



Šola za ravnatelje

NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE

Gradivo za udeležence

Kongresni center Portus,
Hotel Slovenija, Portorož

21.-22. januar 2013

24.-25. januar 2013

NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE
Gradivo za udeležence

Uredila: Petra Weissbacher

Izdala in založila: Šola za ravnatelje

Odgovorna oseba: Andrej Koren

Oblikovanje: B&S d.o.o.

Tisk: Littera Picta d.o.o.

Naklada: 350

Kranj, 2013

© 2013 Šole za ravnatelje

Publikacija je financirana iz sredstev Evropskega socialnega sklada.



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST, KULTURO IN ŠPORT



Naložba v vašo prihodnost
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA
Evropski socialni sklad



Šola za ravnatelje

NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE

*Nadaljevalni program šole za ravnatelje je pripravljen v okviru
projekta Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje za
vodenje šol in vrtcev II.*



PROGRAMSKI ODBOR

- dr. Andrej Koren, Šola za ravnatelje, vodja programskega odbora
- dr. Justina Erčulj, Šola za ravnatelje
- mag. Alojz Širec, Šola za ravnatelje
- mag. Sebastjan Čagran, Šola za ravnatelje
- dr. Börkur Hansen, Univerza na Islandiji

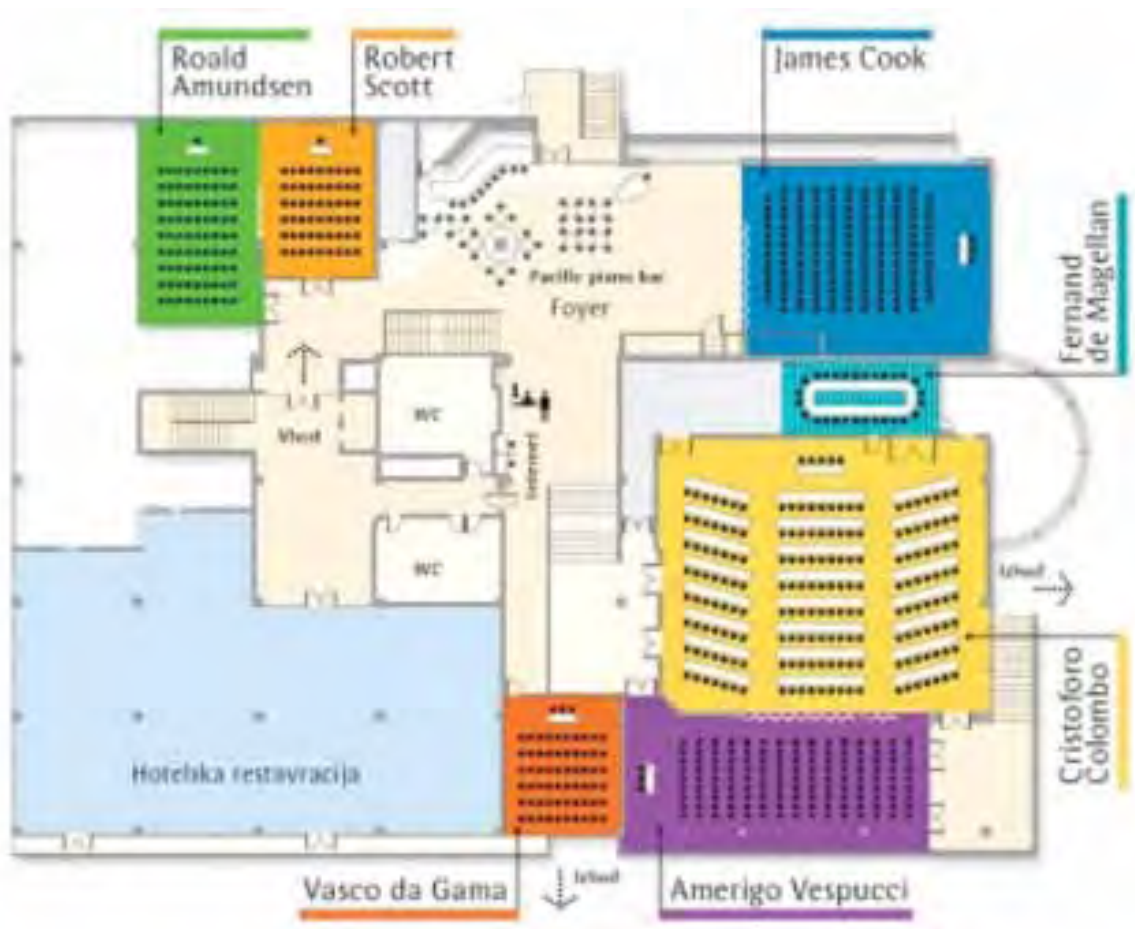
ORGANIZACIJSKI ODBOR

- Petra Weissbacher, Šola za ravnatelje, vodja organizacijskega odbora
- dr. Andrej Koren, Šola za ravnatelje
- Andrej Savarin, Šola za ravnatelje
- Eva Valant, Šola za ravnatelje

KAZALO

Tloris kongresnega centra Portus	3
Program	4
Plenarna predavanja	8
Delavnice.....	38
Izmenjava primerov dobre prakse iz programa	
Razvoj ravnateljevanja	55
Zapiski.....	82

TLORIS KONGRESNEGA CENTRA PORTUS



PROGRAM

PONEDELJEK, 21. januar 2013

13.00–14.30 Dvorana Colombo	Aktualna vprašanja v finančnem poslovanju šole oziroma vrtca	dr. Tatjana Horvat , Šola za ravnatelje
14.30–15.00	Odmor	
15.00–16.30	Delavnice	
16.30–16.45	Odmor	
16.45–18.15	Delavnice	

DELAVNICE

Dvorana	Delavnica	Izvajalci
Dvorana Scott	Vloga odnosnega vidika komuniciranja v vzgojno-izobraževalnem procesu Delavnica za ravnatelje vrtcev, osnovnega in srednjega šolstva ob 15.00 in 16.45	dr. Mirjana Ule , Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani
Dvorana Amundsen	Spremljanje aktivnega učenja otrok in učencev s pomočjo ravnateljevih in kolegijskih hospitacij Delavnica za ravnatelje vrtcev in osnovnega šolstva ob 15.00 in 16.45	mag. Alojz Širec , Šola za ravnatelje in ravnatelj v programu Vodenje za učenje: Metka Ambrož Bezenšek , OŠ Loče, Janja Bogataj , Vrtec Škofja Loka, Nevenka Brdnik , OŠ Ob Dravinji, Klavdija Fridrih , OŠ Minke Namestnik Sonje – Slovenska Bistrica, Robert Gajšek , OŠ Hruševac Šentjur, Darja Ravnik , OŠ Pod goro, Jovi Vidmar , Vrtec Mojca
Dvorana Vespucci	Medsebojno učenje in spodbujanje kritičnega mišljenja Delavnica za ravnatelje osnovnega šolstva ob 15.00	dr. Justina Erčulj , Šola za ravnatelje in ravnatelj v programu Vodenje za učenje: Suzana Deutsch , OŠ Fokovci, Jolanda Lazar , OŠ Šalovci, Marko Strle , Center za korekcijo sluha in govora Portorož
	Medsebojno učenje in spodbujanje kritičnega mišljenja Delavnica za ravnatelje srednjega šolstva ob 16.45	dr. Justina Erčulj , Šola za ravnatelje in ravnatelj v programu Vodenje za učenje: Helena Posega Dolenc , Šolski center Postojna, Herman Pušnik , Prva gimnazija Maribor
Dvorana Colombo	Povezovanje med učitelji za spodbujanje v učence usmerjenega poučevanja Delavnica za ravnatelje osnovnega šolstva ob 16.45	dr. Justina Erčulj , Šola za ravnatelje in ravnatelj v programu Vodenje za učenje: Anton Goznik , OŠ Voličina, Vanja Košpenda , OŠ Istrskega odreda Gračišče, Boris Mlakar , OŠ Sveta Ana, Jasmina Zupančič , OŠ Ketteja in Murna

TOREK, 22. januar 2013 - DVORANA COLOMBO		
9.00–10.15	Od distribuiranega k demokratičnemu vodenju: spopadanje z izzivi moči, namena in holističnega učenja	dr. Philip Woods , Univerza Herfordshire, Združeno kraljestvo
10.15–10.45	Odmor	
10.45–11.45	Gospodarska recesija na Islandiji in njen vpliv na šole	dr. Börkur Hansen , Pedagoška fakulteta, Univerza na Islandiji
11.45–12.00	Odmor	
12.00–13.00	Izmenjava primerov dobre prakse iz programa Razvoj ravnateljstva	
13.00–14.00	Odmor	
14.00–16.00	O aktualnih novostih s področja zakonodaje	Ksenija Mihovar Globokar in mag. Sebastjan Čagran , Šola za ravnatelje

IZMENJAVA PRIMEROV DOBRE PRAKSE IZ PROGRAMA RAZVOJ RAVNATELJEVANJA

Dvorana	Delavnica	Izvajalci
Dvorana Colombo	Sodelovanje strokovnih aktivov po vertikali	Marija Ljubšina Novak , OŠ Brežice, Zdravko Šoštarčič , OŠ Pesnica
	Razredništvo – priznanje ali obremenitev?	Klavdija Ambrožič , Center za sluh in govor Maribor, Irena Krajnc , OŠ Lesično
Dvorana Vespucci	Odnos med šolo in starši – kako izboljšati formalne oblike sodelovanja?	Karmen Šepec , OŠ Antona Žnideršiča Ilirska Bistrica, Tatjana Žgank Meža , I. OŠ Žalec
	Pomen povratne informacije za večjo kakovost šole	Marjetka Bizjak , Srednja tehniška in poklicna šola Trbovlje, Ernest Simončič , Šolski center Krško-Sevnica



ČETRTEK, 24. januar 2013 - DVORANA COLOMBO

11.00–12.15	Uvodni nagovor	dr. Andrej Koren , Šola za ravnatelje
	Od distribuiranega k demokratičnemu vodenju: spopadanje z izzivi moči, namena in holističnega učenja	dr. Philip Woods , Univerza Herfordshire, Združeno kraljestvo
12.15–12.30	Odmor	
12.30–13.30	Gospodarska recesija na Islandiji in njen vpliv na šole	dr. Börkur Hansen , Pedagoška fakulteta, Univerza na Islandiji
13.30–15.00	Odmor	
15.00–16.30	Aktualna vprašanja v finančnem poslovanju šole oziroma vrtca	dr. Tatjana Horvat , Šola za ravnatelje
16.30–17.00	Odmor	
17.00–18.00	Izmenjava primerov dobre prakse iz programa Razvoj ravnateljstva	

IZMENJAVA PRIMEROV DOBRE PRAKSE IZ PROGRAMA
RAZVOJ RAVNATELJEVANJA

Dvorana	Delavnica	Izvajalci
Dvorana Colombo	Sodelovanje strokovnih aktivov po vertikali	Polona Kenda , OŠ Podbrdo, Albert Pavli , OŠ Šmartno pri Litiji, Ivka Sodnik , OŠ Orehek Kranj
	Razredništvo – priznanje ali obremenitev?	Alenka Ašič , OŠ Ivana Skvarče Zagorje, Majda Pikel , OŠ Vransko-Tabor
Dvorana Vespucci	Odnos med šolo in starši – kako izboljšati formalne oblike sodelovanja?	Karmen Šepec , OŠ Antona Žnideršiča Ilirska Bistrica, Tatjana Žgank Meža , I. OŠ Žalec
	Pomen povratne informacije za večjo kakovost šole	Bernarda Kokalj , Zavod za gluhe in naglušne Ljubljana, Primož Škofic , Srednja šola Domžale

PETEK, 25. januar 2013		
9.00–10.30	Delavnice	
10.30–11.00	Odmor	
11.00–12.30	Ponovitev delavnic	
12.30–13.00	Odmor	
13.00–15.00 Dvorana Colombo	O aktualnih novostih s področja zakonodaje	Ksenija Mihovar Globokar in mag. Sebastjan Čagran , Šola za ravnatelje



DELAVNICE

Dvorana	Delavnica	Izvajalci
Dvorana Scott	Vloga odnosnega vidika komuniciranja v vzgojno-izobraževalnem procesu Delavnica za ravnatelje vrtcev, osnovnega in srednjega šolstva ob 9.00 in 11.00	dr. Mirjana Ule , Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani
Dvorana Amundsen	Spremljanje aktivnega učenja otrok in učencev s pomočjo ravnateljevih in kolegijskih hospitacij Delavnica za ravnatelje vrtcev in osnovnega šolstva ob 9.00 in 11.00	mag. Alojz Širec , Šola za ravnatelje in ravnatelj v programu Vodenje za učenje: Alenka Ašič , OŠ Ivana Skvarče Zagorje ob Savi, Janja Bogataj , Vrtec Škofja Loka, Liana Cerar , Vrtec Najdihojca, Robert Gajšek , OŠ Hruševac Šentjur, Andreja Novšak , Vrtec Bled, Irena Pavc , Kranjski vrtci, Jovi Vidmar , Vrtec Mojca
Dvorana Vespucci	Medsebojno učenje in spodbujanje kritičnega mišljenja Delavnica za ravnatelje osnovnega šolstva ob 9.00	dr. Justina Erčulj , Šola za ravnatelje in ravnatelj v programu Vodenje za učenje: Fani Bevk , OŠ Staneta Žagarja Kranj, Mojca Rozman , OŠ dr. Janeza Mencingerja Bohinjska Bistrica, Zvonka Murko , Prva OŠ Slovenj Gradec
	Medsebojno učenje in spodbujanje kritičnega mišljenja Delavnica za ravnatelje srednjega šolstva ob 11.00	dr. Justina Erčulj , Šola za ravnatelje in ravnatelj v programu Vodenje za učenje: Silvija Hajdinjak Prendl , Dvojezična srednja šola Lendava, Martin Pivk , Šolski center Škofja Loka, Nada Šmid , Šolski center Kranj, Srednja ekonomska, storitvena in gradbena šola
Dvorana Colombo	Povezovanje med učitelji za spodbujanje v učence usmerjenega poučevanja Delavnica za ravnatelje osnovnega šolstva ob 11.00	dr. Justina Erčulj , Šola za ravnatelje in ravnatelj v programu Vodenje za učenje: Sabina Ileršič Kovšca , OŠ Antona Globočnika Postojna, Dejan Kopold , OŠ Podlehnik, Štefan Žun , OŠ Bistrica



PLENARNA PREDAVANJA

dr. Philip Woods, Univerza Herfordshire, Združeno kraljestvo

OD DISTRIBUIRANEGA K DEMOKRATIČNEMU VODENJU: SPOPADANJE Z IZZIVI MOČI, NAMENA IN HOLISTIČNEGA UČENJA

UČINKOVITO VODENJE

Običajne izjave in raziskave vodenja v šolah so v zadnjih letih oblikovale nekaj ključnih tem:

- ♦ prispodabljanje vodenja kot interaktivnega in razvijajočega namesto linearnega
- ♦ praznolika usmeritev
- ♦ fokus na centralno poslovanje
- ♦ občutljivost za kontekst
- ♦ etične in etične sposobnosti
- ♦ distribuirano vodenje



DISTRIBUIRANO VODENJE

kultura, ki

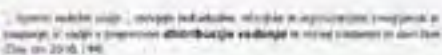
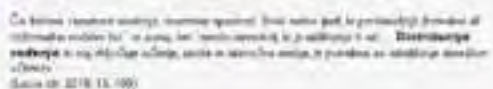
- ♦ dojemata vodenje kot proces, ki se razvija iz interakcij v celotni organizaciji in njeni hierarhiji in ne izvira le iz dejanj vodje ali majhne vodilne elite
- ♦ ceni sodelovalne vrste vodenja
- ♦ se zaveda, da je takšen način vodenja mogoče uporabiti za izboljšanje organizacijske učinkovitosti

strukturne spremembe, ki

- ♦ širijo priložnosti za vodenje preko formalnih vlog vodij
- ♦ spodbujajo prilagodljive in sodelovalne delovne odnose.



Zbirani podatki iz raziskavi kažejo pozitivne asociacije distribuiranih stisk vpolegla z učenjem – tako učenjem učiteljev-veprojeznanstnim razvojem kot učenjem učenca.



Fattori di successo e fallimento: chi si distribuisce volentieri.

noćna koordinata in rečnikarica

coltura primaria del sangue

Downloaded from ascelibrary.org by University of California, San Diego on 06/01/15. Copyright ASCE, For All Rights Reserved, No part of this document may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or by any information storage or retrieval system, without permission in writing from ASCE.

odložitve in integracije (pred učinkovito distribucijo izdelka je potrebno razmišljati tudi) (Rogelj 2010: 142).



namen in portion

rozprawy dydaktycznego wstępu i planów wykładniczych
zgodnie z zasadami, do których należy odwoływać się

[illegible][illegible]

www.elsevier.com/locate/jbiotec

Prekladač: Studija je pokazala da, uopćenito, pojedinci koji su se odlučili na volodžing po svjetloj, najavljenoj okolini "blagotvorno" su bili utrođeni i umorniji nego prije nego što su otišli na volodžing.
(VAM 2003, 1: 94)

[illegible]

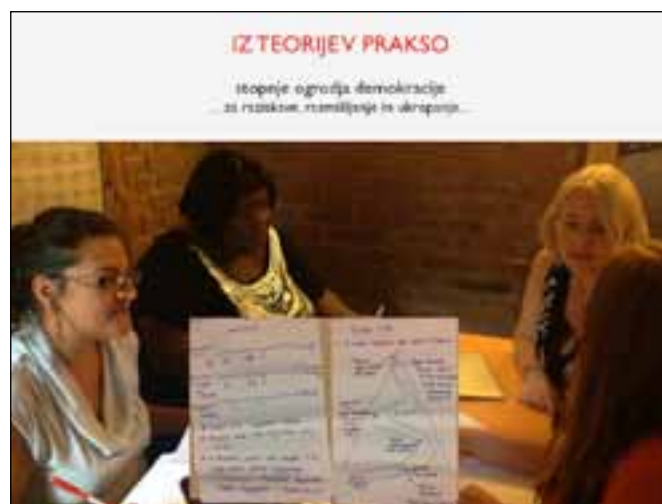
- ki spodbuja rast in učenje posameznikov kot celotnih osebnosti
- spodbuja odgovornost, vzajemno opolnomočenje in politen sodelovanje



1. *Einleitung*
 2. *Methodik*
 3. *Ergebnisse*
 4. *Diskussion*
 5. *Fazit*
 6. *Literaturverzeichnis*
 7. *Anhang*
 8. *Index*
 9. *Abkürzungen*
 10. *Quellenverzeichnis*
 11. *Tabellenverzeichnis*
 12. *Figurenverzeichnis*
 13. *Formularverzeichnis*
 14. *Abbildungungsverzeichnis*
 15. *Abkürzungsverzeichnis*
 16. *Quellenverzeichnis*
 17. *Tabellenverzeichnis*
 18. *Figurenverzeichnis*
 19. *Formularverzeichnis*
 20. *Abbildungungsverzeichnis*
 21. *Abkürzungsverzeichnis*
 22. *Quellenverzeichnis*
 23. *Tabellenverzeichnis*
 24. *Figurenverzeichnis*
 25. *Formularverzeichnis*
 26. *Abbildungungsverzeichnis*
 27. *Abkürzungsverzeichnis*
 28. *Quellenverzeichnis*
 29. *Tabellenverzeichnis*
 30. *Figurenverzeichnis*
 31. *Formularverzeichnis*
 32. *Abbildungungsverzeichnis*
 33. *Abkürzungsverzeichnis*
 34. *Quellenverzeichnis*
 35. *Tabellenverzeichnis*
 36. *Figurenverzeichnis*
 37. *Formularverzeichnis*
 38. *Abbildungungsverzeichnis*
 39. *Abkürzungsverzeichnis*
 40. *Quellenverzeichnis*
 41. *Tabellenverzeichnis*
 42. *Figurenverzeichnis*
 43. *Formularverzeichnis*
 44. *Abbildungungsverzeichnis*
 45. *Abkürzungsverzeichnis*
 46. *Quellenverzeichnis*
 47. *Tabellenverzeichnis*
 48. *Figurenverzeichnis*
 49. *Formularverzeichnis*
 50. *Abbildungungsverzeichnis*
 51. *Abkürzungsverzeichnis*
 52. *Quellenverzeichnis*
 53. *Tabellenverzeichnis*
 54. *Figurenverzeichnis*
 55. *Formularverzeichnis*
 56. *Abbildungungsverzeichnis*
 57. *Abkürzungsverzeichnis*
 58. *Quellenverzeichnis*
 59. *Tabellenverzeichnis*
 60. *Figurenverzeichnis*
 61. *Formularverzeichnis*
 62. *Abbildungungsverzeichnis*
 63. *Abkürzungsverzeichnis*
 64. *Quellenverzeichnis*
 65. *Tabellenverzeichnis*
 66. *Figurenverzeichnis*
 67. *Formularverzeichnis*
 68. *Abbildungungsverzeichnis*
 69. *Abkürzungsverzeichnis*
 70. *Quellenverzeichnis*
 71. *Tabellenverzeichnis*
 72. *Figurenverzeichnis*
 73. *Formularverzeichnis*
 74. *Abbildungungsverzeichnis*
 75. *Abkürzungsverzeichnis*
 76. *Quellenverzeichnis*
 77. *Tabellenverzeichnis*
 78. *Figurenverzeichnis*
 79. *Formularverzeichnis*
 80. *Abbildungungsverzeichnis*
 81. *Abkürzungsverzeichnis*
 82. *Quellenverzeichnis*
 83. *Tabellenverzeichnis*
 84. *Figurenverzeichnis*
 85. *Formularverzeichnis*
 86. *Abbildungungsverzeichnis*
 87. *Abkürzungsverzeichnis*
 88. *Quellenverzeichnis*
 89. *Tabellenverzeichnis*
 90. *Figurenverzeichnis*
 91. *Formularverzeichnis*
 92. *Abbildungungsverzeichnis*
 93. *Abkürzungsverzeichnis*
 94. *Quellenverzeichnis*
 95. *Tabellenverzeichnis*
 96. *Figurenverzeichnis*
 97. *Formularverzeichnis*
 98. *Abbildungungsverzeichnis*
 99. *Abkürzungsverzeichnis*
 100. *Quellenverzeichnis*
 101. *Tabellenverzeichnis*
 102. *Figurenverzeichnis*
 103. *Formularverzeichnis*
 104. *Abbildungungsverzeichnis*
 105. *Abkürzungsverzeichnis*
 106. *Quellenverzeichnis*
 107. *Tabellenverzeichnis*
 108. *Figurenverzeichnis*
 109. *Formularverzeichnis*
 110. *Abbildungungsverzeichnis*
 111. *Abkürzungsverzeichnis*
 112. *Quellenverzeichnis*
 113. *Tabellenverzeichnis*
 114. *Figurenverzeichnis*
 115. *Formularverzeichnis*
 116. *Abbildungungsverzeichnis*
 117. *Abkürzungsverzeichnis*
 118. *Quellenverzeichnis*
 119. *Tabellenverzeichnis*
 120. *Figurenverzeichnis*
 121. *Formularverzeichnis*
 122. *Abbildungungsverzeichnis*
 123. *Abkürzungsverzeichnis*
 124. *Quellenverzeichnis*
 125. *Tabellenverzeichnis*
 126. *Figurenverzeichnis*
 127. *Formularverzeichnis*
 128. *Abbildungungsverzeichnis*
 129. *Abkürzungsverzeichnis*
 130. *Quellenverzeichnis*
 131. *Tabellenverzeichnis*
 132. *Figurenverzeichnis*
 133. *Formularverzeichnis*
 134. *Abbildungungsverzeichnis*
 135. *Abkürzungsverzeichnis*
 136. *Quellenverzeichnis*
 137. *Tabellenverzeichnis*
 138. *Figurenverzeichnis*
 139. *Formularverzeichnis*
 140. *Abbildungungsverzeichnis*
 141. *Abkürzungsverzeichnis*
 142. *Quellenverzeichnis*
 143. *Tabellenverzeichnis*
 144. *Figurenverzeichnis*
 145. *Formularverzeichnis*
 146. *Abbildungungsverzeichnis*
 147. *Abkürzungsverzeichnis*
 148. *Quellenverzeichnis*
 149. *Tabellenverzeichnis*
 150. *Figurenverzeichnis*
 151. *Formularverzeichnis*
 152. *Abbildungungsverzeichnis*
 153. *Abkürzungsverzeichnis*
 154. *Quellenverzeichnis*
 155. *Tabellenverzeichnis*
 156. *Figurenverzeichnis*
 157. *Formularverzeichnis*
 158. *Abbildungungsverzeichnis*
 159. *Abkürzungsverzeichnis*
 160. *Quellenverzeichnis*
 161. *Tabellenverzeichnis*
 162. *Figurenverzeichnis*
 163. *Formularverzeichnis*
 164. *Abbildungungsverzeichnis*
 165. *Abkürzungsverzeichnis*
 166. *Quellenverzeichnis*
 167. *Tabellenverzeichnis*
 168. *Figurenverzeichnis*
 169. *Formularverzeichnis*
 170. *Abbildungungsverzeichnis*
 171. *Abkürzungsverzeichnis*
 172. *Quellenverzeichnis*
 173. *Tabellenverzeichnis*
 174. *Figurenverzeichnis*
 175. *Formularverzeichnis*
 176. *Abbildungungsverzeichnis*
 177. *Abkürzungsverzeichnis*
 178. *Quellenverzeichnis*
 179. *Tabellenverzeichnis*
 180. *Figurenverzeichnis*
 181. *Formularverzeichnis*
 182. *Abbildungungsverzeichnis*
 183. *Abkürzungsverzeichnis*
 184. *Quellenverzeichnis*
 185. *Tabellenverzeichnis*
 186. *Figurenverzeichnis*
 187. *Formularverzeichnis*
 188. *Abbildungungsverzeichnis*
 189. *Abkürzungsverzeichnis*
 190. *Quellenverzeichnis*
 191. *Tabellenverzeichnis*
 192. *Figurenverzeichnis*
 193. *Formularverzeichnis*
 194. *Abbildungungsverzeichnis*
 195. *Abkürzungsverzeichnis*
 196. *Quellenverzeichnis*
 197. *Tabellenverzeichnis*
 198. *Figurenverzeichnis*
 199. *Formularverzeichnis*
 200. *Abbildungungsverzeichnis*
 201. *Abkürzungsverzeichnis*
 202. *Quellenverzeichnis*
 203. *Tabellenverzeichnis*
 204. *Figurenverzeichnis*
 205. *Formularverzeichnis*
 206. *Abbildungungsverzeichnis*
 207. *Abkürzungsverzeichnis*
 208. *Quellenverzeichnis*
 209. *Tabellenverzeichnis*
 210. *Figurenverzeichnis*
 211. *Formularverzeichnis*
 212. *Abbildungungsverzeichnis*
 213. *Abkürzungsverzeichnis*
 214. *Quellenverzeichnis*
 215. *Tabellenverzeichnis*
 216. *Figurenverzeichnis*
 217. *Formularverzeichnis*
 218. *Abbildungungsverzeichnis*
 219. *Abkürzungsverzeichnis*
 220. *Quellenverzeichnis*
 221. *Tabellenverzeichnis*
 222. *Figurenverzeichnis*
 223. *Formularverzeichnis*
 224. *Abbildungungsverzeichnis*
 225. *Abkürzungsverzeichnis*
 226. *Quellenverzeichnis*













dr. **Börkur Hansen**, Pedagoška fakulteta, Univerza na Islandiji

GOSPODARSKA RECESIJA NA ISLANDIJI IN NJEN VPLIV NA ŠOLE – PRIMER DVEH OBČIN



Islandski kontekst

- cvetoče gospodarstvo!
- zlom v 2008
 - država
 - občine
- vpliv na šole?



NÁSKOGLI HANSEN



Literatura

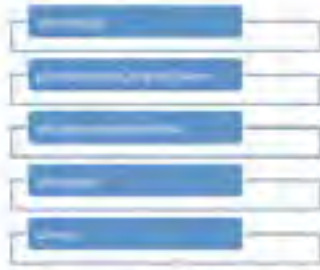
- malo podatkov
- konceptualizacija
 - kriza!
 - urgentno stanje, ki zahteva takojšnje in odločno ukrepanje
 - pojavijo se nepričakovani dejavniki
 - ogrožene so ključne temeljne vrednote ali osnovne pravice
 - notranje ali zunanje
 - predvidljivo ali nepredvidljivo
 - kratkoročno ali dolgoročno



NÁSKOGLI HANSEN



Pomembni elementi – strategija kriznega vodenja



1. Priprava
2. Preprečevanje
3. Odzivanje
4. Obnova
5. Učenje

Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport
Glasnik, 18. 5. 2009, Glasnik republike Slovenije
in oblikovanje šolstva, 1. izdaja, Ljubljana: 207-278



Fokus študije

- V kolikšni meri recesija/križa vpliva na šole?
 - Kako so se šole odzvale na situacijo?
 - Kaj je bilo sklenjeno/odločeno?
 - Kakšen je vpliv na vodenje, organizacijo in strukturo, učni načrt, posredovanje ipd. v šolah?
 - Je recesija/križa spodbudila kaj pozitivnega v delovanju šol?
 - Ali so med šolami v različnih občinah velike razlike?

Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport



Študija

- študije primerov v treh občinah
 - vrtec (starost: 2–5)
 - osnovne šole (obvezne šole) (starost: 6–16)
 - srednje šole (starost: 16–20)
- zbiranje podatkov zaključeno v dveh občinah

Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport











Glavni rezultati: občini 1 in 2

	Zahteva analizo, preprečevanje, pripravljenost
Viri	pristranskost, znanje, priprava znanje pred letopisom študijskega in posebej v občini 1
Osnovna šola	
Srednja šola	
	enaki pogoji





Glavni rezultati: občini 1 in 2

	Analiza pravnih občinskih območij
Viri	vzdrževanje ključnih storitev za učence
Osnovna šola	
Srednja šola	
	enaki vodilni princip





Glavni rezultati: občini 1 in 2

	Osnovni pogoji za vzdrževanje
Viri	- zmanjšanje stroškov upravljanja šole, zmanjšanje stroškov posrednosti, vodilni - odprta prenosna nadomestila - manj energije se porabi pri načrtovanju in evalvaciji aktivnosti - manj podpore za strokovno izboljšanje - manj podpore za posamezne učence - manj povečanje šolstva - zmanjšanje stroškov prevoza - preprečevanje šolstva - zmanjšanje stroškov strokovnih - zmanjšanje stroškov vzdrževanja







Glavni rezultati: občini 1 in 2

	Občinski razvojni načrti
Ministrstvo izvedbe:	Obseg pedagoških in v obveznem študijskem programu šolaj naj se ne skrajša
Osnovna šola:	- zmanjšanje števila posvojenih razpisov - zmanjšanje pultovskih in drugih posrednih stroškov - zmanjšanje obsega strokovnega izobraževanja - preveliki oddelki - manj dolžnega dopolnilnega pouka na prostorni stopnji (1.2-1.3 let) - zmanjšana obseva opreme - zmanjšanje praktičnih aktivnosti - zmanjšanje plač razpisov - zmanjšanje podpore za obiskovalce dejavnosti
Srednja šola:	Večji oddelki (po ne stopnji), zmanjšana obseva opreme, statusi zaposlenih učiteljev samostojni razpisni posredovanje, manj dela na letnem in sklopih

Glavni rezultati: občini 1 in 2

	Občinski razvojni načrti
Vrta:	- prilagoditev koca knje - ne prilagajajo dolžnega financiranja v šolski prihodnosti
Osnovna šola:	- več sodelovanja med učitelji in šolaj - več sodelovanja in podpore staršev - stabilnost učitelja
Srednja šola:	- večji delež certificiranih učiteljev - stabilnost učitelja - več sodelovanja med učitelji - več stabilnosti v operativnih procesih - preveliki sodelovanje staršev - razpisovanje z izobraževanja manjših prihodnosti - razpisovanje z izobraževanja za posredno izobraževanje - učitelji bolj samostojno izobraževanje financiranje

Zaključki

- V kolikšni meri recesija/križa vpliva na šole?
 - manjše spremembe
 - spremembe v virih razpisov: upravnega sistema, strokovni učitelji
- Je recesija/križa spodbudila kaj pozitivnega v delovanju šol?
 - različne aktivnosti za povečano učinkovitost
 - aktiviranje vseh dejavnikov
 - praktičnost pri izobraževanju manjših sredstev
- Ali so med ukrepi v šolah v različnih občinah velike razlike?
 - podoben vodilni principi



Skólapulsiinn (Schoolpulse)

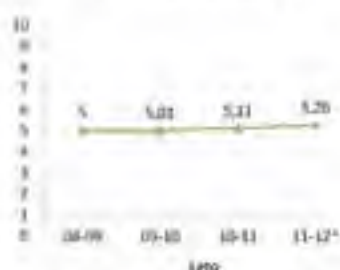
- zasebno podjetje, zbira podatke iz šol s spletnimi anketami za anonimne primerjave med šolami
 - <http://skolapulsiinn.is/vm/>
 - <http://hostonni.is/encured/2009/07/03/skolapulsiinn-arskjalna-eksperiment/>
- zbiranje podatkov se je pričelo z 2008–2009
 - v 2012: sodelovanje 89 obveznih šol, doseženih 62 % učencev
 - v 2010: sodelovanje 63 obveznih šol, doseženih 46 % učencev
- učenci 6–9 razreda odgovarjajo na 20 (117 vprašanj) standardiziranih psihometričnih lestvic (s povprečjem 5 in standardnim odklonom 2) o
 - šolskem delu
 - počutju
 - navadah v šoli in razredu

Skólapulsiinn





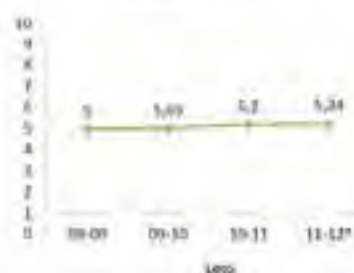
Užitek ob branju



*Podatki izbrani septembra in februarja.

Skolapulsinn

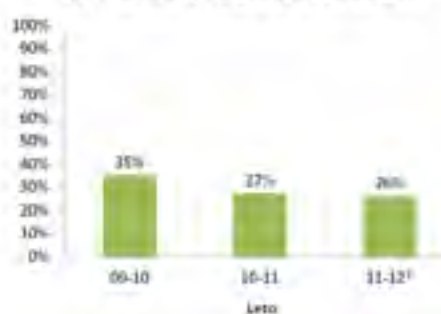
Obnašanje v učilnici (disciplina)



*Podatki izbrani septembra in februarja.

Skolapulsinn

Motnje pri večini/vseh predmetih



* Podatki izbrani od septembra do februarja.

Skolapulsinn



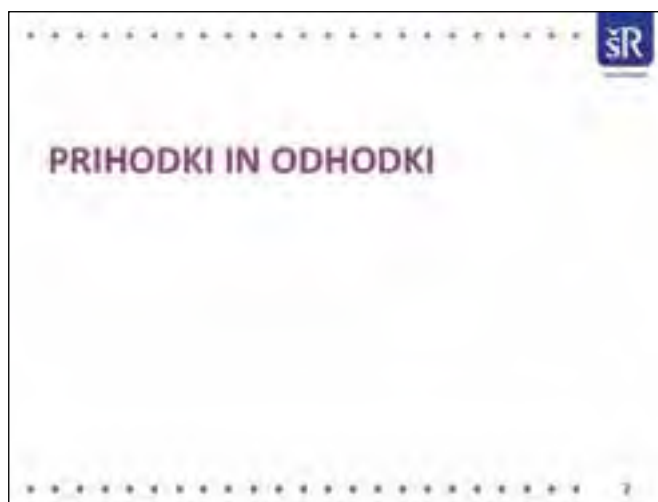


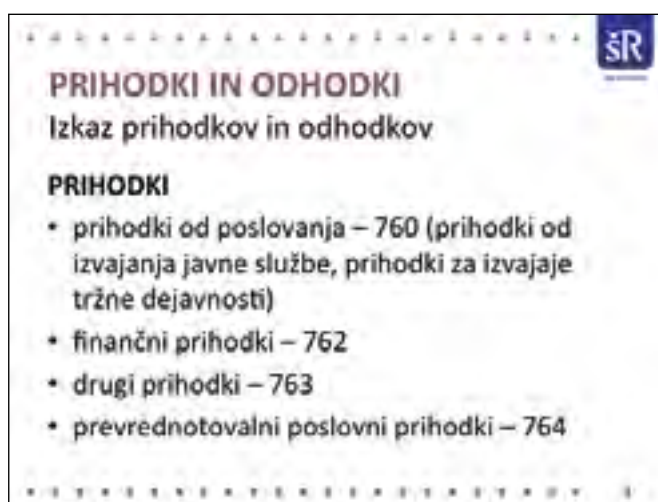
dr. Tatjana Horvat, Šola za ravnatelje

AKTUALNA VPRAŠANJA V FINANČNEM POSLOVANJU ŠOLE OZIROMA VRTCA



NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE





SR

ODHODKI

- stroški blaga, materiala in storitev
 - stroški materiala
 - stroški storitev
- stroški dela
 - plače in nadomestila plač
 - prispevki za socialno varnost delavcev
 - drugi stroški dela

ODHODKI – nadaljevanje

- amortizacija – 462
 - drugi stroški – 465
 - finančni odhodki – 467
 - drugi odhodki – 468
 - odhodki od prodaje osnovnih sredstev – 469
 - prevrednotovalni poslovni odhodki – 469:
- POZOR: slabitve terjatev, pomen IOP obrazcev

- Ob koncu leta je treba posebej uskladiti obveznosti proračunov in pravnih oseb, ki financirajo programe oziroma storitve drugih oseb javnega prava, s prejemniki sredstev iz javnih financ (37. člen ZR).

RAČUNOVODSKO POROČILO

- med razkritji pojasniti vse omenjene prihodke/odhodke
- sestavine iz PRILOGE 1
- vrste neopredmetenih in opredmetenih sredstev
- denarna sredstva: večje spremembe v povezavi z likvidnostjo
- odprte terjatve do kupcev

RAČUNOVODSKO POROČILO

- vrste aktivnih časovnih razmejitev in zalog
- vrste neplačanih obveznosti
- vrste pasivnih časovnih razmejitev
- pojasnilo presežka oz. primanjkljaja

PRIHODKI IN ODHODKI OPOZORILA

- medletno spremljanje
- izkaz prihodkov in odhodkov po denarnem toku
- uskladitev amortizacijskih stopenj



***** ŠR

**AKTUALNE
POMANJKLIVOSTI NA
PODROČJU RAČUNOVODSTVA
IN FINANC**

***** 10

***** ŠR

DRUGA OPOZORILA

- * Izjava o oceni notranjega nadzora javnih financ ni v skladu s samoocenitvenim vprašalnikom.
- * Pravilnik o računovodstvu
 - vzorec ni v celoti prilagojen zavodu
 - nazivi delovnih mest niso skladni s sistemizacijo
 - organizacija računovodstva
 - delati v skladu s pravilnikom

***** 11

***** ŠR

DRUGA OPOZORILA

Letno poročilo in bilance

1. ni razvidno, kje se **začne poslovno** in kje računovodsko poročilo
2. poslovno poročilo sestavlja zgolj **poročilo o doseženih ciljih in rezultatih**
3. poslovno poročilo nima obrazložitve večjih **odstopanj prihodkov in odhodkov** od načrtovanih
4. ni obrazložitve neporavnanih **zapadlih** terjatev ter neporavnanih zapadlih obveznosti
5. ni navedenih vzrokov za izkazovanje **presežka** odhodkov nad prihodki

***** 12

6. poročati o **sodilih** za tržno dejavnost

7. neustrezno računovodsko evidentiranje:
ni **ločenega izkazovanja** izida poslovanja s
proračunskimi sredstvi od drugih sredstev
8. naknadno **popravljanje** knjigovodskih listin
9. register **OS** in glavna knjiga: neusklajeno,
neustrezne amortizacijske stopnje
10. ni **dokazila o fizičnih izločitvah OS**
(pozor: trajna hramba)

šR

- * Nabave materiala, blaga in storitev (notranje kontrole računa)
 1. postopki naj bodo skladni s predpisano zakonodajo in internimi navodili (pravilnik o računovodstvu)
 2. preverja se skladnost dogovorjenih cen s **cenami in količinami** na računu
 3. preverja se vsebina oz. **vrsta** dobavljenega blaga
 4. račun dobavitelja je pravilno **kontriran**
 5. račun so priloženi vsi **ustrezni dokumenti**
 6. račun je preverila **pooblaščen oseba**
 7. račun je evidentiran na **ustrezne saldakonte** dobaviteljev
 8. račun je plačan v dogovorjenem **roku** ustreznemu dobavitelju

- **Popis**
 - popisati tudi terjatve in obveznosti do dobaviteljev
 - poročilo o popisu obravnavati na svetu zavoda ločeno od letnega poročila



šR

UPRAVLJANJE S TVEGANJI

18

šR

UPRAVLJANJE S TVEGANJI
REGISTER O TVEGANJIH

Pravne podlage

- **Zakon o javnih financah** (99. in 100. člen)
- **Pravilnik o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ** (2., 3., 5., 6., 7. in 9. člen)
- **usmeritve** za notranje kontrole
- **strategija** razvoja notranjega nadzora javnih financ v RS za obdobje 2005–2008

19

šR

UPRAVLJANJE TVEGANJ

- Tveganje je verjetnost, da bo nekaj potekalo napačno in bo zmanjševalo možnosti organizacije, da bi **dosegla** svoj cilj oziroma bo ogrozilo **doseganje ciljev**.
- Upravljanje s tveganji pomeni obvladovanje tveganj in njihovo omejevanje na sprejemljivo raven z namenom doseganja ciljev.

20

REGISTER O TVEGANJIH

Zap.	Vrsta	U. tveganja	Verjetnost	Posledice	Ukrep	Odgovorna oseba	Rok
------	-------	-------------	------------	-----------	-------	-----------------	-----

- ## REGISTER O TVEGANJIH

- register uskladiti s cilji šole oz. vrtca
- register vsako leto preveriti
- dodati zdravstvena, računovodska in druga tveganja
- nov register tveganj za 2013
- register obravnavati med letom, seznaniti zaposlene

ODGOVORNE OSEBE PRI TVEGANJIH

- Za vzpostavitev, delovanje, nadzor in stalno izboljševanje procesa upravljanja s tveganji je na splošno odgovoren predstojnik oz. ravnatelj, zaposleni so odgovorni za doseganje določenega cilja oziroma projekta.



..... ŠR

**NOTRANJI NADZOR JAVNIH
FINANC IN NOTRANJA REVIZIJA**

..... 11

..... ŠR

Notranji nadzor javnih financ vključuje nadzor dejavnosti, ki so povezane z javnimi financami.

Sestavljen je iz

- sistema notranjih kontrol
- notranjega revidiranja

..... 11

..... ŠR

NOTRANJE KONTROLE

Sistem notranjih kontrol

- je del poslovodne funkcije
- zaščita poslovne in finančne integritete PU
- upravljanje tveganj in doseganje ciljev

..... 11



šR

ZAVEZANCI ZA NOTRANJO REVIZIJO

- Zakon o računovodstvu nalaga obvezno notranjo revizijo vsem pravnim osebam javnega prava, torej tudi javnim zavodom, pri katerih ustanovna vloga države ali lokalne skupnosti znaša več kot 2,083 milijona EUR ali višina dodeljenih proračunskih sredstev v poslovnem letu znaša več kot 416.666 EUR. Tovrsten nadzor poteka vsako leto.

šR

PRILOGE – v nadaljevanju sledi

1. obvezne sestavine računovodskega poročila po 26. členu Pravilnika o sestavljanju letnih poročil
2. izkaz prihodkov in odhodkov
3. IOP obrazec
4. vprašalnik o tveganjih

šR

PRILOGA 1

Obvezne sestavine računovodskega poročila po 26. členu Pravilnika o sestavljanju letnih poročil

[illegible]

Šola/Vrtec NAZIV

HIŠICA D.O.O
ULICA, KRAJ

PARTNER ŠT.

IZPIS ODPRTIH POSTAVK (IOP)

KONTO XXX: Kratkoročne terjatve do kupecev
DNE: XX.XX.

Pošiljamo vam odprte postavke na dan XX.XX, ki se nanašajo na vaše stanje v naših poslovnih knjigah:

Dokument št.	Datum knjiženja dokumenta	Datum zapadlosti	Oprti znesek v EUR
2012-15	1.7.2012	8.7.2012	1000,00

Prosimo, da nam IOP vrnete v 8 dneh na naš naslov, v kolikor obrazca ne boste vmili, smatramo, da je stanje usklajeno.

Pošiljatelj IOP
z odprtimi postavkami

Potrjujemo soglasje

Kraj, datum:

Kraj, datum:

Izkazano stanje izpodbijamo v celoti ali deloma za znesek: _____ EUR iz naslednjih razlogov: _____

Kraj, datum, podpis: _____





ŠIFRA UPORABNIKA *

IME UPORABNIKA

ŠIFRA DEJAVNOSTI

SEDEŽ UPORABNIKA:

MATIČNA ŠTEVILKA

**IZKAZ PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH
UPORABNIKOV PO VRSTAH DEJAVNOSTI**

od 1. januarja do _____

(v eurih, brez centov)

ČLENITEV KONTOV	NAZIV KONTA	Oznaka za AOP	Z N E S E K	
			Prihodki in odhodki za izvajanje javne službe	Prihodki in odhodki od prodaje blaga in storitev na trgu
1	2	3	4	5
	A) PRIHODKI OD POSLOVANJA (661+662-663+664)	660		
760	PRIHODKI OD PRODAJE PROIZVODOV IN STORITEV	661		
	POVEČANJE VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	662		
	ZMANJŠANJE VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	663		
761	PRIHODKI OD PRODAJE BLAGA IN MATERIALA	664		
762	B) FINANČNI PRIHODKI	665		
763	C) DRUGI PRIHODKI	666		
	Č) PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI PRIHODKI (668+669)	667		
del 764	PRIHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	668		
del 764	DRUGI PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI PRIHODKI	669		
	D) CELOTNI PRIHODKI (660+665+666+667)	670		
	E) STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV (672+673+674)	671		
del 466	NABAVNA VREDNOST PRODA NEGA MATERIALA IN BLAGA	672		
460	STROŠKI MATERIALA	673		
461	STROŠKI STORITEV	674		
	F) STROŠKI DELA (676+677+678)	675		
del 464	PLAČE IN NADOMESTILA PLAČ	676		
del 464	PRISPEVKI ZA SOCIALNO VARNOST DELODAJALCEV	677		
del 464	DRUGI STROŠKI DELA	678		
462	G) AMORTIZACIJA	679		
463	H) REZERVACIJE	680		
del 465	I) DAVEK OD DOBIČKA	681		
del 465	J) OSTALI DRUGI STROŠKI	682		
467	K) FINANČNI ODHODKI	683		
468	L) DRUGI ODHODKI	684		
	M) PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI ODHODKI (686+687)	685		
del 469	ODHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	686		
del 469	OSTALI PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI ODHODKI	687		
	N) CELOTNI ODHODKI (671+675+679+680+681+682+683+684+ +685)	688		
	O) PRESEŽEK PRIHODKOV (670-688)	689		

ČLENITEV KONTOV	NAZIV KONTA	Oznaka za AOP	Z N E S E K	
			Prihodki in odhodki za izvajanje javne službe	Prihodki in odhodki od prodaje blaga in storitev na trgu
1	2	3	4	5
	P) PRESEŽEK ODHODKOV (688-670)	690		
	Presežek prihodkov iz prejšnjih let , namenjen pokritju odhodkov obračunskega obdobja	691		

Kraj in datum:

Oseba odgovorna za
sestavljanje bilance:

Odgovorna oseba:

Obrazec je pripravljen na podlagi 28. člena zakona o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99), PRILOGA 3/B pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava.

* Podatek šifra uporabnika je obvezen podatek za vse tiste, ki so navedeni v pravilniku o določitvi neposrednih in posrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov (štiri mestna šifra proračunskega uporabnika + kontrolna številka).



DELAVNICE

dr. **Mirjana Ule**, Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani

VLOGA ODNOSNEGA VIDIKA KOMUNICIRANJA V VZGOJNO-IZOBRAŽEVALNEM PROCESU

NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE

Sklepi: vloga komuniciranja v stabilizaciji šolskega pedja

- Vzporedno-izobraževalne institucije lahko izpolnjujejo svojo vlogo, če dejavno sodelujejo z vsami aktori, povezanimi z določenimi institucijami kot tudi z zunanjimi aktori, povezanimi z njimi.
- Kvalitetno komuniciranje vseh aktorjev vzgojno-izobraževalnega procesa je osnovna za ohranjanje spediološkega procesa pri učiteljih in vzgojiteljih, pozitivne motivacije za učenje pri učencih in naklonjenosti staršev ter ohranjanje zaupanja v dialog s politiki.
- V tem komuniciranju in gradbi ali razgrajevanju podobne šole kot institucije, ki je vsekakor skupaj, kar uči proces za njegovo izboljšanje in aktori so le sredstvo za doseganje raznih individualnih ciljev, temveč je tudi sam po sebi postopek in trajen proces.

Upravljanje z izobraževalnimi poteki v socialnih družbah

Izvajamo iz rezultatov evropskega projekta (izvajamo in izvajamo)

Namen projekta je ugotoviti, kako izobraževalne institucije organizirajo individualne izobraževalne poti s poudarkom na naslednjih področjih:

- vloga izobraževanja pri socialni integraciji otrok in mladostnikov
- analiza sodelovanja med izobraževalnimi sistemi ter subjekti izobraževanja, starši, učitelji, politiki

Cilj projekta je spodbuditi dialogični model med vsemi aktori, vključenimi v izobraževanje.

Prva primerjava kaže, da je slovenski izobraževalni sistem zelo dober, da je vanj vloženih veliko naporov vseh aktorjev od učiteljev, učencev do staršev, da pa je njen problem razvoja motivacija za učenje in posredovanje.



Motiviranje temelji na odnosnem kontekstu komuniciranja

Motiviranje je lastnega vztrajanje na komuniciranje – predvsem na odnosni kontekst komuniciranja.

Vsaka komunikacijska situacija vsebuje vsebinski in odnosni kontekst:

-vsebinski vidik – vsebuje sporočila o zunanjem svetu

-odnosni vidik – kako razumeti sporočila glede na odnos med partnerji v komunikacijski situaciji

-odnosni vidik definira vsebinskega in predstavlja metakomuniciranje

Odnosna dimenzija sporočil ne pomeni le njihovega trenutnega delovanja na naše občutke in čustva, ampak ima tudi daljnoročne učinke na okolje: vpletene v komunikacijsko situacijo.

Vpustavlja komunikacijsko klime, zaupanja ali odpor. Zato so napetosti na odnosnem nivoju bolj ogrožajoče za komunikacijsko situacijo in razmerja med udeleženci.

Značilnosti odnosnega komuniciranja

Psihološka potreba po odnosnem komuniciranju

-potreba po pozitivnem samopredstavljanju

-potreba po udeleževanju, zaupanju, solidarnosti

-potreba po varnosti, pomoči, skrb

Glavne teme odnosnega komuniciranja

-dominantnost – podrejenost

-čustvena odzivnost – neodzivnost (instrumentalnost)

-čustvena stabilnost – labilnost

-izražanje podobnosti, bližina – distanca

-izražanje formalnosti

-izražanje povezanosti, intimnosti

-edilnost, akcijskih usmerjena sporočila

Samopredstavljanje in upravljanje s komunikacijsko situacijo

Pomemben del šolskega dela in vpustavljanja pozitivne komunikacijske klime je vezan na ohranjanje pozitivnih samopodob vseh udeležencev šolskega procesa.

-Izobraževalni proces v triletnem obdobju je ključen za oblikovanje ugodne samopodobe šolarjev.

-Mnogo napetosti in konfliktov v šoli izhaja iz ogrožanja in oškodovanja samopodob.

-Zato je upravljanje s samopodobami pomembnem del šolskega vrtiljka in zadovoljstva vseh udeležencev s šolo.

-Upravljanje s samopodobami je proces vplivanja na vtus, ki jih imajo drugi o nas.

-Strategije upravljanja s vtisi niso pomembne samo zaradi ugodnih javnih podobe o šoli, ampak zaradi same komunikacijske situacije.

-Ohranjanje ugodne samopodobe in korekcijski procesi potrditev, razmislek, pretrganje.



Empatično komuniciranje kot angažirana oblika odnosa in komuniciranja

Podporno, empatično komuniciranje je komuniciranje, ki podpira pozitivno samopodobo udeležencev komuniciranja in gradi pozitivno komunikacijsko klimo. Zato ni samo začelna, temveč je tudi najna oblika komuniciranja med aktivji vzgojno-izobraževalnega procesa.

Ta je racionalni in čustveni dogajanje, ki temelji na sposobnosti prepoznavanja in povelja drugih in sodelovanja vanj.

Podpora sporočila

- čustvene podpore, izražanje skrb, simpatije, sočustva,
- obsežnej razstano do drugih ljudi, do življenja na sploh in do sveta,
- prežeto pozitivno pozitivna podpore, izražanje prepričanih, ljubeznosti in prijaznosti,
- informativna podpora, dajanje informacij in navodov,
- instrumentalne podpore, dajanje denarja, materialnih dobrin, količinski in materialne.

Empatija je prejetostna moč, ki, pa tudi etična norma.

Empatija sproži občutek socialne odgovornosti, ki uvršča naše vedenje.

Nadzor in samoreguliranje v odnosnem komuniciranju

Vodenje in upravljanje s življenjski viri je pomemben del vzgojno-izobraževalnega procesa. Tako vodenje pa potrebuje določeno mero zaupnosti, samoreguliranja in nadzora.

Nadzor v odnosnem komuniciranju pomeni, katere informacije o sebi, o drugih ali o odnosu lahko posreduje in na kakšen način, da ne bo prišlo do neskladja ali do poškodbe samopodobe (Goffman).

Samoreguliranje pomeni premišljeno razkrivanje tistih informacij, ki so, ki so nam pomembne in so drugemu nedostopne.

Razlogi za samoreguliranje: vzdrževanje in krepitev odnosa, katerega odnosa, nadzor odnosa, prikazovanje skupne in posamezne, boljše samoreguliranje.

Oblike nadzora

- priljubljenost sporoč (tema skromnosti, strateške skrivnosti),
- stratško skrivnost, zaupane skrivnosti,
- divovno upravljanje: izvajanje.

Napetosti in konflikti v odnosnem komuniciranju

Številne motnje v odnosih izhajajo od tist, ker drugi lahko zaznamo drugače, kot se drugi čutirajo sami. »Odnos odnosnega zaznavanja je namreč sestavljen predvsem iz:

- mehanizmov prilagoditve
- mehanizmov prenosa

Osnovne oblike napetosti v odnosih

- izodvisnost nasproti avtonomiji
- stabilnost nasproti spremembam
- odprtost nasproti zaprtosti
- čustvenost nasproti instrumentalnosti

Uspelno komuniciranje ni tisto, kjer ni konfliktov, temveč tisto, kjer se konflikti uspešno rešujejo.

Konflikti so pogosto posledica nesprejemanja različnosti, medij tega nesprejemanja so predhodki.

Upravljanje z napetostmi in konflikti

Šola naj bi bila prostor za učenje upravljanja z različnostmi in konflikti.

Positivna vloga konfliktov v komuniciranju:

- pomagajo diagnosticirati probleme
- poudarjajo soodvisnost med komunikacijskimi partnerji
- signalizirajo potrebo po spremembi
- upravljanje z napetostmi in konflikti
- zanikanje, disorientacija, selekcija
- mrcinaža, segmentacija, popuščanje
- redefiniranje, potrditev

Šola lahko razgrajuje obstoječe predhodke, lahko pa tudi prispeva k gradnji in utrditvi predhodkov, a to je odvisno predvsem od "skritega (plodnega) kurikula", ki se odvija v šolah ob javnem kurikulu.

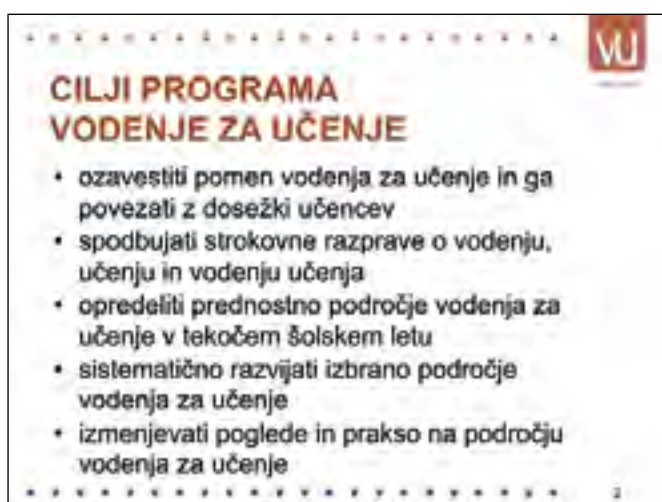
Literatura

- Ule, M. 2006. Psihologija komuniciranja in medosebnih odnosov. Ljubljana: Založba FDV.
- Ule, M. 2009. Socialna psihologija. Ilustrirani prirok k predmetu v družbi. Ljubljana: Založba FDV.
- Ule, M. 2008. Zlo vedno mladi? Socialna psihologija odročanja. Ljubljana: Založba FDV.



MEDSEBOJNO UČENJE IN SPODBUJANJE KRITIČNEGA MIŠLJENJA







PREDSTAVITEV SKUPINE

- Kana Balčkovič, OŠ Deževa
- Suzana Deutsch, OŠ Fokovci
- Silvija Hajdinjak Prendl, Dvojezična srednja šola Lendava
- Alenka Krapež, Gimnazija Vič
- Jolanda Lažar, OŠ Šalovci
- Saša Markovič, CIRILUS Kamnik, Srednja šola
- Erna Maglič, OŠ Krile
- Martin Pivk, Šolski center Škofja Loka
- Helena Poséga Džemc, Šolski center Postojna
- Herman Pužnik, Prva gimnazija Maribor
- Marko Strle, Center za korekcijo sluha in govora Portorož
- Nada Smid, Šolski center Kranj



VODENJE ZA UČENJE

- ravnatelj kot vzor učenja
- opazovanje in spremljanje dela v razredu
- spodbujanje in vodenje strokovnih razprav

(Southworth v Korman 2007)



OSREDOTOČENJE NA UČENJE – KAJ LAHKO NAREDI RAVNATELJ?

- redno opazuje in spremlja pouk
- posodablja svoje znanje in ga deli s sodelavci
- spodbuja in usmerja pogovore o učenju učencev
- uporablja podatke o učenju učencev za načrtovanje in izvedbo izboljšav
- oblikuje profesionalne skupnosti in sodeluje v njih
- prepoznava dobro prakso, jo širi in izmenjuje

(Prešerni po Knap 1999)



- • • • •

VI

• corrente all'incasso

c. *Journal des débats*

- 1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025, 2026, 2027, 2028, 2029, 2030, 2031, 2032, 2033, 2034, 2035, 2036, 2037, 2038, 2039, 2040, 2041, 2042, 2043, 2044, 2045, 2046, 2047, 2048, 2049, 2050, 2051, 2052, 2053, 2054, 2055, 2056, 2057, 2058, 2059, 2060, 2061, 2062, 2063, 2064, 2065, 2066, 2067, 2068, 2069, 2070, 2071, 2072, 2073, 2074, 2075, 2076, 2077, 2078, 2079, 2080, 2081, 2082, 2083, 2084, 2085, 2086, 2087, 2088, 2089, 2090, 2091, 2092, 2093, 2094, 2095, 2096, 2097, 2098, 2099, 2100, 2101, 2102, 2103, 2104, 2105, 2106, 2107, 2108, 2109, 2110, 2111, 2112, 2113, 2114, 2115, 2116, 2117, 2118, 2119, 2120, 2121, 2122, 2123, 2124, 2125, 2126, 2127, 2128, 2129, 2130, 2131, 2132, 2133, 2134, 2135, 2136, 2137, 2138, 2139, 2140, 2141, 2142, 2143, 2144, 2145, 2146, 2147, 2148, 2149, 2150, 2151, 2152, 2153, 2154, 2155, 2156, 2157, 2158, 2159, 2160, 2161, 2162, 2163, 2164, 2165, 2166, 2167, 2168, 2169, 2170, 2171, 2172, 2173, 2174, 2175, 2176, 2177, 2178, 2179, 2180, 2181, 2182, 2183, 2184, 2185, 2186, 2187, 2188, 2189, 2190, 2191, 2192, 2193, 2194, 2195, 2196, 2197, 2198, 2199, 2200, 2201, 2202, 2203, 2204, 2205, 2206, 2207, 2208, 2209, 2210, 2211, 2212, 2213, 2214, 2215, 2216, 2217, 2218, 2219, 2220, 2221, 2222, 2223, 2224, 2225, 2226, 2227, 2228, 2229, 2230, 2231, 2232, 2233, 2234, 2235, 2236, 2237, 2238, 2239, 2240, 2241, 2242, 2243, 2244, 2245, 2246, 2247, 2248, 2249, 2250, 2251, 2252, 2253, 2254, 2255, 2256, 2257, 2258, 2259, 2260, 2261, 2262, 2263, 2264, 2265, 2266, 2267, 2268, 2269, 2270, 2271, 2272, 2273, 2274, 2275, 2276, 2277, 2278, 2279, 2280, 2281, 2282, 2283, 2284, 2285, 2286, 2287, 2288, 2289, 2290, 2291, 2292, 2293, 2294, 2295, 2296, 2297, 2298, 2299, 2300, 2301, 2302, 2303, 2304, 2305, 2306, 2307, 2308, 2309, 2310, 2311, 2312, 2313, 2314, 2315, 2316, 2317, 2318, 2319, 2320, 2321, 2322, 2323, 2324, 2325, 2326, 2327, 2328, 2329, 2330, 2331, 2332, 2333, 2334, 2335, 2336, 2337, 2338, 2339, 2340, 2341, 2342, 2343, 2344, 2345, 2346, 2347, 2348, 2349, 2350, 2351, 2352, 2353, 2354, 2355, 2356, 2357, 2358, 2359, 2360, 2361, 2362, 2363, 2364, 2365, 2366, 2367, 2368, 2369, 2370, 2371, 2372, 2373, 2374, 2375, 2376, 2377, 2378, 2379, 2380, 2381, 2382, 2383, 2384, 2385, 2386, 2387, 2388, 2389, 2390, 2391, 2392, 2393, 2394, 2395, 2396, 2397, 2398, 2399, 2400, 2401, 2402, 2403, 2404, 2405, 2406, 2407, 2408, 2409, 2410, 2411, 2412, 2413, 2414, 2415, 2416, 2417, 2418, 2419, 2420, 2421, 2422, 2423, 2424, 2425, 2426, 2427, 2428, 2429, 2430, 2431, 2432, 2433, 2434, 2435, 2436, 2437, 2438, 2439, 2440, 2441, 2442, 2443, 2444, 2445, 2446, 2447, 2448, 2449, 2450, 2451, 2452, 2453, 2454, 2455, 2456, 2457, 2458, 2459, 2460, 2461, 2462, 2463, 2464, 2465, 2466, 2467, 2468, 2469, 2470, 2471, 2472, 2473, 2474, 2475, 2476, 2477, 2478, 2479, 2480, 2481, 2482, 2483, 2484, 2485, 2486, 2487, 2488, 2489, 2490, 2491, 2492, 2493, 2494, 2495, 2496, 2497, 2498, 2499, 2500, 2501, 2502, 2503, 2504, 2505, 2506, 2507, 2508, 2509, 2510, 2511, 2512, 2513, 2514, 2515, 2516, 2517, 2518, 2519, 2520, 2521, 2522, 2523, 2524, 2525, 2526, 2527, 2528, 2529, 2530, 2531, 2532, 2533, 2534, 2535, 2536, 2537, 2538, 2539, 2540, 2541, 2542, 2543, 2544, 2545, 2546, 2547, 2548, 2549, 2550, 2551, 2552, 2553, 2554, 2555, 2556, 2557, 2558, 2559, 2560, 2561, 2562, 2563, 2564, 2565, 2566, 2567, 2568, 2569, 2570, 2571, 2572, 2573, 2574, 2575, 2576, 2577, 2578, 2579, 2580, 2581, 2582, 2583, 2584, 2585, 2586, 2587, 2588, 2589, 2590, 2591, 2592, 2593, 2594, 2595, 2596, 2597, 2598, 2599, 2600, 2601, 2602, 2603, 2604, 2605, 2606, 2607, 2608, 2609, 2610, 2611, 2612, 2613, 2614, 2615, 2616, 2617, 2618, 2619, 2620, 2621, 2622, 2623, 2624, 2625, 2626, 2627, 2628, 2629, 2630, 2631, 2632, 2633, 2634, 2635, 2636, 2637, 2638, 2639, 2640, 2641, 2642, 2643, 2644, 2645, 2646, 2647, 2648, 2649, 2650, 2651, 2652, 2653, 2654, 2655, 2656, 2657, 2658, 2659, 2660, 2661, 2662, 2663, 2664, 2665, 2666, 2667, 2668, 2669, 2670, 2671, 2672, 2673, 2674, 2675, 2676, 2677, 2678, 26

VI

Abstract

- • • • •



Izbira dejavnika kritičnega mišljenja in priprava na izvedbo

- izbira dejavnikov kritičnega mišljenja
- osebni načrt dela učiteljev
- priprava enotnega opomnika spremljanja hospitacijske ure
- priprava mrežnega plana odprtih učnih ur
- priprava zbirnika prebrane strokovne literature na temo KM
- priprava zbirnika primerov dobre prakse



Izvedba ur kritičnega prijateljevanja

- pogovor pred izvedbo odprte učne ure in dogovor za snemanje ure
- izvedba odprte učne ure, prisotnost „kritičnih prijateljev“
- razgovor in analiza prisotnih na odprti učni uri (ogled posnetkov)
- dogovori za nadaljnje razvijanje kritičnega mišljenja



RAZPRAVA

- Koliko menite, da spodbujate kritično mišljenje v svojih šolah?
- Razpravljajte v skupini 15 minut...
- Določite poročevalca,





»Če naj bi šole učinkovito poučevale kritično mišljenje, morajo učitelji imeti jasno predstavo o tem, kaj to je.« (Lipman 1988)

OSEM VEŠČIN KRITIČNEGA MISLECA
PO C. WADE (Vec Rupnik, Kompara 2006)

1. naravnost na zastavljanje vprašanj in raziskovanje
2. opredeljevanje pojmov in problemov
3. raziskuje dokazano gradivo za posamezno razlago
4. analiza predpostavk in naravnost v posameznih sklepih
5. izogibanje emocionalnemu zaključevanju
6. izogibanje pretiranemu poenostavljanju
7. dopuščanje in upoštevanje različnih interpretacij dogodkov in pojavov
8. dovljevanje nedorečenosti, odprtosti

PRIPOROČILA ZA RAVNATELJE

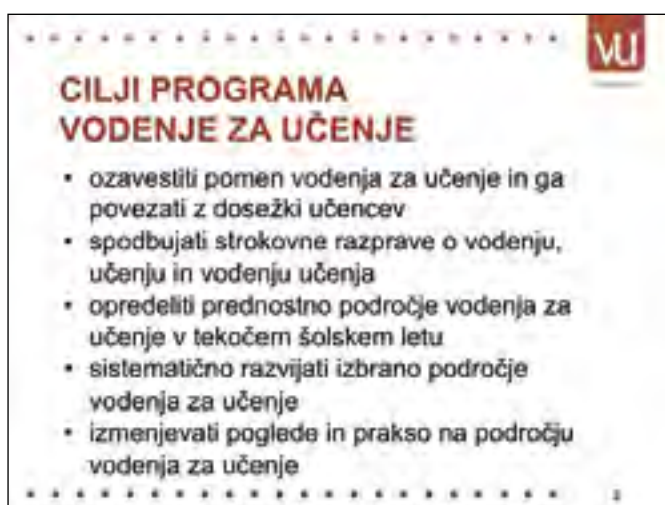
- Ravnatelj mora biti prepričan, da je načrtovana sprememba dobra tako za učence oziroma dijake kot za šolo.
- Učitelji morajo poznati teoretične osnove vsebine spremljanja.
- Ravnatelj naj izbere podporni tim, uporabi lahko že obstoječe time (povezovanje med projekti).



POVEZOVANJE MED UČITELJI ZA SPODBUJANJE V UČENCE USMERJENEGA POUČEVANJA

NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE







PREDSTAVITEV SKUPINE

- Fani Bevk, OŠ Staneta Žagarja Kranj
- Anton Gozvik, OŠ Voličina
- Dejan Kopold, OŠ Podlehnik
- Sabina Ileršič Kovšca, OŠ Antona Globočnika Postojna
- Vanja Košpenda, OŠ Istrskega odreda Gračišče
- Boris Mlakar, OŠ Sveta Ana
- Zvonka Murko, Prva OŠ Stovenj Gradec
- Mojca Rozman, OŠ dr. J. Mencingerja Bohinjska Bistrica
- Jasmina Zupanič, OŠ Kotleja in Murna
- Štefan Žun, OŠ Bistrica



VODENJE ZA UČENJE

- ravnatelj kot vzor učenja
- opazovanje in spremljanje dela v razredu
- spodbujanje in vodenje strokovnih razprav

(Southworth v Koren 2007)



OSREDOTOČENJE NA UČENJE – KAJ LAHKO NAREDI RAVNATELJ?

- redno opazuje in spremlja pouk
- posodablja svoje znanje in ga deli s sodelavci
- spodbuja in usmerja pogovore o učenju učencev
- uporablja podatke o učenju učencev za načrtovanje in izvedbo izboljšav
- oblikuje profesionalne skupnosti in sodeluje v njih
- prepoznava dobro prakso, jo širi in izmenjuje

(prirejeno po Koren, 2007)





RAZPRAVA

- Kako širite dobro prakso na vaših šolah ali v vrtcih?
- Razpravljajte v skupini 15 minut.
- Določite poročevalca.



ZAKAJ SMO SE ODLOČILI ZA TO TEMO?

V strokovni razpravi smo odprli štiri ključna vprašanja vodenja za učenje

- Kako povečati odgovornost učiteljev?
- Kako povečati samozavest učiteljev?
- Kako spodbujati povezovanje oz. mreženje in strokovne razprave med učitelji?
- Kako motivirati učitelje za spremembe na področju izboljševanja poučevanja?



ZAKAJ SMO SE ODLOČILI ZA TO TEMO?

Refleksija na zastavljena vprašanja pokaže

- Povečati želimo odgovornost pri učiteljih.
- Vsak učitelj je v veliki meri sam odgovoren za kakovost učenja, se pa tega premalo zaveda. Ker se marsikdo boji prevzeti odgovornost, se »zapira« v razred.
- V šolah obstaja želja po spremembah, a hkrati bojazen.
- Zavedamo se pomena strokovnih razprav, oblikovanja timov in mreženja.



- (1)

VLI

..... 11

* * * * *

VU

KORAKI PROJEKTA NA ŠOLAH

Izhodišča za delo

- uvajanje v učence usmerjenih načinov dela
- opredeliti, kaj so V UČENCE USMERJENI NAČINI DELA oziroma poenotiti razumevanje tega koncepta
- projekt naj bo »viden« v letnih pripravah učiteljev (medsebojno usklajevanje v aktivih)
- razvijanje skupnih izhodišč za spremljavo in analizo pouka
- izvedba medsebojnih hospitacij
- evalvacija projekta ob koncu šolskega leta

15

VU

PRIPOROČILA ZA RAVNATELJE

1. Dobro je treba **opredeliti namen hospitacij**, predstavititi na pedagoški konferenci z dobriimi argumenti – *kot primer dobre prakse*. Otvoriti hospitacijo.
2. Medsebojne hospitacije so **proces**, ki traja in ga je treba dograjevati, da postane samoumeven in ga učitelji ponastranjajo.
3. Izvajalce in udeležence je treba **dobro pripraviti**.

16

VU

PRIPOROČILA ZA RAVNATELJE

3. Mešanica pritiska in spodbude, stalno **spodbujanje** naj postane stalna praksa.
4. Pri načrtovanju je treba upoštevati **značilnosti svojega kolektiva**.

17





***** VU *****

PRIPOROČILA ZA RAVNATELJE

6. Ustrezen instrumentarij oz. opomnik, ki ga morajo poznati vsi (vzorec predstaviti na delavnicah).
7. Pomembna je kvalitetna evalvacija, izpostaviti močna področja (ravnatelj mora biti pripravljen pri hospitiranju in pri pogovoru po hospitaciji, da izpostavi učne in učne).

***** 18 *****

***** VU *****

PRIPOROČILA ZA RAVNATELJE

9. Narediti evalvacijo hospitacij in predstavitev v kolektivu pred točko 10.
10. Vključiti medsebojne hospitacije v LDN kot eno od prednostnih nalog v naslednjem šolskem letu.
11. Širiti primer dobre prakse na sosednje šole.

***** 19 *****

***** VU *****



Vir: <https://www.101schools.net/>

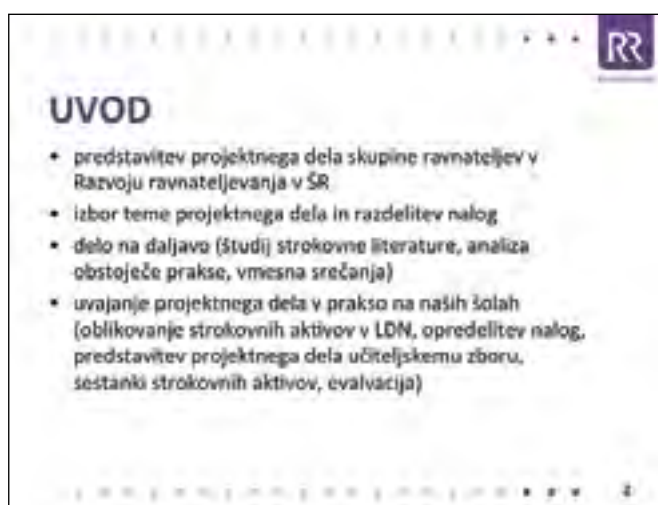
***** 20 *****

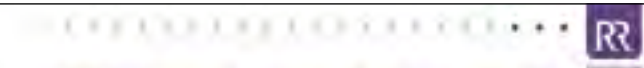
IZMENJAVA PRIMEROV DOBRE PRAKSE IZ PROGRAMA RAZVOJ RAVNATELJEVANJA

SODELOVANJE STROKOVNIH AKTIVOV PO VERTIKALI





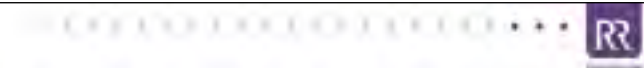




SODELOVANJE STROKOVNIH AKTIVOV

- Spodbuditi sodelovanje učiteljev s poudarkom na vertikalnem in medpredmetnem ali kurikularnem povezovanju.
- Z metodo akcijskega raziskovanja želimo ugotoviti, kako tako oblikovani strokovni aktivni vplivajo na kakovost šol, njihovo nenehno izboljševanje (razvoj sodelovalne kulture) ter na strokovno rast in razvoj vsakega učitelja posebej, zlasti z vidika večanja njegove avtonomije ter prevzemanja odgovornosti za profesionalno rast in hkrati večanje kakovosti šole kot celote.





NAMEN PROJEKTNEGA DELA

- Vzpostaviti organizacijo strokovnih aktivov po vertikali.
- Doseči, da bi učitelji bolje spoznali učne načrte, vsebine in cilje po celotni vertikali.
- Ozvestiti temeljna znanja, ki jih mora učenec pridobiti, da bi lahko uspešno napredoval v višji razred.
- Uvesti vzajemne (medsebojne) hospitacije po vertikali.
- Končni cilj povezovanja učiteljev po vertikali je izboljšanje t. i. kurikularnih povezav znotraj enega predmeta v več zaporednih razredih, kar bo izboljšalo kvaliteto vzgojno-izobraževalnega dela.





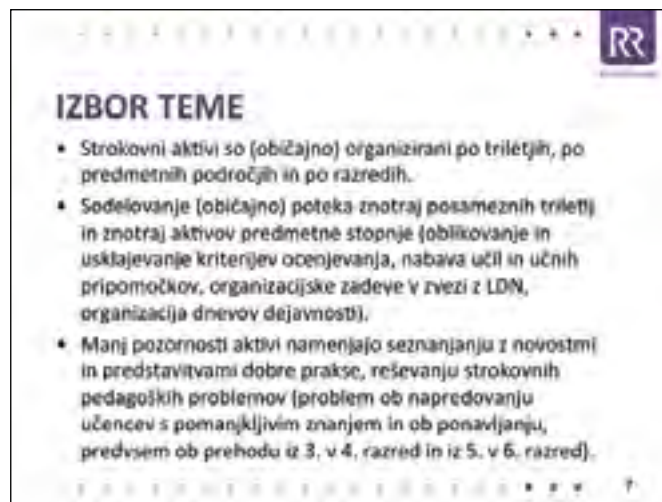
- Ali lahko z ustrezno organizacijo strokovnih aktivov vplivamo na izboljšanje učnih dosežkov
- Kako naj ravnatelj spodbuja delovanje strokovnih aktivov?
- Kakšne so prednosti dobrega (so)delovanja strokovnih aktivov?





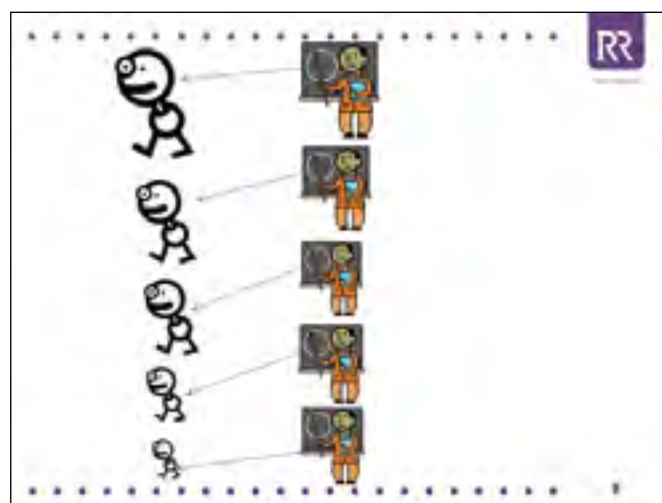
IZBOR TEME

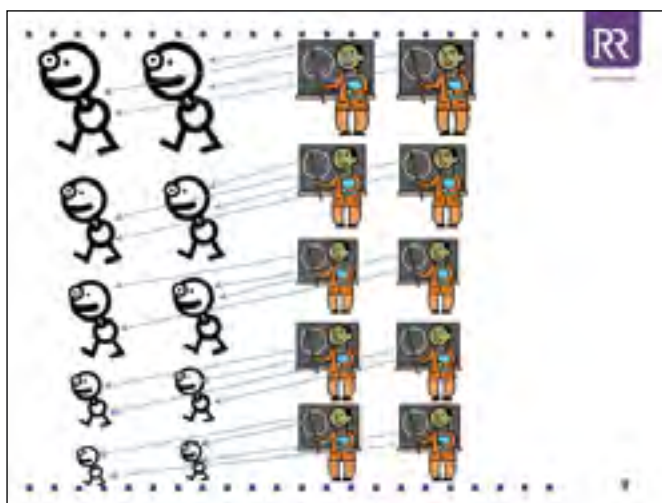
- analiza stanja (ravnateljji smo v razpravi ugotavljali, da stanje po šolah ni najboljšje oziroma da bi bilo smiselno nekatere stvari izboljšati)
- premalo sodelovanja med učitelji po celotni vertikali
- slabo poznavanje učnih načrtov po celotni vertikali
- vpliv ravnatelja na delo strokovnih aktivov

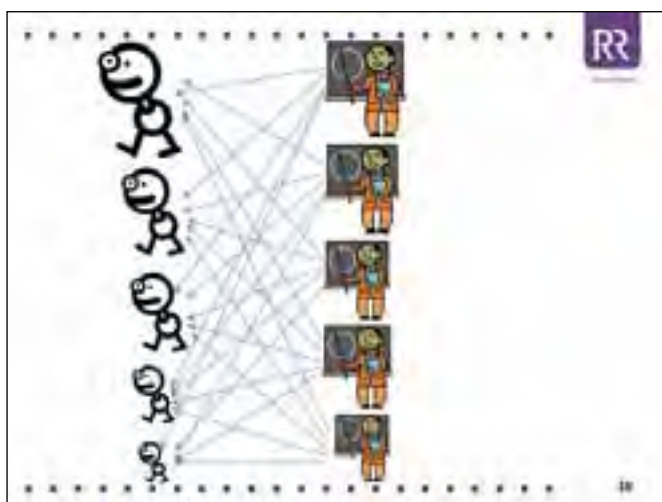


IZBOR TEME

- Strokovni aktivji so (običajno) organizirani po triletjih, po predmetnih področjih in po razredih.
- Sodelovanje (običajno) poteka znotraj posameznih triletij in znotraj aktivov predmetne stopnje (oblikovanje in usklajevanje kriterijev ocenjevanja, nabava učil in učnih pripomočkov, organizacijske zadeve v zvezi z LDN, organizacija dnevov dejavnosti).
- Manj pozornosti aktivji namenjaajo seznanjanju z novostmi in predstavitvami dobre prakse, reševanju strokovnih pedagoških problemov (problem ob napredovanju učencev s pomanjkljivim znanjem in ob ponavljanju, predvsem ob prehodu iz 3. v 4. razred in iz 5. v 6. razred).





**KAKO SMO NAČRTOVALI
DELO NA ŠOLAH**

- opredelitev v LDN (pri nalogah strokovnih aktivov smo zapisali nekaj dodatnih nalog)
- oblikovanje (dodatnih) strokovnih aktivov po vertikali
- 1. sestanek strokovnega aktiva (oktober, november), na katerem ravnatelj predstavi vlogo in pomen povezovanja
- 2. sestanek strokovnega aktiva (februar)
- 3. sestanek strokovnega aktiva (junij, evalvacija)



AKCIJSKI NAČRT

- oblikovanje strokovnih aktivov po vertikali (najmanj dve predmetni področji) – LDN
- ravnatelj predstavi projekt učiteljem (na sestanku strokovnega aktiva novembra)
- učiteljem posredovati usmeritve za delo:
- spoznavanje učnih načrtov in primerjanje učnih ciljev vseh treh triletij, predstavitev učnih načrtov
- pregled standardov znanja po vertikali
- ponavljanje stare snovi
- pisni preizkus ob začetku šolskega leta (preverjanje znanja po določenem obdobju)

12

AKCIJSKI NAČRT

- popravljanje NPZ v 5. razredu – tudi razredne učiteljice
- izvedba določenih ur predmetnega učitelja na razredni stopnji
- medsebojne hospitacije, medpredmetno povezovanje, predstavitev dobre prakse, timsko delo, sodelovanje dveh učiteljev v razredu
- predstavitev učnih metod in uspešne učne prakse
- aktiv določi vsebino, ki ji bodo v tem šolskem letu dali poseben poudarek in jo bodo skušali izboljšati (funkcionalna pismenost)
- aktivni izberejo področje izboljšave in pričnejo z izvajanjem
- spremljava

13

PRIMER ORGANIZACIJE STROKOVNIH AKTIVOV

Št.	STROKOVNI IN PREDMETNI AKTIV
1.	šolski aktiv: posiljena skupaj, knjižnica, športni aktiv
2.	matematika: fizika, tehnika in tehnologija, računalniška
3.	angleščina, nemščina
4.	šport, športna, gimnastična, naravoslovje
5.	športni aktiv
6.	zgodovina, geografija, družboslovje in domovinska zgodovina
7.	športni aktiv
8.	športni aktiv
9.	šolski strokovni aktiv
10.	šolski strokovni aktiv – OPA
11.	matematika (učitelji, ki poučujajo predmet od 1. do 9. razreda)
12.	slovenščina (učitelji, ki poučujajo predmet od 1. do 9. razreda)
13.	naravoslovje (učitelji, ki poučujajo predmet od 1. do 9. razreda)

14



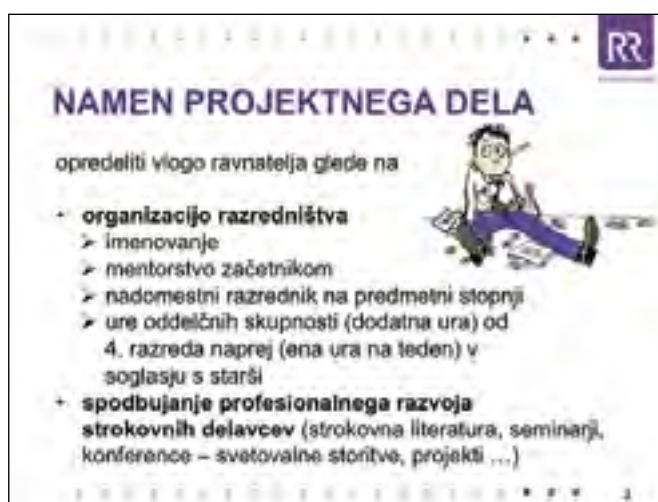


- Kot svojevrstna potrditev našega dela so zapisi, ki so jih posredovali učitelji s tistih šol, ki so sodelovale v mednarodni raziskavi TIMSS 2011.
- Zanimivo pri tem je dejstvo, da smo te zapise odkrili šele pred kratkim (nekaj dni po predstavitvi rezultatov raziskave, ki je bila 12. 12. 2012 na Brdu).
- Ti zapisi govorijo o pomenu vertikalnega povezovanja za kvaliteto pedagoškega procesa in dobre rezultate učencev.

RAZREDNIŠTVO – PRIZNANJE ALI OBREMENITEV?







RAVNATELJEVO VIDENJE PROBLEMA RAZREDNIŠTVA V OSNOVNI ŠOLI



1. Razredništvo – priznanje?



- pripadnost oddelku in učencem
- dodatno vrednotenje dela (doprinos ur in sistemiziranost)
- dodana vrednost h kakovosti šole
- posebno mesto v šoli
- prepoznavnost šole skozi razrednike

2. Razredništvo – obremenitev?



- strokovna usposobljenost
- ✓ sodelovanje s starši
- ✓ svetovanje učencem s posebnimi potrebami – učencem s primanjkljaji in nadarjenim
- ✓ reševanje konfliktnih situacij
- administrativno delo
- pomanjkanje časa



2. Razredništvo – obremenitev?



- strokovna usposobljenost
- ✓ sodelovanje s starši
- ✓ svetovanje učencem s posebnimi potrebami – učencem s primanjkljaji in nadarjenim
- ✓ reševanje konfliktnih situacij
- administrativno delo
- pomanjkanje časa



POTREBE UČITELJEV PO DODATNIH USPOSABLJANJIH

- delo s starši (22,22 %)
- reševanje problemov (21,11 %)
- zakonski predpisi (18,89 %)
- na področju spodbujanja odgovornega vedenja (17,78 %)



ZNANJA ZA POMOČ PRI DELU RAZREDNIKA

- nasveti in dobra praksa (65,56 %)
- lastne izkušnje (50,0 %)
- literatura (26,0 %)
- nasveti svetovalne službe in obisk seminarjev (16,6 %)

PRIPRAVLJENOST ZA STROKOVNI PRISTOPK IZVAJANJU UR ODDELČNE SKUPNOSTI

- 80,6 % učiteljev je mišljenja, da z urami OS lahko vplivamo na učence.
- 86,81 % strokovnih delavcev meni, da so pripravljeni vlagati energijo za pripravo kvalitetnih in raznolikih ur oddelčne skupnosti.

123456789101112131415161718192021222324252627282930313233343536373839404142434445464748495051525354555657585960616263646566676869707172737475767778798081828384858687888990919293949596979899100

RR

SAMOKRITIČNOST STROKOVNIH DELAVCEV

- Strokovni delavci so samoocenili delo razrednika kot
 - zelo dobro (16,6 %)
 - dobro (63,3 %)
 - srednje (3,3 %)
 - se niso mogli opredeliti (17,8 %)



123456789101112131415161718192021222324252627282930313233343536373839404142434445464748495051525354555657585960616263646566676869707172737475767778798081828384858687888990919293949596979899100

11

123456789101112131415161718192021222324252627282930313233343536373839404142434445464748495051525354555657585960616263646566676869707172737475767778798081828384858687888990919293949596979899100

RR

PRIPRAVA AKCIJSKEGA NAČRTA IZBOLJŠAV

1. KORAK: priprava spletnega vprašalnika (posnetek stanja)
2. KORAK: reševanje vprašalnika
3. KORAK: analiza vprašalnika
4. KORAK: predstavitev rezultatov kolektivu in imenovanje tima za izdelavo načrta izboljšav
5. KORAK: priprava načrta izboljšav na ravni šole



123456789101112131415161718192021222324252627282930313233343536373839404142434445464748495051525354555657585960616263646566676869707172737475767778798081828384858687888990919293949596979899100

13

123456789101112131415161718192021222324252627282930313233343536373839404142434445464748495051525354555657585960616263646566676869707172737475767778798081828384858687888990919293949596979899100

RR

PRIPRAVA AKCIJSKEGA NAČRTA IZBOLJŠAV

6. KORAK: organizacija izobraževanj za strokovne delavce
7. KORAK: uresničevanje načrta (izvajanje dejavnosti)
8. KORAK: spremljanje in koordinacija izboljšav (ravnatelj, tim)
9. KORAK: priprava poročila in predlogi za delo v naslednjem šolskem letu (tim, strokovni delavci in ravnatelj)

123456789101112131415161718192021222324252627282930313233343536373839404142434445464748495051525354555657585960616263646566676869707172737475767778798081828384858687888990919293949596979899100

14



UGOTOVITVE PROJEKTNEGA DELA

K razredništvu je potrebno pristopiti sistematično

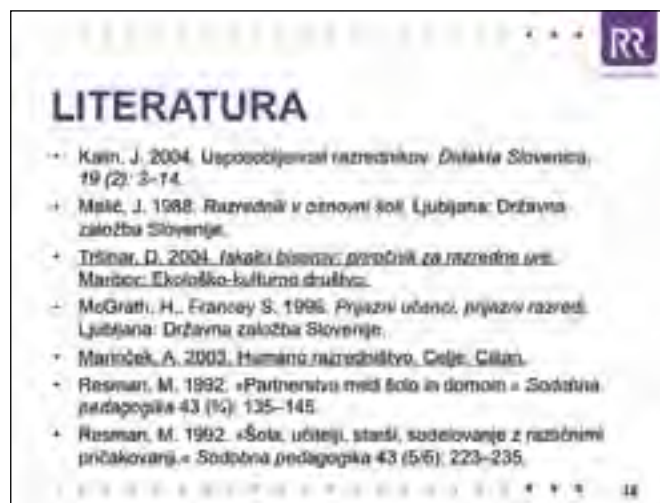
- prepoznati potrebe in uskladiti pričakovanja vseh vpletenih v vzgojno-izobraževalni proces
- pripraviti načrt izboljšav s strategijami
- načrtovati izobraževanja
- spremljati in evalvirati izboljšave
- pripraviti predloge za izboljšave za naslednje leto

PREDLOG AKCIJSKEGA NAČRTA IZBOLJŠAV NA RAVNI ŠOLE

AKCIJSKI NAČRT IZBOLJŠAV NA RAVNI ŠOLE				
CELJ	STRATEGIJA	DEJAVNOSTI NA RAVNI ŠOLE	ROKI ZA IZVEDBO	SPREMLJANJE DOSEGANJA CELJA
Izboljšati vsebino in sistematično načrtovati ure oddelčne skupnosti	ustvariti učno okolje, ki omogoča učencem razvijati samopodobo	socialne igre	vsakrat mesečno	• spremljalni list (za socialne igre) • vprašalniki • zapiski

LITERATURA

- Ažman, T. 2012. *Sodobni razrednik*. Ljubljana: Zavod republike Slovenije za šolstvo.
- Pländer, M. 2006. *Razrednik@stari*. Ljubljana: Supra.
- Zabukovec, V. 1998. *Mejenje razredne kline*. Ljubljana: Produktivnost, Center za psihodiagnostična sredstva.
- Zorko, S. 2005. *Sejm razrednik*. Maribor: v samozaložbi.
- Kalin, J., Rasman, M., Šteh, B., Mrvar, P., Gevork Okoliš M., Matigon, J. 2009. *Izzivi in smernice kakovostnega sodelovanja med šolo in starši*. Ljubljana: Filozofska fakulteta Ljubljana.
- Kalin, J. 2001. »Pogledi na razrednikovo delo in vlogo razrednika.« *Sodobna pedagogika* 52 (1): 8–32.





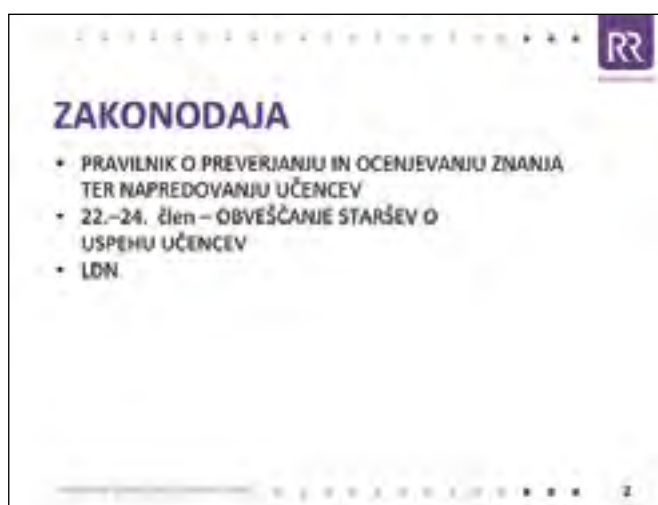


[illegible]

ODNOS MED ŠOLO IN STARŠI – KAKO IZBOLJŠATI FORMALNE OBLIKE SODELOVANJA?







UGOTOVITVE NA ŠOLAH

- Formalne oblike sodelovanja (roditeljski sestanki, govorilne ure) so povečini slabo obiskane.
- Boljši obisk beležimo v prvih letih in ob zaključku šolanja.
- Roditeljski sestanki so bolj obiskani, če so na dnevnem redu vsebine, ki se neposredno tičejo učenca posameznika.
- Tematski roditeljski sestanki (predavanja za starše, delavnice) so skoraj praviloma slabo obiskani, četudi povabimo vrhunske strokovnjake.
- Slab obisk na govorilnih urah, predvsem pogrešamo starše tistih učencev, ki imajo težave.

KAJ PRAVI STROKOVNA LITERATURA

- Partnersko sodelovanje med šolo in starši temelji na številnih objektivnih ter subjektivnih dejavnikih in posledično je določene oblike sodelovanja lažje, nekatere pa težje razvijati (Resman 1992a).
- Čim mlajši so učenci, tem večja je potreba po partnerskem sodelovanju zaradi širših socializacijskih vprašanj razvoja otroka (Resman 1992a).

KAJ PRAVI STROKOVNA LITERATURA

- Za razliko od ravnatelja in učiteljev iščejo starši v šoli osebno dimenzijo; njihova skrb je njihov otrok, ne pa kolektivni uspehi (Resman 1992b).
- Odnose med šolo in starši obremenjujejo: avtoritarnost šole, paternalizem in stereotipi, zaradi katerih se staršem ni mogoče rešiti klientskega položaja (Kalin idr., 2009).



KAJ PRAVI STROKOVNA LITERATURA

- Obstajajo velike razlike v interesih in pričakovanjih med šolo in starši glede nalog šole (Kalin idr. 2009).
- Prek neformalnih oblik in postopnosti v delovnem povezovanju (od enostavnejšega sodelovanja do večjega vključevanja v šolski program) na individualni ravni se v starših razvija odgovornost in samozavest (Resman 1992b).
- Splošno znano je dejstvo, da se starši izogibajo sodelovanja s šolo preprosto zato, ker nimajo časa (Lovrenčič 2006, Resman 2009, Marinšek 2006).



PRAKSA NA I. OŠ ŽALEC



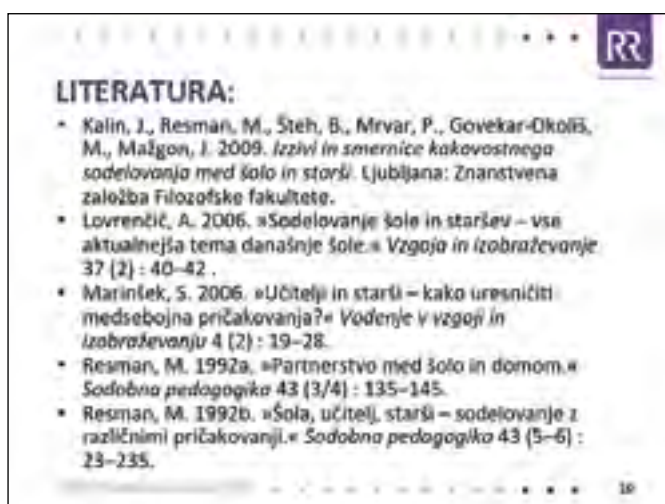


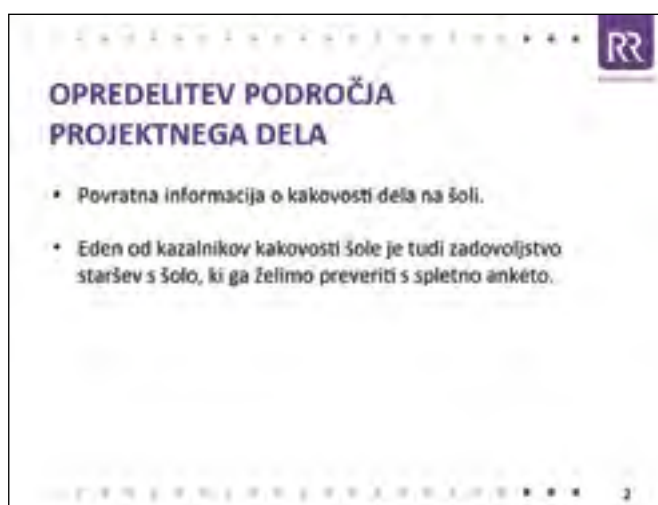
PRIPOROČILA ZA IZBOLJŠANJE PRAKSE (Kalin idr. 2009)

- na nivoju šole**
 - določena šolska filozofija z ustrezno razvito šolsko klimo
 - vzpostavljeni ustrezni organizacijski okviri in prilagojene komunikacije
 - oblikovani programi sodelovanja, ki temeljijo na potrebah staršev
- na oddelčnem in individualnem nivoju**
 - individualnost pri vzpostavljanju in procesnost pri vzdrževanju stikov
 - potrebna varnost
 - individualnost v medsebojnih pogovorih: empatičnost, demokratičnost, enakopravnost
 - etičnost: spoštovanje, zaupnost











RR

NAMEN PROJEKTNEGA DELA

- Spodbuditi starše za spremljanje dela šole in na ta način oblikovati sistem za pridobivanje povratnih informacij o delu in življenju šole.

RR

CILJI PROJEKTNEGA DELA

- na podlagi povratne informacije staršev o delu šole pripraviti ukrepe za izboljšave
- spodbuditi komunikacijo med dijaki in njihovimi starši o delu v šoli
- spodbuditi zanimanje staršev za šolsko delo dijakov
- oblikovati spletno anketo za pridobivanje povratne informacije

RR

PRIPRAVA SPLETNE ANKETE

- Za osnovo smo uporabili anketo, ki jo je pripravila skupina dr. Silvo Marinšek, Magda Jakin Černe, mag. Marinka Dodič, Sabina Ilersič Kovšca (**Marinšek, S., ur. 2008. Zadovoljstvo staršev kot kazalnik kakovosti šole. Kranj: Šola za ravnatelje**).
- Anketa je bila prilagojena za uporabo v srednji šoli (npr. učenec – dijak) in izvedena na Srednji šoli Domžale.
- Na podlagi te izkušnje smo dodatno prilagodili vsebino in obseg ankete.





1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

RR

E Zunanji pogled na našo šolo

1. Kaj menite, kakšno sliko učenci bi našli na spletu?
 - a. odrasli, ki poznajo našo šolo
 - b. drugi starši
 - c. dijaki
 - d. drugi misli, ki niso dijaki naše šole
2. Po čem je naša šola najbolj prepoznavna?
3. Katere so njene prednosti proti drugim šolam, njene dobre lastnosti?
4. Kaj bi mi kot ravnatelj(ravnateljica) še želeli sporočiti?
5. Vaki predlogi, pobude:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

RR

F Vprašanja v zvezi z anketiranjem

1. Ali ste anketo relevantni viri o svojem otroku?
2. Ali ste na odgovor na kakšno vprašanje potrebovali menije svojega otroka?
3. Se vam zdi smiselno, da šola skuja pridobiti mnenje staršev o svojem delu?
4. Kako razumljiva so se vam želela vprašanja (popolnoma, večina razumljiva, bolj ali manj razumljiva, precej nerazumljiva)?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

RR

REZULTATI SO VIDETI TAKOLE:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100



IZKUŠNJE ŠOL

Kako naprej?

- V aprilu k izpolnjevanju povabimo vse starše.
- Možnost izpolnjevanja v šoli (pomoc) v času govornih ur oz. roditeljskega sestanka.
- Rezultate predstavimo komisiji za kakovost, učiteljskemu zboru – ukrepi.
- Rezultate predstavimo tudi svetu staršev, analizo na spletni strani.
- Razmišljamo o podobni anketi za dijake – primerjava.

IZKUŠNJE ŠOL

Izkušnje s poskusno izvedbo ankete

- V Srednji šoli Domžale smo prvič pristopili k sistematičnemu zbiranju informacij o zadovoljstvu staršev z delom šole.
- V maju 2012 smo anketo poslali na 148 e-naslovov (starši gimnazijcev).
- Anketa je bila še v „originalni“ obliki, vsebovala je 93 trditev. Dodali smo vprašanje „Kaj bi nam še želeli sporočiti?“
- Odzvalo se je 45 staršev (30 %), 30 jih je anketo izpolnilo do konca.

IZKUŠNJE ŠOL

Izkušnje s poskusno izvedbo ankete

- Dobljena povratna informacija je bila zelo spodbudna.
- Starši so sporočali, da bi na nekatere trditve lažje odgovorili dijaki sami.
- Anketa je bila preobsežna (30 % tistih, ki so se lotili izpolnjevanja, ankete ni izpolnilo do konca).
- Rezultati so bili predstavljeni na pedagoški konferenci in so bili uporabljeni za izdelavo samoevalvacijskega poročila.





IZKUŠNJE ŠOL

28

Zasad na gluhote in naglasne učilnice

- Izpostavilo se je več problemov
 - več kot polovica staršev ne uporablja spleta
 - pri gluhih starših in dijakih se je pokazal problem razumevanje besedila
 - nezainteresiranost za izpolnjevanje ankete (dijaki izpolnjujejo zelo veliko anket in vprašalnikov – seminarske naloge, diplomske naloge, doktorati ...)

IZKUŠNJE ŠOL

29

Zasad na gluhote in naglasne učilnice

- Potrebna je dodatna prilagoditev ankete.
- Podaljšan je rok izvedbe ankete.
- Anketo bomo z dodatno motivacijo staršev izvedli v programih SSI (roditeljski sestanek staršev in dijakov v računalniški učilnici).

IZKUŠNJE ŠOL

30

Šolski center Krško – Sevnica

- Vprašalnik smo testirali v enem oddelku, v 3. letniku gimnazije.
- Razdelili smo jih dijakom z dopisom in povabilom staršem, da jih izpolnijo skupaj z dijaki.
- Od 23 razdeljenih vprašalnikov so jih dijaki vrnili 16, kar je 69,6 %.





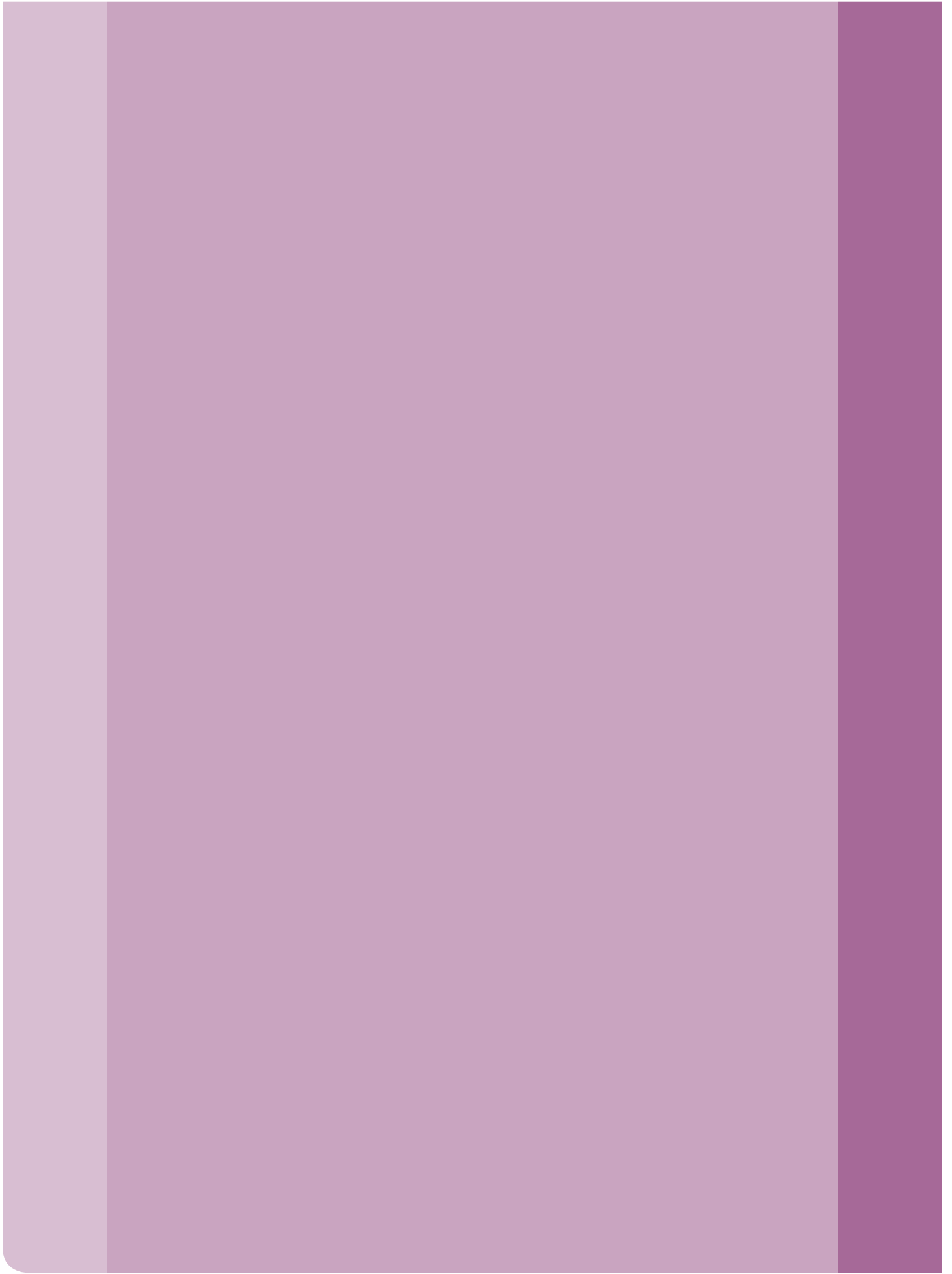














Šola za ravnatelje



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST, KULTURO IN ŠPORT



Naložba v vašo prihodnost
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA
Evropski socialni sklad

NADALJEVALNI PROGRAM ŠOLE ZA RAVNATELJE

Gradivo za udeležence

21.-22. januar 2013

24.-25. januar 2013