

## INOVATIVNOST V LETNIH DELOVNIH NAČRTIH / Mag. Petra Kunc, profesorica slovenščine in sociologije / Šolski center Ravne, Srednja šola Ravne

### TEORETSKA IZHODIŠČA

Šola je eden glavnih dejavnikov, ki naj bi oblikoval človekov ustvarjalni potencial. Različni avtorji ugotavljajo, da šola premalo spodbuja ustvarjalnost, jo celo zavira, zato je treba dati večji poudarek ustvarjanju pogojev za razvijanje ustvarjalnosti.

Pri nas je ustvarjalnost osnovnošolcev raziskoval Žagar (1978) in ugotovil, da imajo učitelji raje učence z visoko inteligentnostjo in nizko ustvarjalnostjo kot učence z visoko ustvarjalnostjo in nizko inteligentnostjo. Ta raziskava nam veliko pove o tem, kako so cilji usklajeni z realnostjo, učiteljevim delom, učnimi načrti ipd.

Marentič Požarnikova (2003, 93) opaza, da šolsko ozračje in običajen potek pouka premalo spodbujata k ustvarjalnosti ali pa jo pogosto celo dušita. Navede »dušilce« ustvarjalnosti, kot so pričakovani vnaprej določeni odgovori (predvsem pri čedalje bolj prevladujočih vprašanih izbirnega tipa), učiteljem so nadležna vprašanja, ki ji postavljajo učenci, še posebej drzne ideje ter miselne stranpoti. Avtorica navaja tudi splošne pogoje za razvijanje ustvarjalnosti v neki šoli ali šolskem sistemu:

- ustvarjalnost je posebej poudarjena v ciljih in poslanstvu šole;
- na voljo so ustrezni pripomočki, čas in prostor;
- učenci imajo možnost izbire predmetov, dejavnosti in nalog;
- v ospredju je skrb za visoko notranjo motivacijo in čim manj individualne tekmovalnosti, nagrad, zunanjega preverjanja in časovnih pritiskov.

Marentič Požarnikova (2003, 93–94) meni, da učitelji, ki spodbujajo ustvarjalnost, vedo, kaj je ustvarjalnost, in obvladajo tehnike spodbujanja ustvarjalnih idej. Pomembno je, da učenci vidijo, da se je takšen učitelj vedno pripravljen učiti in je odprt ter tolerant

za vse novosti, ideje in predloge. Učencem postavlja izzive, paradokse, jih spodbuja, da povedo svoje mnenje, jim je mentor in ustvarjalec skupinske klime, kjer se ceni prispevek vsakega posameznika.

Inovacija v šolstvu pomeni vnašanje sprememb v obstoječe vzgojno-izobraževalno delo, katere cilj je izboljšanje, razvoj in posodobitev pouka, razlaga Najjjeva (2009) ter dodaja, da se šolske inovacije nanašajo predvsem na uvajanje in izboljšanje novih metod in postopkov, učnih programov in vsebin, učbenikov ipd. Če želimo izboljšati inovativnost, moramo najprej spremeniti miselnost, predvsem v tem, da bi bili pripravljeni tvegati in uresničiti zamisli. Šole so na področju inovativnosti največkrat okorele, premalo so pripravljene prepoznati ustvarjalne potencialne. Naš izobraževalni sistem temelji predvsem na iskanju neznanja namesto na odkrivanju nadarjenosti. Preveč faktografskih podatkov pri različnih predmetih, prenatrpani učni programi ipd. zavirajo ustvarjalnost. Dijake je treba motivirati, da bodo znali razmišljati, kako podajati svoje ideje, da bodo ustvarjalni, inovativni. Za vse to potrebujemo kakovosten izobraževalni sistem in razvoj kulture ustvarjanja ter inovacij (Dobrowolska 2010), kar pa je v Sloveniji slabo razvito.

Spremeniti moramo marsikaj, saj se nove generacije upirajo tradicionalnemu izobraževalnemu sistemu. Teoretičniki že opozarjajo na probleme, ki bodo v prihodnosti čedalje bolj prihajali v ospredje, toda sistem v šolstvu se spreminja zelo počasi.

V šolstvu je kar nekaj dejavnikov, ki na žalost učiteljem onemogočajo rojevanje novih idej in ustvarjalno razmišljanje, meni Najjjeva (2009), to so:

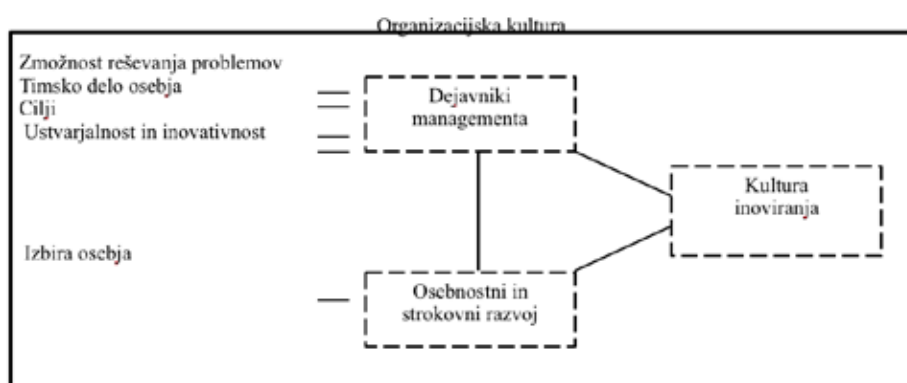
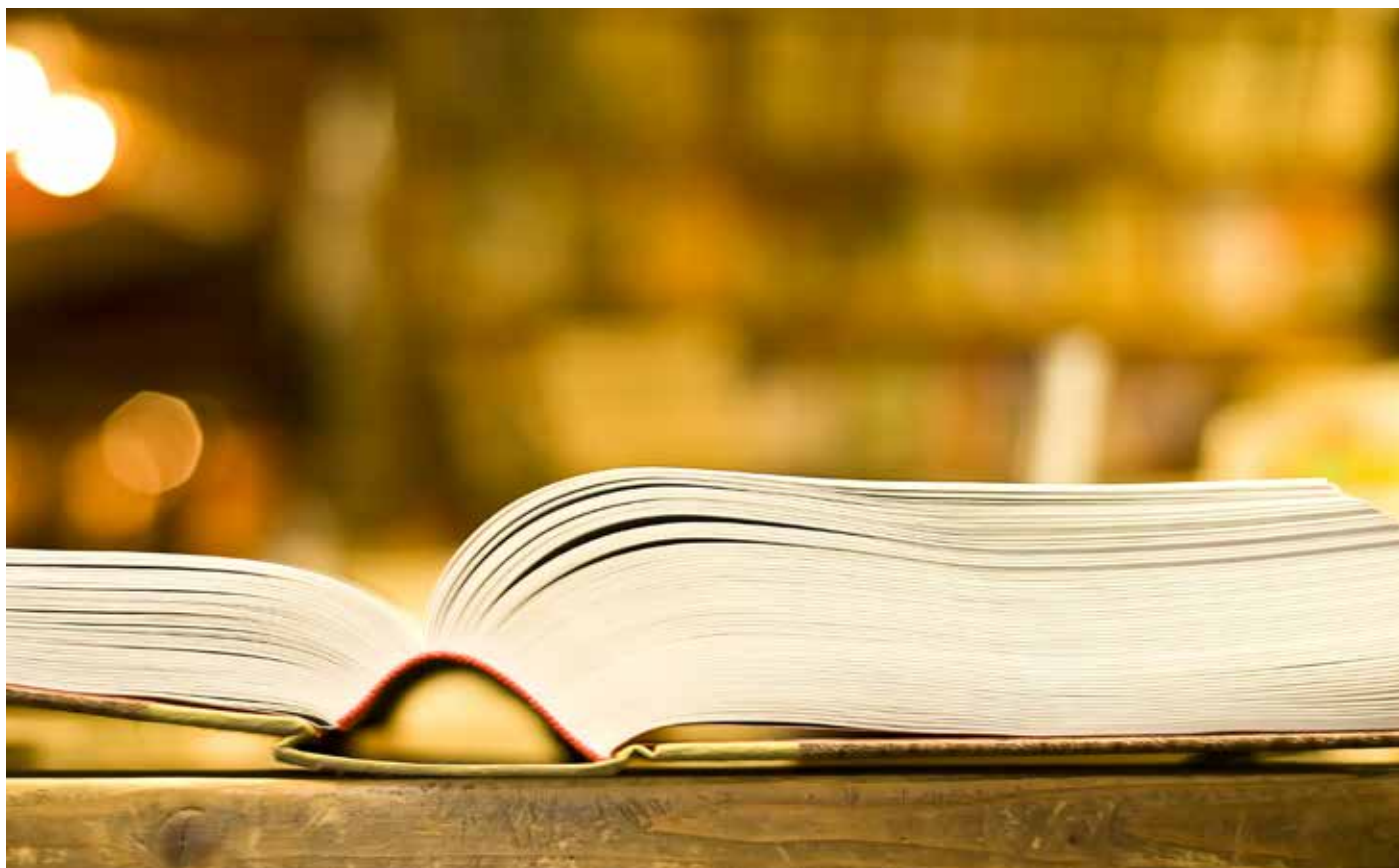
- zastarele vodstvene strukture,
- stereotipne navade,
- nesposobnost prilagajanja novi situaciji,

- konvencionalnost,
- preveliko spoštovanje danih avtoritet,
- odpor do sprememb,
- ozki interesi stroke idr.

Mulej (2007) opozarja, da v slovenskih šolskih programih ni predmetov o podjetništvu in inoviranju in da moramo na tem področju marsikaj spremeniti. Usmerjeni smo predvsem v doseganje merljivih standardov, kar zavira ustvarjalnost. Zakoni in predpisi bi morali ustvarjalnost in inovativnost zapovedovati, ali kot ima država Singapur že v vizijo vlade vključeno spodbujanje mladih v inovativnost in podjetnost.

Logaj (in drugi 2006, 32) trdijo, da z inovativnostjo v šolah lahko dobimo konkurenčno prednost, in sicer tako, da zaposlene spodbujamo k spremembam, nakupujemo sodobno učno tehnologijo, smo dovzetni za spremembe ter uvajamo novosti, in to pred drugimi šolami.

Jakopec in Likar (2009) sta naredila raziskavo, katere namen je bil na podlagi ocene stanja v slovenski osnovni šoli ugotoviti, če obstajajo dejavniki managementa, ki vplivajo na razvoj kulture inoviranja za nadaljnji trajnostni razvoj, in kako dobro management obvladuje razvoj inovativnosti. Ugotovila sta, da obstoječa kulturna tradicija šole ni dovolj dobro naklonjena inoviranju. V raziskavo sta zajela vse ravnatelje osnovnih šol. Prišla sta do ugotovitev, da si management šole pri izbiri in zaposlovanju novih sodelavcev prizadeva pridobiti najsposobnejše, vendar mu to večkrat ne uspe. Dobre šolske ideje se velikokrat zgubijo oziroma pozabijo, ni nekih trajnih učinkov. Zaposleni tudi pri izbiri učnih metod in oblik dela niso dovolj kreativni. Značilno je prikrivanje šolskih problemov, namesto da bi jih reševali, zato se iz lastnih izkušenj in izkušenj drugih tudi ne da veliko naučiti, ker marsičesa ne zvemo. Med sodelavci



Slika: Vpliv dejavnikov managementa na razvoj kulture inoviranja v šoli (Jakopec in Likar 2009)

pogosto primanjkuje sodelovanja, medsebojne podpore, zaupanja in sproščenosti v medsebojnih pogovorih, prihaja do destruktivnih konfliktov med posameznimi skupinami zaposlenih. Velike razlike so med osebnimi in organizacijskimi cilji, čemur je verjetno vzrok premajhna vključenost zaposlenih v (razvojne) usmeritve šole. Treba bi bilo spremeniti obstoječo kulturo šole v kulturo inoviranja. Ključne dejavnike managementa, ki so za preobrazbo oziroma spreminjanje (kulture tradicije) odločilni, sta predstavila na naslednji sliki.

Šola je zelo kompleksna zadeva in ni nekega »recepta« za njeno učinkovitost (Townsend 2009, 13). Veliko lažje bi bilo, če bi ravnatelj točno vedeli, kako delati, da bodo uspešnejši, tako pa so prepuščeni lastni iniciativnosti in inovativnosti.

#### **ANALIZA LETNIH DELOVNIH NAČRTOV IN POROČIL O NJIHOVI REALIZACIJI**

Analiza šolske dokumentacije nam je omogočila dostop do že zbranih podatkov in s tem smo dobili vpogled v področje inovativnosti na šolah. Z

analizo LDN, ki so osrednji dokumenti na šolah, in z analizo poročil o realizaciji LDN smo dobili želene podatke. Ravnatelje smo prosili, da nam omogočijo vpogled v LDN in v poročila o realizaciji LDN. S temi sekundarnimi dokumenti, ki so jih napisali za druge namene, smo tudi bolje spoznali šole, ki smo jih proučevali, prav tako so v njih informacije, ki so nam pomagale pri naši raziskavi.

V tem okviru smo proučili, kako se v posameznih dokumentih na izbranih šolah pojavljajo pojmi in dejavniki inovativnosti. Pri analizi dokumentov smo iskali elemente, ki smo jih predhodno določili, in izluščili dejavnike, ki posredno vplivajo na inovativnost, saj je o sami inovativnosti zapisanega zelo malo ali pa sploh ne. Šole načrtujejo svoj razvoj, cilje in vrednote. Oblikujejo vizijo svojega delovanja, videnje svoje poti ter oblikujejo izjavo o poslanstvu.

49. člen ZOFVI (Ur. l. RS 12/1996, 23/1996, 115/2003, 98/2005, 16/2007, 36/2008, 58/2009, 64/2009, 65/2009) določa, da ravnatelj pripravi predlog LDN in prevzame odgovornost za

Tabela: Pregled vsebin, ki jih poudarjajo šole v LDN.

Prednostne vsebine, ki jih poudarjajo vse šole:	Inovativnejše šole dodajajo:	Projekti:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- znanje kot temeljna vrednota</li> <li>- vseživljenjsko izobraževanje</li> <li>- razvoj najrazličnejših kompetenc</li> <li>- timski pristop</li> <li>- projektni pristop</li> <li>- samoevalvacijo</li> <li>- kakovost</li> <li>- razvojno-raziskovalno dejavnost;</li> <li>- trajnostni razvoj</li> <li>- medpredmetno povezovanje</li> <li>- delo z nadarjenimi</li> <li>- spletne učilnice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mednarodno sodelovanje</li> <li>- sodelovanje na srečanjih mladih raziskovalcev</li> <li>- izmenjave profesorjev in projektov</li> <li>- kritično mišljenje</li> <li>- omogočanje ustvarjalnosti</li> <li>- medsebojne hospitacije</li> <li>- timski pouk</li> <li>- e-dnevnik in e-redovalnico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Učenje učenja</li> <li>- Obogateno učenje tujih jezikov</li> <li>- Film pri pouku</li> <li>- Posodobitev gimnazijskih programov</li> <li>- Pomladni dan v Evropi</li> <li>- Samoevalvacija</li> <li>- Kakovost v izobraževanju</li> <li>- Upi in strahovi mladih v izobraževanju</li> <li>- Timsko poučevanje</li> <li>- Razredništvo</li> <li>- Kulturni anticiklon</li> <li>- E-učenje</li> <li>- Vodenje za učenje</li> <li>- Branje in film skozi kurikulum</li> <li>- Comenius</li> <li>- Antična Emona itn.</li> </ul>

njegovo izvajanje ter realizacijo. LDN sprejme svet zavoda (48. člen ZOFVI), potem ko je pridobljeno mnenje učiteljskega zbora in mnenje sveta staršev. Ob koncu šolskega leta mora ravnatelj pripraviti poročilo o njegovi uresničitvi. Z analizo LDN in poročil o realizaciji LDN na izbranih šolah smo hoteli ugotoviti, če se v teh dokumentih vidijo sistematski pristopi k inovativnosti.

Iskali smo naslednje elemente:

- jasne inovacijske cilje,
- inovacijsko vizijo,
- druge dejavnike razvoja inovativnosti.

Ob pregledu dokumentacije nas je zanimalo področje inovativnosti, ustvarjalnosti, sodelovanje pri projektih, profesionalni razvoj pedagoških delavcev ipd. Predvidevali smo, da bo iz dokumentacije razvidno, koliko poudarka dajejo na posamezni šoli razvoju, inovacijam in ustvarjalnosti. Na podlagi analize LDN in poročil o realizaciji LDN s šestih srednjih šol lahko sklepamo, da se vse izbrane šole zavedajo, kako pomemben je nenehen razvoj na vseh področjih, pripravljene so na spremembe, na spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti ter poudarjajo pomen znanja ter vseživljenjskega izobraževanja.

Na šolah se zavedajo, da so za kakovosten proces učenja in poučevanja ter za delovanje šole nasploh pomembni učinkovito vodenje, dobra klima in

kultura v organizaciji, dobri materialni pogoji, skrb za kakovost, sodelovanje na vseh ravneh, razvojno-raziskovalno delo, kar je še posebej poudarjeno v najinovativnejših šolah, kjer poudarjajo prioritete cilje: *»Pridobivanje širokega splošnega znanja in zmožnosti kritičnega pristopa, ki ga želimo prvenstveno doseči skozi naslednjo strateško dejavnost: motivirati in usposobiti učitelja in vzpostaviti učno okolje, ki krepi znanje in odgovornost dijakov.«*

Sam pojem inovativnost se ne uporablja pogosto, ampak bolj pojmi, ki so povezani z inovativnostjo, kot so ustvarjalnost, raziskovalna dejavnost, projekti ipd. Prav tako opažamo, da večina šol nima jasnih inovacijskih ciljev niti inovacijske vizije. Torej ni opaznih sistematičnih pristopov k inovativnosti, izjema je le ena šola.

V tabeli smo povzeli, katere vsebine poudarjajo šole v svojih LDN.

Dijaki lahko svojo ustvarjalnost in inovativnost razvijajo pri krožkih, raziskovalnih delavnicah, izbirnih vsebinah, interesnih dejavnostih, raziskovalnih nalogah, eksperimentalnem delu, projektne tednu in pri pripravah na tekmovanja. Torej lahko dajo dijaki prosto pot svoji ustvarjalnosti in inovativnosti pri obšolskih dejavnostih.

Vse šole pripravljajo dijake na različna tekmovanja, pri najinovativnejših

je število tekmovanj večje, prav tako število nagrad in priznanj.

Posebno vlogo so dobili tako imenovani šolski razvojni timi kot posvetovalni organ ravnatelja, ki se usposablja za uvajanje sprememb v šole, pripravljajo in vodijo posamezne razvojne projekte šole, kot so uvajanje novih oblik in metod dela, razvoj programov in usmeritev, uvajanje pomembnih novosti v vzgojno-izobraževalno delo, ter skrbijo za usklajenost razvojnega dela. Šolski razvojni tim je v večini šol postal ob vodstvu šole krovni spodbujevalec sprememb, koordinator dejavnosti različnih timov, usmerjevalec razvoja, načrtovalec strategij in evalvator.

Prav vse šole skrbijo za materialno opremljenost in posodabljanje opreme, čeprav nekatere omenjajo, da imajo težave zaradi recesije. Po zmožnostih nabavljajo nova učna sredstva, nadgrajujejo računalniško tehnologijo. Nekatere omenjajo, da pridobivajo sredstva za posodabljanje iz evropskih socialnih skladov. Nekatere šole imajo lastna sredstva, ki jih pridobivajo na račun tržne dejavnosti šole, in lahko na ta način posodablja opremo, nabavljajo novo ter delavcem omogočajo pri plači dodatek za preseganje pričakovane uspešnosti rednega dela, ki ga sicer zaradi kriznih razmer ni možno izplačevati. To posledično zmanjšuje motivacijo zaposlenih za dodatno delo. Ena šola ima zapisano,



da ravnatelj upošteva »načelo dobrega gospodarja«, kar kaže, da se ravnatelj zaveda managerske vloge, ki jo ima kot ravnatelj.

Tri šole imajo nekaj »inovacij«, ki jih druge ni zaslediti:

- tim za promocijo šole,
- komisijo za kakovost,
- komisijo za podeljevanje priznanj,
- komisijo za kodeks,
- sodelovanje z osnovnimi šolami,
- instalacijski poligon.

Šola, ki izstopa po številu nadpovprečno nadarjenih in odličnih dijakov, ima v svojem LDN zapisano: »Razvijanje inovativnega in raziskovalnega dela je na šoli prisotno okoli 30 let. Ugotovili smo, da takšno delo zelo pozitivno vpliva na delovno vzdušje in splošno motivacijo dijakov na šoli, precej pa pripomore tudi k povezovanju šole z okoljem in k izobraževanju učiteljev.«

V vseh dokumentih je poudarek na strokovnem izpopolnjevanju učiteljev in na vseh šolah se dejavno vključujejo v različne vrste izobraževanja. Ena izmed inovativnih šol ima v LDN zapisano:

*Za uspešnost zaposlenega, ki mu nalagamo odgovornost, je nujna ustrezna usposobljenost. Zato je razvoj zaposlenih pomembna naloga v okviru celovitega obvladovanja kakovosti v delovnem procesu naše šole. Temeljna načela razvoja zaposlenih so:*

- razvoj šole in posameznika;
- izboljšanje učiteljevega dela ter posledično boljši uspeh in manjši osip dijakov;
- prepričanje, da je možno in potrebno še bolje aktivirati potencialno sposobnost zaposlenih.

*Program razvoja zaposlenih bo naslonjen težiščno na razvoj, uvajanje in izvajanje novih in prenovljenih izobraževalnih programov šole, na razvoj tehnoloških procesov v gospodarstvu in učnih tehnologij, metod in oblik šolskega dela, šolsko zakonodajo ter materialne možnosti šole.*

Šole sodelujejo z drugimi zavodi in institucijami, nekatere zelo dobro sodelujejo z osnovnimi šolami, da mlajšim

približajo tehnične poklice. Nekaj je tudi mednarodnega sodelovanja, predvsem je to vidno pri inovativnih šolah.

### SKLEPNA MISEL

Vsaka šola ima svoje cilje. Inovacijski cilji šol niso posebej določeni. Inovativnost in ustvarjalnost naj bi bili med prioritarnimi cilji vseh srednjih šol, saj je to obdobje, ko dijake pripravljamo za življenje, za poklic in najuspešnejši bodo tisti, ki bodo inovativni. Podjetja potrebujejo inovativne ljudi, ki bodo s svojimi idejami ustvarjali konkurenčno prednost. Treba bo spodbuditi šole, da bodo oblikovali inovacijske cilje. Čeprav se ravnatelji zavedajo pomena inovativnosti, še posebej v današnjem času, v današnji družbi, ko je vprašanje preživetja tako šol, podjetij kot celotnega gospodarstva in s tem cele države odvisno od inovativnosti vseh nas, še vedno inovativnost ni poudarjena, če pa je, je bolj teoretično navržena krilatica, konkretne inovativnosti pa je zelo malo.

Večina šol nima zapisanih inovacijskih ciljev, za kar sta po našem mnenju krivi šolska politika in politika vlade. Šole imajo splošne cilje, učne cilje, vzgojne cilje ipd. Inovacijskih ciljev ni.

V LDN je inovativnost omenjena le nekajkrat, večji poudarek je na projektih, izpopolnjevanju zaposlenih, razvojno-raziskovalni dejavnosti ipd.

Iz vsega napisanega sklepamo, da se šole razvijajo, skrbijo za vsestranski razvoj, še več pozornosti pa bi morali posvetiti samim inovacijam, ki bi bile njim lastne.

### Literatura

Dobrowolska Barbara (2010) School Culture – Teacher´s Competence – Student´s Creative Attitudes. Reflection on school pragmatics. *New Educational Review*, let. 20 (št. 1): str. 183–192.

Jakopec Feliks in Borut Likar (2009) Kultura inoviranja kot ključni dejavnik trajnostnega razvoja šole. *Trajnostni razvoj v šoli in vrtcu* let. 3 (št. 1): str. 31–37.

Logaj Vinko, Anita Trnavčević, Boris Snoj, Roberto Biloslavo in Meta Kamšek (2006) *Spreminjanje šolske kulture za povečanje identifikacije učiteljev in učencev s šolo*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.

Marentič Požarnik Barica (2003) *Psihologija učenja in pouka*. Ljubljana: DZS.

Mulej Matjaž (2007) *Inoviranje navad države in manjših podjetij z inovacijami iz raziskovalnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management Koper.

Naji Majda (2009) *Inovacije v šolstvu ter evropsko leto inovativnosti in ustvarjalnosti*. Dostopno na: <http://razgledi.net/2009/01/16/inovacije-v-solstvu-ter-evropsko-leto-inovativnosti-in-ustvarjalnosti/>, 26. 2. 2012.

Townsend Tony (2009) Poglobljeno vodenje za poglobljeno učenje. V *Vodenje in dosežki učencev v teoriji in praksi*, str. 12–24. Portorož: Šola za ravnatelje.

Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja. *Uradni list RS*, št. 12/1996, 23/1996, 115/2003, 98/2005, 16/2007, 36/2008, 58/2009, 64/2009, 65/2009.

Žagar Drago (1978) *Različni načini mišljenja v povezavi s šolskim uspehom in nekaterimi osebnostnimi lastnostmi učencev*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Univerza v Ljubljani.

