno neuspešno izvedeno uro
- dokumentacijo in refleksijo za eno hospitirano uro
- dokumentacijo in refleksijo za poljubno izbran strokovni/znanstveni članek

Za vsako izbrano zmožnost/kompetenco navedite vsaj 3 različne dokumente, ki podpirajo navedeno zmožnost/kompetenco, in bi jih lahko vključili v listovnik.

Zmožnost/kompetenca	Opis dokumenta	Oznaka
		I 1.
		I 2.
		I 3.
		II 1.
		II 2.
		II 3.
		III 1.
		III 2.
		III 3.

Zbirnik dokumentov z refleksijami. Refleksije posameznih dokumentov/izdelkov ustrezno označite in dodajte črko R (npr. II 3 R).

4. Priloge

Vodenje listovnika in letni pogovor

Ernest Nemec, Darja Cigüt, Alenka Vratarič, Klavdija Kren in Franc Kous

Osnovna šola Puconci

Smo vzgojno-izobraževalni zavod, ki obsega poleg centralne šole v Puconcih še dve podružnični šoli in vrtec, ki je kar na petih različnih lokacijah. Zato smo v projektu sodelovali poleg ravnatelja še pedagoginja, učitelj razrednega pouka in dve vzgojiteljici. Smo namreč mnenja, da je zelo pomembno sobivanje v smislu prenosa in izmenjave informacij ter znanja, ker praviloma gre za prehod otrok iz vrtca v našo šolo. Da bi lahko dajali strokovno znanje in ga znali ne le prenašati, ampak pomembneje – učence voditi, da sami pridejo do spoznanj, smo morali poskrbeti za lastno profesionalno rast.

Kot je Marentič-Požarnikova zapisala, »listovnik poleg zunanjih dokumentov vsebuje in dokumentira osebno izhodiščno vizijo in karijerne cilje (kje sem dober, moja močna področja, v katero smer se še želim razvijati, kakšno oporo potrebujem v ta namen) ter glavne »postaje« v njenem uresničevanju«, in kar je najpomembneje za nas učitelje in vzgojitelje – vplivati na pouk s svojim načinom dela, ki mora biti sproti evalviran (Marentič Požarnik 2009).

Listovnik je dokument in hkrati spodbuda, da učitelj svoj profesionalni razvoj ozavešči, opredmeti, deli s kolegi z namenom refleksije lastnega dela, kot pomoč kritičnemu prijatelju z namenom izboljšati pouk, pristop dela z učencem. Primeri dobre prakse – ena izmed oblik – so bili predstavljeni vsem učiteljem na skupni konferenci.

Ravnatelj kot pedagoški vodja »pa daje prostor profesionalno-osebnemu razvoju učiteljev«, saj ima vsak posameznik možnost lastne izbire dokumentov, s katerimi se bo predstavil ravnatelju na letnem razgovoru. Ker pa je pomembna prepletenost lastne vizije z vizijo šole, LDN-ja posameznika z LDN-jem šole in njeno prednostno nalogo, mora biti ravnatelj povezovalni člen, ki s svojim delom, strokovnostjo skrbi za uresničevanje prednostne naloge šole v povezavi s strokovnostjo učiteljev, kjer vsi skupaj skrbimo za kvaliteten pouk.

Namen projekta in njegove temeljne cilje smo predstavili na konferencah strokovnih delavcev (posebej za šolo in vrtec).

Listovnik profesionalnega razvoja kot redni način dela ni bil sprejet pri vseh strokovnih delavcih enako, ker so posamezniki različno motivirani za svoj profesionalni razvoj. Predvsem na začetku ob vpeljavi drugačnega pogleda vrednotenja našega dela nas je bilo strah, saj nismo vedeli, kako naj bo listovnik zgrajen, da bo tako prav. Imeli smo različna pričakovanja.

Dogovorili smo se, kakšne osebne mape bomo uporabljali. Ravnatelj nam je predstavil opisne ocene elementov za določanje delovne uspešnosti za napredovanje strokovnih delavcev v plačne razrede. Te vsebujejo:

- rezultate dela
- samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri delu
- zanesljivost pri opravljanju dela
- kvaliteto sodelovanja in organizacijo dela
- druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela

Ravnatelj tako med šolskim letom opravlja z zaposlenimi letne delovne razgovore. Za strokovnega delavca pa je zato pomembno, da vodi opravljene ure v razredu in izven razreda po mesecih, pisanje refleksij, posebno v primerih, če vodi kak projekt, prireditve ipd. Vse to vlagamo v svoje listovnike, poleg tega pa tudi potrdila o izobraževanjih oz. usposabljanjih, ki bodo prišla v poštev le pri napredovanjih, ravnateljeve ocene uspešnosti za strokovne delavce idr.

Ko ravnatelj ocenjuje uspešnost strokovnega delavca, mu le-ta priloži svoj listovnik. Delavec pa ima možnost ugovora. Tak način dela se je začel uvajati v zadnjih dveh šolskih letih, čez nekaj let pa bo tak način dela postal tudi stalnica.

Vodenje listovnika

Jožefa Tratar

Osnovna šola Šalovci

S projektom me je seznanila ravnateljica Jolanda Lazar in me povabila k sodelovanju v timu, ki smo ga sestavljale tri članice. Usposabljanje me je pritegnilo predvsem zaradi izdelave listovnika, o katerem sem precej slišala v okviru formativnega spremljanja in ocenjevanja znanja učencev, vendar pa moram priznati, da sem imela na voljo nekaj informacij o vodenju listovnika za učence, nobenih pa za vodenje listovnika strokovnih delavcev.

Po seznanitvi udeležencev s potekom in cilji projekta je bilo poglobljeno spoznanje, da je treba vzpostaviti tesno povezavo med razvojnim načrtom šole, načrtom nadaljnega izobraževanja in usposabljanja in posameznikovim načrtom nadaljnega izobraževanja in usposabljanja. To pomeni, da je potrebno:

- umestiti načrt profesionalnega razvoja v razvojni načrt šole (pomeni, da mora vsak zaposlen zelo dobro poznati razvojni načrt šole),
- povezati osebni načrt profesionalnega razvoja z načrtovanjem dela šole (strokovni delavci moramo osebni profesionalni načrt uskladiti s potrebami šole oz. potrebami naših učencev – kakšno korist bodo od mojega izobraževanja imeli učenci?),
- načrtovati proces profesionalnega razvoja šole,
- pregledati osebno mapo.

Posledica takšnega razmišljanja je drugačna politika izobraževanja, kjer se vlaga v ljudi z namenom, da bi s tem pridobili vsi udeleženci vzgojno-izobraževalnega procesa.

Proces razvojnega načrtovanja poteka preko štirih faz:

1. analiza stanja (Kje smo?)
2. priprava načrtov (Kaj želimo v prihodnosti doseči?)
3. izvedba načrta
4. evalvacija izvedenega

Pri takem procesu razvojnega načrtovanja učitelj prevzema odgovornost za lasten profesionalni razvoj, ob tem pa je zelo pomembno razviti zmožnost refleksije in poglobljenega razmišljanja o lastnem učenju, poučevanju in razvoju; pomeni, da smo v svoje delo začeli uvajati refleksijo. In pri tem ima pomembno mesto načrtno vodenje listovnika.

Ko smo prvič slišali za tako obliko listovnika, smo večinoma vsi imeli željo, da bi nam nekdo pokazal zgradbo/osnutek listovnika, s pomočjo katerega bi potem nastajali naši listovniki. Bili smo kar malce razočarani, ko nam je ga. Justina Erčulj povedala, da »vzorca oz. osnutka« ni in da je od vsakega posameznika odvisno, iz česa bomo gradili listovnik. Ta nepredpisana oblika pa nam ravno daje idejno in kreativno svobodo, da si lahko listovnik vodimo glede na svoje potrebe, seveda če imamo za to podporo ravnatelja, ki nam to svobodo dopušča.

V nadaljevanju vam bom predstavila svoj listovnik (letos že drugi po vrsti), ki je vezan na šolsko leto. Pred začetkom novega šolskega leta si pripravim mapo,

kamor potem skozi vso šolsko leto vlagam zapise, ki se mi zdijo pomembni za moj profesionalni razvoj.

In kaj vse vsebuje moj listovnik?

- *Individualni delovni načrt za tekoče šolsko leto.* V listovnik ga priložim zaradi natančnega načrtovanja pouka in dela z oddelčno skupnostjo. V njem so za beležene vse novitete, ki jih želim v tekočem šolskem letu uvajati; vsi projekti, pri katerih bom sodelovala z učenci; načrt in priprave na tekmovanja; načrt in priprave na NPZ; dejavnosti, ki jih načrtujem v okviru krožka; sodelovanje z lokalno skupnostjo ... Zelo pomembno mesto ima načrtovanje osebnega profesionalnega razvoja, ki mora biti v skladu s potrebami šole (razvojnega načrta naše šole), potrebami učencev in mojim lastnim interesom. V mislih imam oblike profesionalnega razvoja za razvijanje zmožnosti/kompetenc na treh nivojih:

1. zmožnost/kompetenca, povezana z razvojnim načrtom šole,
2. neformalno/priložnostno pridobljena zmožnost/kompetenca,
3. zmožnost/kompetenca, izbrana po lastni želji.

Individualni delovni načrt skozi šolsko leto sproti dopolnjujem, sprotno evalviram in tako že oblikujem končno letno poročilo (taka oblika dela mi prihrani veliko dela ob koncu šolskega leta).

- *Priprava na letni pogovor.* Letni pogovor je zagotovo eno izmed najpomembnejših srečanj strokovnega delavca in ravnatelja. To je priložnost, ko lahko zaposleni predstavi oceno svojega dela, svoje zadovoljstvo in svoje načrte za naprej, ravnatelj pa na primeren in ustrezen način posreduje svoja spoznanja in videnja. Da bi bil letni pogovor v čim večje zadovoljstvo obeh udeležencev, je zelo dobro, da se oba nanj temeljito pripravita. Na naši šoli dobimo zaposleni vprašalnik, ki ga izpolnjenega pred pogovorom posredujemo ravnateljici; to omogoča, da pridemo na pogovor oboji pripravljeni.
- *Poročila s sestankov, seminarjev, izobraževanj.* Po vsakem opravljenem izobraževanju pripravim poročilo, ki je poglobljena refleksija novo pridobljenih spoznanj in znanj. En izvod poročila posredujem ravnateljici (skupaj s potnim nalogom), drugega pa vložim v listovnik (če je zadeva zelo uporabna in koristna, ne prepisujem zapisov z izobraževanj, pač pa jih kar priložim v listovnik). Pri vsakem poročilu posebej izpostavim, kje in kako bom lahko nova znanja uporabila. Če presodim, da bi zadeva bila koristna tudi za sodelavce, poročilo predstavim v okviru aktiva ali pedagoške konference.

Primer poročila:

Poročilo zaključne konference v okviru Vodenja avtonomnega javnega zavoda, sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju z dne 12. 2. 2011 na Brdu pri Kranju

Prisotni na konferenci: člani timov OŠ in vrtcev, dr. David Hopkins, mag. Darinka Cankar, dr. Justina Erčulj in mag. Polona Peček

Trajanje: 10.00–15.30

Poročilo o poteku zaključne konference

Dr. Justina Erčulj je naredila uvod v zaključno konferenco in predstavila dosežke v projektu.

Mag. Darinka Cankar je predstavila umestitev projekta v profesionalni razvoj strokovnih delavcev.

Dr. David Hopkins z Inštituta za izobraževanje Univerze v Londonu je predstavil pomen profesionalnega razvoja strokovnih delavcev za razvoj VIZ zavoda.

- Mladi nimajo pozitivnega življenjskega scenarija.
- Zagotoviti moramo, da bo moralni namen v ospredju vseh razprav na področju izobraževanja.
- Pomembna je kvaliteta izobraževanja; ni toliko pomembno, koliko vedo, pač pa kako lahko in kako znajo uporabljati pridobljeno znanje.
- Naučimo učence učenja. Naučimo jih, da bodo znali vrednotiti svoje delo in dosežke drug drugega.
- Pomembna je avtonomija šole. In pomembno je, kje se kot šola nahajamo.
- Le najboljši ljudje naj bodo učitelji.
- Nadzirajmo napredek naših učencev, poiščimo najboljšo, najustrežnejšo prakso naše šole/naše države.
- Pomemben je odnos – učitelj samo ustvari pogoje za učenje/je samo moderator učne ure.
- Z razvojem družbe se spreminja znanje, spreminjajo se potrebe po veščinah.
- Pomembna je sestava nalog, ki jih bodo učenci reševali. Pomembno je, kako oblikujemo naloge, da bodo učenci zmogli, da bodo dosegli neko znanje.
- Med uro dajmo učencem čas za refleksijo (3 minute).
- Napredek zahteva nove načine razmišljanja, nova prilagajanja. Vsak naj izkoristi svoj potencial. Ljudje smo navajeni na svoje kompetence – problem je, ker se ne znamo/ne želimo spremeniti.
- Bodimo optimisti; pod dobrimi pogoji se lahko nauči vsak učenec. Primer dobre prakse se mora iz enega okolja prenesti v drugo okolje.
- Dosežki v projektu – primeri dobre prakse.

Predstavitev primerov dobre prakse: članice tima OŠ Šalovci smo predstavile Medpredmetno povezovanje, pristop CLIL – modna muha ali prihodnost?

Datum: 12. 2. 2011

Poročilo pripravila: Breda Kerčmar

- *Poročilo o prebrani strokovni literaturi, strokovnih člankih, časopisnih člankih.* V listovnik vlagam kratke povzetke o prebrani literaturi, ki jih lahko uporabim pri pouku oz. ki so v povezavi s pedagoškim delom (priloga so lahko tudi sami članki iz različnih časopisov, revij ... npr. različne polemike v povezavi s šolstvom).
- *Dnevna priprava na pouk (medpredmetna povezava, CLIL, nastop za hospitacijo ...).* Priprave vlagam zaradi podrobne refleksije in evalvacije lastnega dela. V pripravah poudarim, kaj je bilo posebej dobro in kaj bi v prihodnje veljalo izboljšati (vedno vključim tudi videnje učencev).
- *Ure, ki si jih velja zapomniti.* To je evalvacija šolskih ur, ki sicer nenačrtovano izstopajo po izvedbi (lahko je to izvedba ure, ki pri učencih naleti na zelo dober odmev in navdušenje; lahko pa je to primer ponesrečene ure, ko je potrebno še toliko temeljiteje analizirati, kaj in zakaj je šlo narobe).
- *Poročilo o dosežkih na tekmovanjih.* Poleg dosežkov na tekmovanjih priložim evalvacijski list, kjer podam temeljito evalvacijo priprav na tekmovanje in ob

tem že načrtujem priprave za naslednje šolsko leto predvsem z idejami, kaj bi morali še izboljšati, da bi bili rezultati še boljši.

- *Mesečno poročilo učitelja.* Poročila, ki jih učitelji podamo ob koncu vsakega meseca (zapisane ure nadomeščanja, ure doprinosov, ure dejavnosti, ocena lastnega dela z ustrezno utemeljitvijo ...).
- *Fotokopije potrdil z izobraževanj, potrdila o napredovanju, ocena ravnatelja.* S pomočjo tega lahko zaposleni načrtujemo svoje profesionalno izobraževanje v skladu z ambicijami glede napredovanja (tudi tukaj morajo biti osebni interesi v skladu s cilji razvojnega načrta šole).

Poleg vsega tega:

- *Zapisniki aktivov, roditeljskih sestankov, oddelčnih skupnosti*
- *Lista prisotnosti na roditeljskih sestankih in govorilnih urah*
- ...

Pomen in primer vodenja listovnika sem sodelavcem predstavila v okviru pedagoške konference, kjer smo sprejeli sklep, da bo s prihodnjim šolskim letom vsak zaposleni vodil svoj listovnik, ki ga bo potem prinesel s sabo tudi na redni letni pogovor. Poudariti sem želela predvsem prednosti listovnika:

- vsa potrebna dokumentacija je zbrana na enem, preglednem mestu,
- evalvacija lastnega dela,
- načrtovanje lastnega profesionalnega razvoja,
- možnost predstavitve tudi neformalno pridobljenih kompetenc,
- nazorna predstavitev kompetenc strokovnega delavca v primeru iskanja nove zaposlitve.

Res je, da je naša največja šibka točka evalvacija lastnega dela, vendar pa je najtežje le na začetku. Zase osebno lahko trdim, da je vodenje listovnika postalo sestavni del mojega dela in da se šele sedaj čutim dovolj avtonomno, da lahko svojim učencem (kot razredničarka) predlagam vodenje lastnega listovnika. Prednosti je veliko, pisanja in dodatnega dela pa veliko manj kot bi kdo pričakoval. Še posebej, če ti ravnatelj dopušča lastno svobodo in da prosto pot tvojim idejam in zamislim. Takih priložnosti je v življenju malo, zato jih je vredno izkoristiti.

Uvajanje procesa: pristop CLIL – poučevanje s tujim jezikom in skozi tuj jezik (evalvacija projekta, priloga v listovniku)

CLIL (Content and Language Integrated Learning) ni poučevanje jezika, ne poučevanje predmeta, ampak je zmes obojega.

To je bila ideja, ki nas je vodila k načrtovanju kurikula v šolskem letu 2010/2011. Pobudo zanj je prevzela ravnateljica šole, ki je tudi v okviru projekta »Sporazumevanje v tujih jezikih« organizirala izvajanje CLIL-a na šoli v 1. in 8. razredu. Vanj sva se vključili tudi učiteljici, ki poučujeva predmete (SLJ, GEO, ZGO) na predmetni stopnji. Tako se je oblikoval nekakšen šolski projektni tim (učiteljica TJN, SLJ, GEO in ZGO), ki si je zadal nalogo, da že pred pričetkom šolskega leta naredi akcijski načrt in organizacijsko uskladi letne delovne priprave. S to nalogo smo se soočile z

Preglednica 1 Razlogi za uvajanje CLIL-a

Kontekst	• priprava na globalizacijo • razvoj celotnega kurikula skozi jezik • večjezikovno izobraževanje
Vsebina	• avtentični teksti • pridobivanje predmetnega znanja v tujem jeziku • priprava za prihodnje učenje • pridobivanje veščin za vseživljenjsko učenje
Jezik	• razvoj komunikativnih veščin • uzaveščanje obeh jezikov • razvoj samozavesti kot učenec tujega jezika • predstavitev učenja in rabe tujega jezika
Poučevanje	• povečevanje motivacije z različnimi pristopi in metodami • razvoj individualnih učnih strategij
Kultura	• gradnja interkulturnega znanja • razvoj medkulturnih veščin komuniciranja • predstaviti širši kulturni kontekst • uzaveščanje drugačnosti

namenom, da bomo pri poučevanju lažje uresničevale prednosti in cilje CLIL-a. Zavedale smo se, da CLIL kot večstranski pristop pri poučevanju učencem ponuja in predvsem:

- gradi medkulturno znanje in razumevanje,
- izboljša jezikovno kompetenco in ustno izražanje,
- ponuja možnosti za učenje vsebin iz različnih perspektiv (medpredmetno povezovanje),
- omogoča učencem več stikov s ciljnim jezikom,
- dopolnjuje ostale predmete,
- menjuje učne metode in oblike (projektno delo, delo v manjših skupinah)
- dviguje učenčevo motivacijo in zaupanje v jezik kakor tudi v predmet, ki se ga uči.

Sledili so temeljiti dogovori in usklajevanja o samem načrtovanju pouka in pri-



Slika 1 CLIL učna ura – TJN/GEO

Preglednica 2 Akcijski načrt

Kdaj	Kaj?/Aktivnosti	Kdo?	Kako?	Kriteriji, kazalniki, merjenje	Evalvacija/refleksija
<i>September</i>	<i>Podnebje in rastje Afrike</i> Učenci imenujejo in opišejo posamezne podnebne in rastlinske pasove Afrike, jih primerjajo med seboj in opišejo možnosti za življenje ljudi v njih.	Učitelj GEO/TJN	Učenci analizirajo vremenske karte in vpliv vremena na počutje; izdelajo in analizirajo klimograme ter tako opišejo podnebne in rastlinske pasove	Znajo povezati vsebini pri obeh predmetih; v nemščini in slovenščini znajo opisati podnebje in posledice le-tega na življenje ljudi.	Refleksija učitelja; refleksija tima; evalvacija v aktivih; razgovor z uč. in starši.
<i>Oktober</i>	<i>Podnebje in rastje Severne Amerike</i> Primerjajo rastlinske in podnebne pasove ter jih ovrednotijo.	Učitelj GEO/TJN	Učenci primerjajo domače rastje z rastjem Severne Amerike.	Rastje – opis orjaških in starih drevesnih vrst.	Refleksija učitelja; refleksija tima; evalvacija v aktivih; razgovor z uč. in starši.
<i>November</i>	<i>Prebivalstvo Angloamerike nekoč in danes</i>	Učitelj GEO/TJN	Učenci analizirajo vzroke in posledice za različno gostoto poselitve Severne Amerike.	Učenci razvijejo strategije bralnega razumevanja; učenci znajo uporabljati dodatno gradivo; znajo razložiti večkulturnost in večjezičnost družbe; primerjajo situacijo v Ameriki in v Nemčiji.	Refleksija učitelja; refleksija tima; evalvacija v aktivih; razgovor z uč. in starši.
<i>December</i>	<i>Srednja Amerika</i> Podnebje in rastje	Učitelj GEO/TJN	Učenci s pomočjo besedil iz nemškega učbenika znajo razložiti značilnosti podnebnih in rastlinskih pasov Srednje Amerike.	Znajo razložiti naravne katastrofe, pojav orkanov in hurikanov v tropskem pasu Karibskega morja.	Refleksija učitelja; refleksija tima; evalvacija v aktivih; razgovor z uč. in starši.
<i>Januar</i>	<i>Polarna območja</i> Podnebje in življenje v polarnih območjih	Učitelj GEO/TJN	Učenci izdelajo skupinsko govorni nastop o rastlinstvu polarnih območij ter pogojih za življenje v njih.	Učenci spoznajo, kako tesno smo na svetu povezani; spoznajo ekološke probleme, ki so tipični za polarno območje (taljenje ledenikov); znajo ovrednotiti vlogo Greenpeace.	Refleksija učitelja; refleksija tima; evalvacija v aktivih; razgovor z uč. in starši.

pravi izvedbe učnih ur, predvsem s poudarkom na povezujočih medpredmetnih učnih vsebinah, ki omogočajo učencem pridobivanje različnih veščin za vseživljenjsko učenje. Učenci tako s pristopom CLIL-a pridobivajo in uresničujejo hkrati učne cilje obeh predmetov (TJN, ZGO, GEO, SLJ), kar jim zagotavlja, da si na ta način pridobivajo kakovostno in trajnostno znanje.

Kot pri vsakem didaktičnem pristopu, so tudi tukaj zelo pomembne sprotne evalvacije učnega procesa (evalvirajo učenci, učitelji in starši), skozi katere ugotavljamo trenutno stanje, predvsem pa, da ugotovimo, ali so potrebne dodatne izboljšave (izbor učnih metod in oblik). Rezultati zadnjih evalviranih učnih ur (govorni nastopi učencev – učne vsebine predmetov v tujem jeziku, projektno delo učencev) nam izkazujejo dobre ocene, kar kaže tudi na to, da smo na dobri poti in da so razlogi za uvajanje CLIL-a več kot pomembni, saj se cilji CLIL-a v veliki meri tudi uresničujejo.

Ideja vodenja listovnika za dvig kakovosti pedagoškega dela

Vanja Lukežič in Irena Sivka Horvat
Osnovna šola Vojke Šmuc Izola

Na naši šoli si prizadevamo za nenehno strokovno rast strokovnih delavcev in celotne šole, zato smo se z zanimanjem priglasili k sodelovanju v projektu Profesionalnega usposabljanja delavcev v vzgoji in izobraževanju. V izobraževanje je bilo vključenih sedem strokovnih delavk. Svoja nova znanja smo v kolektiv implementirale na več načinov.

Na pedagoški konferenci smo sodelavcem predstavile osnovni namen in cilje omenjenega izobraževanja. Sodelavce smo povabile k razmisleku o tem, zakaj smo se sploh odločili za pedagoški poklic, kaj nas pri delu navdihuje, kaj nam daje moč, kakšna je naša vizija, kdaj se pri delu najbolje počutimo. Učiteljcem smo razdelile samoocenjevalno lestvico, narejeno na podlagi nabora kompetenc (Zavašnik Arčnik 2009) in kasneje predstavile analizo dobljenih odgovorov.

Listovnik za strokovne delavce

Posebej smo se osredotočile na idejo, namen in vsebino listovnika. Listovnik je namenska zbirka informacij, ki prikazuje učiteljeva prizadevanja za profesionalni razvoj, njegov dejanski napredek, dosežke v šolskem okolju v povezavi z dosežki v izvenšolskem okolju, dokazila o povezanosti učitelja z izbranimi vsebinami, merila izbora vsebin, merila za ocenjevanje učinkov na šolsko prakso in zapise osebnih refleksij (Hopkins 2007).

Kako spodbuditi sodelavce k vodenju listovnika, saj smo sodelujoče v projektu enotnega mnenja, da je listovnik pomembna pridobitev za kakovost dela? Želimo si, da bi strokovni delavci prišli do uvida, da je kvalitetno pisanje potrebno za kakovostno pedagoško delo. Zato smo idejo listovnika sodelavcem predstavile kot strokovno pridobitev, oziroma dragoceno pomoč pri načrtovanju individualnega profesionalnega razvoja vzporedno z razvojem šole kot celote. Skozi listovnik ozaveštvimo celoten kurikulum svoje profesionalne poti s smernicami za prihodnje. Listovnik nam nedvomno omogoča sistematičen in kritičen vpogled v svoje delo in načrte za prihodnji profesionalni razvoj.

Vsem, ki smo se udeležile usposabljanja, je zapis avtobiografije postregel s širšim uvidom v svoje področje dela in profesionalnega razvoja. To nas je dodatno motiviralo za nadaljnje delo na tem področju.

Posebej smo poudarile smiselnost pisanja ustreznih refleksij, ki nam pomagajo širše pogledati na posamezno strokovno vprašanje, dogajanje. Refleksija je zapleten miselni proces, ki terja temeljito in analitično razmišljanje (Zavašnik Arčnik 2009).

Predlagale smo poskus enoletnega vodenja listovnika. Vsak strokovni delavec je ob tem dobil svoj fascikel s pripravljenimi smernicami za oblikovanje listovnika.

Listovnik za učence

Vodenje listovnika pa ni namenjeno zgolj strokovnim delavcem. Koristno bi ga bilo tudi uporabljati pri delu z učenci. Morda bi tak listovnik začel nastajati prvi dan, ko

otrok prestopi šolski prag. Kaj vse bi nastalo do zaključka osnovne šole in kakšno doto bi otrok nesel s seboj? Gotovo bi bil takšen dokument tudi neprecenljiv pripomoček pri poklicni orientaciji učencev.

Zavedamo se, da bi bila takšna inovacija najbrž prevelik zalogaj v tem trenutku, zato smo k uvajanju listovnika raje pristopili počasi. Eden od rezultatov profesionalnega usposabljanja je, da bomo listovnik pričeli uvajati pri delu z učenci, ki prihajajo iz tujih jezikovnih okolij. Z učenci migranti se že sedaj intenzivno ukvarjamo. Zanje izdelujemo individualne programe dela, v katere zabeležimo trenutno znanje, cilje in navedemo prilagoditve za doseg ciljev. Vse to so drobni koraki na poti k učinkovitejšim strategijam pomoči učencem migrantom.

Po vsej verjetnosti pa bo vodenje listovnika boljša rešitev, saj gre pri tem za bolj sistematično spremljavo, načrtovanje in vrednotenje razvoja posameznika. Predvsem pa bodo vse to počeli učenci sami. V tem je dodana vrednost takšnega načina dela. Ob nastajanju listovnika je učenec aktiven. Vsekakor učenca spodbujamo k ozaveščanju šolskih situacij, je pa smiselno, da mu pri tem pomagamo. V začetku lahko pišemo refleksijo kar mi, po njegovem nareku, lahko jo napiše sam v maternem jeziku in dodamo slovenski prevod. Ko učenec migrant dobro usvoji slovenski jezik, pa refleksijo napiše bolj samostojno. Na ta način ima samostojen pregled nad svojim napredkom. Refleksije mu odpirajo obzorja in ga usmerjajo k dobrim idejam. Ob tem ga usmerjamo k odkrivanju in spodbujanju svojih močnih področij. Učenec kmalu vidi smisel, kar dobro vpliva na njegov občutek lastne vrednosti in na njegovo motivacijo.

Za spremljanje listovnika učencev migrantov bomo učencem namenili mesečna srečanja. Pred kratkim se je k nam priselil nov učenec iz ene od držav bivše Jugoslavije. To je bila priložnost za realizacijo zastavljenega cilja. Otroku smo nastavili listovnik.

Profesionalno usposabljanje

V nadaljevanju projekta smo izvedle nekaj letnih pogovorov. Po opravljenih letnih pogovorih smo zapisane refleksije vložile v svoje listovnike, k temu smo spodbudile tudi kolege, ki smo jih k letnemu pogovoru povabile.

Lahko rečemo, da so letni pogovori pomembno prispevali k strokovni rasti posameznih strokovnih delavk, kot tudi institucije kot celote. Na ta način smo dobile širši vpogled v želje in pričakovanja posameznikov. Hkrati pa so letni pogovori priložnost za to, da sodelavcem predstavimo pričakovanja, ki jih šola goji do njih samih. Seveda pa je osnovni cilj letnih pogovorov uskladiti vizijo posameznikov z vizijo šole. S skupino sodelavk, ki smo bile vključene v profesionalno usposabljanje, smo analizirale obstoječi načrt izobraževanja, ki ga imamo na šoli. Zavedamo se, da je proces učenja kot profesionalni razvoj tisti proces, ki ga mora oblikovati posamezni učitelj sam. Zavedanje profesionalnega razvoja je eden pomembnih pogojev za nadaljnje razvijanje profesionalnih kompetenc (Peček 2011).

Zavedamo se, da je razvoj zaposlenih dolgoročna naložba vsake organizacije. Zagotavlja razvoj in perspektivo, saj zagotavlja optimalno usposobljenost za delo, prispeva k večji motivaciji za delo, upošteva individualne interese, cilje organizacije in seveda tudi potrebe zaposlenih (Peček 2011, 9). Kako doseči kakovost, osebno rast posameznika in zavoda, kakšna je pot, ki nas pelje do kakovostnih premikov? Učitelji, ki se odločijo, da bodo sistematično poskrbeli za svoj profesionalni razvoj,

so veliko bolj motivirani za uspeh, kot tisti, ki jim organizacija nalaga in jih sili, česa, kaj in kako se morajo učiti. Učeča se organizacija nudi svojim zaposlenim priložnosti za učenje, jih ustvarja za vse zaposlene in se je kot celota sposobna učiti in spreminjati (Peček 2011).

Ker je v kolektivu motivacija za izobraževanje padla, smo razmišljale v smeri, kako motivirati nemotivirane. Za spodbujanje osebnostne in profesionalne rasti bomo z zaposlenimi načrtovali izobraževanje. Izpeljali bomo: ravnatelj letne pogovore z učitelji, sodelavce bomo spodbujali h kolegialnim hospitacijam, uporabo metode kritičnega prijatelja ...

Na podlagi letnega načrta šole, lastnega interesa in vizije šole se bodo delavci razporedili v različne delavnice, ki jih bodo vodili strokovni delavci, usposobljeni za posamezno področje. Delavnice bodo potekale enkrat mesečno.

Vodilo je *vođenje razreda*, saj izkušnje kažejo, da so najbolj učinkovite tiste izboljšave, ki so usmerjene v procese poučevanja in učenja, v dejavnike v razredu in v tiste dejavnike, ki so povezani z napredkom učencev (Erčulj 2011). Učitelji naj bi vzpostavili razredno vzdušje, v katerem bo lahko vsak učenec uspešen. Brez jasne usmeritve v notranjost šole ni uspeha.

Delavnice, ki jih bomo ponudili, so: Učenje učenja, Supervizija (zunanji sodelavec), Iz prakse za prakso, Debatni krožek, Medsebojni odnosi.

V vsaki od teh delavnic bomo sledili sledečim ciljem:

- dober učitelj postane še boljši, razvije naj eno novo kompetenco,
- ozaveščanje svojih ravnanj in spreminjanje neučinkovitih vedenj v učinkovita,
- uvajanje dobre prakse,
- prenos strokovnih znanj,
- razvijanje uspešnih komunikacijskih veščin.

Kako bomo vedeli, ali sledimo cilju? Za sprotno evalviranje bomo uporabili refleksijo in samorefleksijo.

Ob načrtovanju ciljev na nivoju šole smo se s pomočjo znanj iz projekta osredotočile na kompetence, ki so relevantne za vso šolo. Dolgoročne spremembe so proces, zato se dogajajo počasi. Tega se tudi pri nas zavedamo, zato ne pričakujemo revolucionarnih sprememb v kratkem časovnem obdobju. Skozi izobraževanje v projektu smo ozavestile pomen postopnega uvajanja izboljšav.

Prepričani smo, da so znanja, ki smo jih pridobili v okviru projekta, ena od pravih poti za uspešno strokovno rast vsakega posameznika, vsake šole in s tem tudi šolstva v globalnem smislu.

Literatura

Erčulj, J. 2011. »Uvajanje sprememb.« Študijsko gradivo, Šola za ravnatelje, Kranj.

Hopkins, D. 2007. *Vsaka šola odlična šola: razumeti možnosti sistemskega vođenja*.

Ljubljana: Državni izpitni center.

Peček, P. 2011. »Profesionalnemu razvoju na pot ali še enkrat nekaj misli o profesionalnem razvoju in listovniku.« Študijsko gradivo, Šola za ravnatelje, Kranj.

Zavašnik Arčnik, M. 2009. »Listovnik v profesionalnem razvoju učiteljev, vzgojiteljev in ravnateljev.« Študijsko gradivo, Šola za ravnatelje, Kranj.

Listovnik v našem vrtcu

Tatjana Prešern, Natalija Dolenc, Bojana Burnik, Tina Zalezina,
Mateja Osolnik in Tina Merčnik
Vrtec Hansa Christiana Andersena

V Vrtcu Hansa Christiana Andersena smo že več let načrtno usmerjeni v dvig kakovosti in spodbujanje zaposlenih k strokovni rasti.

V letu 2008 smo se vključili v strokovno usposabljanje Šole za ravnateljce, imenovano projekt »Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008–2011«. Vključili smo strokovni organ, ki ga poimenujemo razširjen kolegij in ga sestavljajo ravnateljica, pomočnici ravnateljice, svetovalna delavka in štiri vodje strokovnih aktivov. Razširjen kolegij že vrsto let predstavlja posvetovalni organ vrtca, ki ravnateljici pomaga pri načrtovanju smeri razvoja.

Kot plod sodelovanja s Šolo za ravnateljce se je v našem vrtcu razvil projekt »Listovnik v našem vrtcu«, preko katerega skrbimo za profesionalni razvoj strokovnih delavcev.

Učinki projekta ŠR na udeleženke

Usposabljanje je v treh letih pustilo v nas veliko pozitivnih učinkov. Začele smo polne pričakovanj in kaj kmalu ugotovile, da jih srečanja celo presegajo. Prav z vsakim srečanjem smo veliko pridobile na profesionalni in osebni ravni. Zdaj lahko trdimo, da smo večje samoevalvacije in nam refleksije niso več tuje. Zavedamo se pomena in koristi sprotnega reflektiranja in evalviranja lastnih ravnanj, korakov in dosežkov. Izmenjujemo si dobro prakso, izkušnje in znanja. Naša razmišljanja so ciljno naravnana, s poudarkom na procesu, ki ga načrtujemo, spremljamo in ocenjujemo doseganje zastavljenih ciljev. Seveda smo si v teh treh letih ustvarile lastne listovnike, ki že predstavljajo orodje za spremljanje uspehov in pomoč za zastavljanje nadaljnjih profesionalnih in osebnih ciljev.

Vesele smo bile priložnosti razgovora z ravnateljico ob listovniku, saj nam je ravno ta dal dodaten zagon za nadaljnje uspešno delo.

Ne nazadnje moramo zapisati, da so se zaradi usposabljanja in spremljajočih dejavnosti poglobili odnosi članic razširjenega kolegija. Bolj smo se spoznale, se lotile skupnih izzivov, si pomagale, veliko komunicirale in z vsem tem poglobile zaupanje. Trdimo lahko, da zdaj delujemo kot strokovnorazvojno gonilo vrtca.

Največja vrednost usposabljanja in vseh procesov, ki so se zaradi njega sprožili, pa je dvig samozavedanja, samopodobe in samozavesti. Usposabljanje je sprožilo procese, ki se ne morejo ustaviti in zaradi katerih se profesionalno razvijamo ne glede na zaključek formalnega usposabljanja na Šoli za ravnateljce.

Projekt »Listovnik v našem vrtcu«

Po letu in pol sodelovanja s Šolo za ravnateljce smo bile pripravljene širiti pridobljena znanja med strokovne delavke vrtca.

Uvodoma smo vsem strokovnih delavkam ponudile motivacijsko predavanje mag. Polone Peček o pomenu profesionalne rasti, ki ji je sledila diskusija v strokovnih aktivih in povabilo k sodelovanju. Sodelovanje v projektu je prostovoljno,

saj smo prepričane, da se tako oblikuje pozitivno jedro, ki bo na podlagi izkušenj razširilo dobro prakso med ostale sodelavke.

Članice razširjenega kolegija zdaj vodimo pet strokovnih skupin, v katere je trenutno vključenih 42 odstotkov strokovnih delavk vrtca. Uvajanje listovnika kot sredstva za načrtovanje in spremljanje lastnega razvoja poteka postopoma, prilagojeno značilnostim posameznic v skupini in na podlagi njihovih povratnih informacij.

Zainteresirane so bile po skupinah razporejene naključno, saj le-to predpostavlja večjo izkustveno pestrost, hkrati pa omogoča spoznavanje in povezovanje strokovnih delavcev med enotami našega vrtca.

Skupine se že drugo leto dobivamo trikrat v šolskem letu. Vodje skupin timsko, skrbno načrtujemo delavnice za spodbujanje profesionalnega razvoja. Pripravimo si ciljne smernice za vsako posamezno srečanje, ki jih kasneje glede na dinamiko skupine prilagajamo. Prepletamo znanja, pridobljena na usposabljanju Šole za ravnateljce z lastnimi izkušnjami in znanji.

Po srečanjih evalviramo izvedbo delavnic, klimo, dinamiko in smer razvoja posameznih skupin. Med srečanji imamo vmesne naloge, povezane z lastnim profesionalnim razvojem in spremljanjem v listovniku. Le-te nam ohranjajo rdečo nit oziroma vzdržujejo motiviranost.

Naši koraki projekta

Na prvih srečanjih skupin smo veliko časa namenile ustvarjanju zaupne klime, sprejemanju in medsebojni pomoči. Seznanjale smo se z namenom srečanj in pomenom profesionalnega razvoja. Počasi se je v vseh skupinah razvila prijetna, dinamična, strokovna atmosfera, ki omogoča razvoj – mi jo imenujemo »klima, ki vleče«. Spoštujemo in upoštevamo vsakega posameznika v skupini.

Razmišljale smo o lastnih kariernih poteh, o prehojeni poti in mejnikih v svojem razvoju. Ob vsem tem so se razvile bogate strokovne in osebne debate, ki so pustile globoke vtise in razmišljanja. Seveda smo se še posebej posvetile listovniku, njegovemu pomenu, obliki in vsebini. S spremljanjem refleksij zdaj ugotavljamo, da nam listovnik pomeni vedno več in ga že vse vidimo kot koristen pripomoček. Sestavljamo ga vsaka po svoje in samo zase. Delimo si tisti del, ki ga želimo in to nam veliko pomeni.

Kmalu po začetku srečevanj smo bile že zrele za načrtovanje lastne kariere. Zdaj zastavljen načrt uresničujemo, spremljamo in vrednotimo korake ter iščemo vire za dosego cilja. Zaradi zaupne klime v skupinah smo bile tudi že pripravljene podeliti načrte druga drugi in tudi ob tem se je razvnela zanimiva razprava, ki je bila predvsem naravnana k medsebojni pomoči.

Kot težja naloga se je izkazalo določevanje konkretnih kriterijev oziroma pokazateljev doseganja zastavljenih ciljev, saj so nekateri profesionalni cilji težko merljivi. Ob skupnem razmišljanju smo premagale tudi to oviro.

Sproti spremljamo uspehe posameznice in se veselimo vsakega uspešnega koraka. Delimo si izkušnje, dileme in težave ter si medsebojno pomagamo. Ob zaključevanju tega šolskega leta smo se lotile identifikacije lastnosti dobrega strokovnega delavca. S pomočjo listovnikov smo se naučile izpostaviti lastne pozitivne lastnosti. Težko se pohvalimo, vendar bomo tudi te zadržke počasi izgubile. Skupaj si želimo postaviti kriterije dobrega strokovnega delavca, ki nam bodo v

pomoč ali podlaga za lastno zavedanje in načrtovanje profesionalnega razvoja.

Ob vseh tem se dogajajo procesi, ki jih je nemogoče zapisati. Razprave so bogate, izmenjava mnenj in znanj je neprecenljiva in vse to daje dodano vrednost nam osebno, našemu delu in našemu vrtcu. Med nami se pletejo posebne, nevidne vezi, ki jih je zdaj že nemogoče pretrgati.

Ves čas poudarjamo in se zavedamo, da je bolj pomemben proces in spremljanje le-tega kot sam cilj, saj nam ravno ta daje občutek večje vrednosti in preko tega resnično rastemo. V naši praksi se vse bolj izkazuje citat dr. Bečaja: »Cilji so vedno v oblakih, pot pa je mogoče le v resničnosti.« Ko se tega zavemo, nam je cilj zgolj smer in niti ni pomembno kako hitro, če sploh kdaj, pridemo do njega. Pomembno je le, da se ne ustavimo.

Verjamemo, da nam je bilo usposabljanje namenjeno, saj se lahko preko njega na prijeten in strokoven način približujemo naši viziji, ki se glasi: »Spoštujemo različnost, cenimo in spodbujamo ustvarjalnost – skupaj rastemo.«

Danes sem ponosna na to in bi se rada zahvalila vsaki posebej, da sem imela možnost sodelovati pri tako pomembnem projektu in spoznati kolegice tudi v drugačni luči, od nekaterih dobila potrditev, da je to to in kako pomembna je profesionalna in nadaljnja pot, ki si jo bom imela možnost oblikovati tudi preko listovnika.

Izsek iz refleksije udeleženke ob zaključku usposabljanja