

Motiviranje sodelavcev za uvajanje sprememb v razredništvo

Ivanka Stopar

Koliko več bomo zdaj imeli od življenja!
Namesto, da bi puščobno letali k ribiškim
ladjam in nazaj, imamo zdaj za kaj živeti.
Lahko se vzdignemo iz nevednosti, lahko
spoznamo, da smo rojeni za izvrstnost in
bistroumnost in spretnost. Svobodni smo lahko!
Lahko se učimo letati!

Richard Bach, *Jonatan Livingston Galeb*

Uvod

Razrednikovo vlogo različni deležniki doživljajo in ocenjujejo zelo različno, glede na izkušnje in glede na pričakovanja, ki jih do njega imajo. Kljub temu pa lahko rečemo, da je razredništvo izziv, je zahtevna naloga, je priložnost za osebno rast in za »pozitivno vplivanje na življenja drugih ljudi«, je središčna vloga pedagoga in vzgojitelja, ki ima na delo šole izjemen vpliv, žal se ga pa v celoti še ne zavedamo dovolj.

Zato smo se v prispevku lotili spreminjanja razmišljanja o tem delu v osnovni in srednji šoli z namenom, da motiviramo sodelavce za spremembe, olajšamo ravnateljevanje in okrepimo člen, ki lahko s svojimi potenciali pomaga obrniti naše šole v zeleno smer.

Pomen razredništva v šoli

Izobraževanja zahtevajo, da se vse hitreje odziva na spremembe v družbi in na ta način pomaga premostiti razkorak med učenjem in znanjem, ki ga potrebujemo v sodobnem tehnološkem svetu, kjer se hitrost zastarevanja pridobljenih vsebin na področju tehnike šteje že v dneh ali morda celo v urah. Globalne spremembe imajo med drugim tudi vpliv na področje razvoja človeških virov in potencialov. Bolj kot kdaj koli prej se vodje zavedamo, da so zaposleni tisti, na katerih je potrebno graditi. Če so procesi upravljanja človeških virov učinkoviti, bodo zaposleni bolj motivirani za delo in za vlaganje dodatnega truda in interesa v dodatno izobraževanje in razvoj. Ključni dejavniki, ki vplivajo na razvoj, so ustrezna

znanja in večine zaposlenih ter njihove vrednote, čustvene sposobnosti in motivacija, ki jo ima posameznik.

V kolikor želi vodja motivirati zaposlene, morajo naprej postaviti skupne cilje. Doseganje odličnih organizacijskih rezultatov z ljudmi je še vedno ena izmed nalog, ki je za vodjo ključnega pomena, saj nedvomno obstaja povezava med motivacijo in individualno ter hkrati organizacijsko uspešnostjo.

Današnji čas zahteva poleg kakovostnega znanja več vzgoje in redno oblikovanje pozitivnih vrednot v času odraščanja. Razredništvo je področje, ki je na šoli zelo različno urejeno, ki ga je težko natančno opredeliti in zanj učitelji ne pridobijo ustreznega znanja. V dodiplomskem študiju ga ne daje noben študij, nobena fakulteta. V večini primerov je strokovna usposobljenost za opravljanje razrednikove naloge tako premajhna, čeprav je njegova odgovornost velika in je pomen njegovega dela za uspeh dijakov/učencev velikokrat odločilen. Razrednik vodi razred, ga usmerja, povezuje sfero šole z domom – torej starši in vzpostavlja odnose znotraj šole tako med učenci oz. dijaki kot med učitelji in posredno močno vpliva tudi na vodenje. Ugotavljamo, da v celotni vertikali najbolje funkcionira vloga razrednika oz. vodje skupine v vrtcu in v prvi triadi, v drugi triadi je zaznati prve težave, predvsem ob prehodu na predmetni pouk. Torej, evidentno je, da je temu segmentu tudi v nadaljevanju vse do zaključka srednje šole treba posvetiti več pozornosti, da preprečimo vzgojne težave odraščajoče mladine, ustvarimo pozitivno ter ustvarjalno okolje, ki bo sposobno opolnomočiti mlade za jutrišnji svet in za naloge, ki jih čakajo glede na spremenjene okoliščine globalne družbe.

Razredne ure omogočajo razredniku, da učence oz. dijake spozna kot osebnosti, hkrati pa te tudi njim omogočajo razrednika spoznati kot človeka. Razrednik je učenčev/dijakov prvi učitelj. Tisti učitelj, ki seže do srca, pa seže tudi do glave. Zato je potrebno razredništvu dati nov status, novo moč in nov zagon. Tu je vloga ravnateljev zelo velika in odgovorna, saj smo prav ravnatelji tisti, ki lahko s svojo podporo, držo in pristopom do razredništva naredimo prvi, a odločilen korak k izboljšanju. Posredno bi z izboljšanjem razredništva olajšali delo ravnatelja, in sicer bi preprečili nesporazume v komunikaciji z dijaki in njihovimi starši, ki prav zaradi neprofesionalne komunikacije vso jezo in tudi odgovornost ob neuspehu svojih otrok pripišejo šoli, učiteljem in vodstvu.

Razredne ure razredniki, če jih sploh izvajajo, porabijo za administrativne naloge, vrednotenje izostankov, učni uspeh in disciplinske prekrške. To pa ni dovolj, zato smo tem uram želeli

dati novo vsebino. Menimo, da bi bilo pametno ta čas izkoristiti za spodbujanje in razvijanje dobrih, korektnih medsebojnih odnosov, tako med učenci oz. dijaki samimi kot med učitelji in učenci oz. dijaki, posebej pa bi bilo potrebno zgraditi korekten, spoštljiv in zaupanja vreden odnos med razrednikom in dijaki oz. učenci ter starši.

Če bi izkoristili razredne ure v ta namen, bi izboljševali razredno klimo, spodbudili bi razvoj pozitivnih vrednot, preprečili stigmatiziranje, spodbudili bi pozitivno komunikacijo, učence oz. dijake bi naučili obvladati konflikte, spoznavati sebe, skrbeti za svoje zdravje, spretnosti socialnih veščin, spodbudili bi razvijajočo se miselno naravnost, spodbudili bi sodelovanje in medsebojno spoštovanje, ki sta nujna pogoja za dobro počutje vseh, kratka, mlade bi učili »mehke« veščine, ki so nujno potrebne tako za uspešno profesionalno kot tudi za osebno življenje. Izboljšali bi uspeh, vzpostavili spodbudno okolje za vse udeležence, zmanjšali bi absentizem učencev oz. dijakov in zaposlenih, zmanjšali bi tudi osip, ki v srednjih poklicnih šolah letno seže tudi nad 10 % populacije.

Pregled literature in prakse na področju razredništva

63. člen Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI) pravi o nalogah razrednika naslednje: »Razrednik vodi delo oddelčnega učiteljskega zbora, analizira vzgojne in učne rezultate oddelka, skrbi za reševanje vzgojnih in učnih problemov posameznih učencev, vajencev oziroma dijakov, sodeluje s starši in šolsko svetovalno službo, odloča o vzgojnih ukrepih ter opravlja druge naloge v skladu z zakonom.« Podrobneje so naloge razrednikov opredeljene v različnih podzakonskih aktih, predvsem v pravilnikih.

V literaturi (Žagar idr. 2001; Brajša 2001; Marč 1988; Pušnik 2001; Kalin 2004; Zorko 2005; Ažman in Peček 2010; Kunstelj 2001) pa najdemo različne opredelitve nalog razrednika. Za razliko od Kunstljeve (2001), ki meni, da so naloge administrativne ter pedagoške in da jih je težko ločevati, ker so prepletene, npr. Marč (1988) deli naloge razrednika na administrativne, organizacijske in pedagoške. Kalinova (2001a) naloge razrednika opredeljuje kot:

- vzgojno-pedagoška vloga: učitelj rešuje osebna vprašanja učencev, pozna razmere v družinah svojih dijakov oz. učencev, vodi, usmerja učenca v nadaljnje življenje, spremlja napredek, razvoj učenca, svetuje staršem in vzgaja ter oblikuje učence;

- »zakonska« vloga, administrativno-izvajalska vloga: vodi razredno dokumentacijo, izreka pohvale, vzgojne ukrepe, izvaja razredne ure, posreduje informacije učencem, staršem, sodeluje s starši, organizira in vodi roditeljske sestanke, govorilne ure, vodi razredno skupnost, rešuje razredno problematiko.;
- vloga razsodnika in zagovornika: razrednik se zavzame za pravice učencev, razsoja v problemskih situacijah;
- povezovalno-sodelovalna vloga: posreduje med starši, otroki in šolo kot institucijo, ureja odnose z drugimi profesorji in vodstvom šole, sodeluje s šolsko svetovalno službo;
- animacijsko-opazovalna vloga: učence spodbuja k aktivnemu sodelovanju, spodbuja sodelovanje med učenci, opazuje in spoznava razred;
- vloga pomočnika in svetovalca učencem: želi svetovati učencem, zna svetovati učencem, pomaga učencem pri učenju, navaja na spoštovanje različnosti.

Kalinova (2001b) je med drugim tudi raziskovala, kako se pričakovanja različnih deležnikov do razrednika razlikujejo in ugotovila, da razrednikovo povezovalno vlogo najbolj cenijo ravnatelji in najmanj dijaki, svetovalno vlogo najbolj starši in najmanj ravnatelji, formalno vlogo pa najbolj ravnatelji in najmanj razredniki.

Za uresničitev novih zahtev sveta globalizacije v 21. stoletju, ki se tako hitro spreminja in ki zahteva vse bolj iznajdljive, kritične, avtonomne in strpne posameznike, sposobne dobrega sodelovanja, je, kot pravi Bečaj (2001), nujno potrebno preiti od »naučiti se« k »naučiti se učiti vse življenje«. Ta proces pa zahteva kulturo dobrih medosebnih odnosov (Hargreaves 1999), za katero je nujen predpogoj kakovostno socialno okolje, ki ga lahko uresničimo v kakovostnih oddelčnih skupnostih in ustrezni šolski kulturi ob zadostnem sodelovanju in angažiranju vodstva šol, učiteljev in posebej razrednikov.

Ustvariti šolsko kulturo kakovostnih medosebnih odnosov, kjer so v ospredju pozitivne vrednote, kot so spoštovanje, strpnost, solidarnost in sodelovanje, ni prav nič lahka in enostavna naloga. Take kulture ne moremo oblikovati na ravni celotne šole in upati, da se bo »prijela«. Bečaj (2001) še poudarja, da se mora najprej zaželena kultura oblikovati v dovolj velikem številu oddelkov, potem pa se bo prenesla tudi na šolo kot celoto. Za uspeh, ki ne pride tako hitro, kot bi želeli, je potrebna tako podpora kot naklonjenost vseh deležnikov.

Iz zapisanega lahko povzamemo, da se dobra kultura šole vzgaja kot dojenček v inkubatorju v vsaki posamezni oddelčni skupnosti, najprej in najbolj s pomočjo sestankov oddelka, ki jih vodi in usmerja razrednik in ob interakciji vseh drugih učiteljev z učenci med poukom ter med izvenšolskimi dejavnostmi, torej so vsi navedeni soodgovorni za njeno oblikovanje in vzdrževanje. Bečaj (2001) pravi:

Seveda pa je oblikovanje take skupnosti vendarle posebna naloga, ki je ni mogoče opravljati kar mimogrede ob poučevanju določenega predmeta. Pri vsakodnevnem pouku je ukvarjanje z medosebnimi odnosi vendarle bolj ali manj v ozadju in omejeno predvsem na reševanje trenutnih problemov, ki se pri pouku pač pojavijo. Čisto nekaj drugega pa je načrtno delo s ciljem oblikovati kakovostno socialno skupino; to zahteva posebnega človeka oz. enega od učiteljev, ki se posameznemu oddelku posveti z večjo skrbjo in prav s tega vidika. Po naravi stvari bi to morala biti ena temeljnih funkcij razredništva. Šolski oddelek pa za dobro funkcioniranje ne potrebuje le posebnega človeka, pač pa tudi poseben čas, ki je namenjen le temu cilju. Z drugimi besedami to pomeni, da šolski oddelek kot temeljni šolski socialni sistem potrebuje določen čas, ki je namenjen zgolj ukvarjanju s samim seboj. Ta čas je potreben tako za oblikovanje ciljev ter sprotno reševanje in predelovanje napetosti, ki v njem nastajajo, kot tudi za sprotno obdelavo povratnih informacij o tem, kako sistem deluje. Zlasti zadnja funkcija je v socializacijskem smislu izrednega pomena ... Za oblikovanje in vzdrževanje dobre oddelčne skupnosti potrebujemo najmanj eno šolsko uro na teden ... Ena šolska ura na teden je resnično minimum. Brez tega lahko na dobro oddelčno skupnost kar pozabimo.

Kakovostna oddelčna skupnost je eden od najpomembnejših ključev do bolj kakovostne in sodobne, prijazne, nestorilnostno naravnane šole. Toda ne potrebujemo le časa in prostora za kakovostno oddelčno skupnost, brez katere ni mogoče izobraziti kritičnih, samozavestnih, izvirnih, strpnih in samoiniciativnih učencev, in posledično za boljšo kulturo in klimo šole ter lažje delo vseh deležnikov, posebej vodstva. Učitelje oz. razrednike je potrebno opolnomočiti, jih opremiti z znanjem iz oblikovanja in vzdrževanja skupin, skupinske dinamike, obvladovanjem in reševanjem konfliktov, pozitivne komunikacije itn.

Pri razrednih urah večinoma ni ne časa in ne dovolj znanja, še manj pa denarja, za usvajanje veščin, ki jih mladi v današnjem turbulentnem in razosebljenem času najbolj potrebujejo, kot so npr. pogovor, aktivno poslušanje, timsko delo, pozitivna dvosmerna komunikacija, preprečevanje nasilja, reševanje konfliktov, pomoč pri interakciji med posameznimi učenci in med učenci ter učitelji, učenje učenja, prevzganje moralnih vrednot, pozitivno razmišljanje, skrb zase in za svoje telesno ter duševno zdravje, graditev samopodobe, načrtovanje dela in gradnja kariere.

Uspešno delo z oddelčnimi skupnostmi zahteva primerno klimo in spodbudo na vsej šoli, to pa je naloga vodstvenih delavcev, ki morajo čim prej poskušati razumeti, kako pomemben je ta premik, ga postaviti na prioriteto mesto in z zgledom in podporo uspešno spreminjati šolsko kulturo. Predvsem pa je naloga vodstva šole, da osvesti učitelje, da spoznajo, kako pomembna in zahtevna je vloga razrednika in jih motivira za vseživljenjsko stalno strokovno izpopolnjevanje s tega področja.

Vsi teoretiki so si enotni v ugotovitvi, da so naloge razrednika pomembne in zelo številne, biti mora mentor, koordinator, svetovallec, vodja, razsodnik, tolažnik, zagovornik, usmerjevalec, administrator, opazovalec, socialni delavec, preprečevalec in reševalec konfliktov, dober poslušalec, spodbujevalec, kritični prijatelj, obveščevalec, animator itd.

Razrednik bi moral biti domala »super človek«, da bi bil sposoben upravičiti vsa pričakovanja in dobro opraviti naloge, ki jih pred njega postavljajo zakonska določila, strokovna javnost, učenci, starši, vodstvo šole, sodelavci in ki si jih postavlja sam, ko postane razrednik, kar se seveda slej ko prej zgodi vsakemu pedagoškemu delavcu. In še ena resnica o delu razrednika obstaja, da tako kot pri poučevanju tudi za opravljanje razredništva ni mogoče deliti oziroma dati receptov za uspeh. To je področje, ki se ga je možno učiti le procesno, in sicer, da uvedemo več sprememb tako pri usposabljanju v času dodiplomskega študija kot v nadaljnjem strokovnem izpopolnjevanju in profesionalni rasti skozi leta poučevanja, potrebno pa je za opravljanja tega dela poskrbeti za čas ter prostor na vsaki posamezni šoli in ustrezno sistemsko vrednotenje dela razrednika.

V Sloveniji je področje razredništva nedorečeno, slabo vrednoteno, zanj ni ustreznega usposabljanja, učitelji ne izvedo veliko o delu razrednika niti v dodiplomskem študiju niti v času pripravništva, pravzaprav so vanj dobesedno »vrženi in plavajo, kakor vedo in znajo«.

To je najbolj podhranjeno področje pedagoškega študija, kar pa lahko s seboj prinaša številne posledice za učence oz. dijake kot tudi za vodstva šol, starše, skupnost in družbo v celoti. To je med drugim lahko eden od vzrokov disciplinske problematike tako v osnovnem kot v srednjem poklicnem izobraževanju, ki onemogoča doseganje zastavljenih učnih ciljev in pomeni na koncu koncev v srednjih šolah osip – izgubo prepotrebne kadra za gospodarstvo ter številne težave za mlade in njihove starše.

V Sloveniji je v tretji triadi osnovne šole razrednim uram namenjeno le pol ure, v srednji šoli prvim in zaključnim letnikom po dve uri, vsem ostalim pa ena ura, vse vezano in preračunano na število dijakov v oddelku in na to, koliko časa so dijaki pri pouku, odšteje se čas, ko so pri delodajalcih.

In kako torej postaviti skupne cilje, kako ljudi motivirati, da jim sledijo in jih tudi dosežejo? Kako opolnomočiti zaposlene? Del odgovorov na ta ključna vprašanja, povezana z razredništvom, bomo nanizali v nadaljevanju, na nekatere pa bo treba odgovore še iskati in najti.

Primer motiviranja sodelavcev za uvajanje sprememb v razredništvu

Na Srednji šoli Ravne, ki ima 68-letno tradicijo, in izobražuje letno nekaj več kot 530 dijakov (od tega 12 deklet) srednjega strokovnega, poklicnega in nižje poklicnega izobraževanja, smo v šolskem letu 2009/2010 končno na glas spregovorili o vedno večjih vzgojnih težavah, o nedisciplini in nasilju, neustrezni komunikaciji med deležniki, odsotnosti od pouka, povečevanju števila nezadostnih in osipu. Vse skupaj se je porajalo več let ob nenehnem ugotavljanju, da smo precej zanemarili vzgojno delo in da so nekateri učitelji neuspešni kot razredniki, zato delo na področju posameznih razrednih skupnosti peša in imamo v teh oddelkih veliko dela, ko »gasimo« številne težave, ki bi jih lahko preprečili, če bi bilo delo razrednika kakovostno in bi gradilo kolektiv ter vzpostavljalo ustrezno pravočasno komunikacijo tako med dijaki samimi kot med učitelji in dijaki ter starši in svetovalno službo ter vodstvom šole.

V nadaljevanju navajamo dejavnosti za izboljšanje prakse razredništva.

1. V šolskem letu (2010/2011) smo razredne ure prvič umestili neposredno v urnik, in sicer tako, da je razredna ura del obveznosti tako za dijaka kot za učitelja in je razvrščena kot

vse ostale ure pouka. To pomeni, da je razredna ura lahko na urniku kadarkoli in ne le pred ali po pouku, ko se praviloma glede na izkušnje in dolgoletno spremljavo opravi manj kot polovica teh ur. Učitelj razrednik ima tako na razpolago eno uro na teden, predvidena sta čas in prostor na šoli, ko se ta ura izvaja (to kot minimalni predpogoj za njihovo izvajanje navaja tudi Bečaj 2001). Uro smo razrednikom materialno dodatno ovrednotili (zunanja motivacija) tako kot vsako drugo pedagoško uro in je del njihove učne obveznosti.

2. Iz spremljave s pomočjo samoevalvacije in refleksije je bilo kmalu (že po dveh mesecih) jasno, da smo sicer naredili majhen korak proti izboljšanju razrednih ur, a da še nismo storili dovolj, saj nekateri učitelji še niso vedeli, kaj naj poleg administrativnih nalog in poučevanja svojega predmeta sploh počnejo z dijaki. Posebej težko so to nalogo uspešno izvajali tisti učitelji, ki so po opravljeni diplomi svoje specifične stroke (inženir strojništva, elektrotehnike, računalništva, metalurgije ...) opravili še dodatno pedagoško dokvalifikacijo. A tudi drugi učitelji, razen redkih izjem družboslovcev, se praviloma na lastno pobudo niso udeleževali usposabljanj izven svojih strokovnih področij. Potrdila so se spoznanja, da pedagoški delavci nimajo ustreznih znanj in da je potrebno za dobro razredništvo opolnomočiti učitelje in jim pomagati pridobiti znanja, ki so potrebna, da lahko avtonomno in suvereno opravljajo to delo.
3. Spodbuditi (motivirati) smo skušali razrednike, da bi si področje razrednih ur osmislili s pomočjo literature, ki smo jo prav v ta namen dokupili v šolsko knjižnico.
4. Razrednikom smo skušali pomagati in jih spodbuditi k izobraževanju za delo z dijaki na razrednih urah s pomočjo delavnic, ki jih je pripravila naša svetovalna služba. Ozavestiti smo poskušali vloge razrednikov, posebej smo poudarili pedagoško, torej vzgojno, in opozorili na ustrezno komunikacijo med vsemi deležniki.
5. Da bi preprečili posledice neustreznega dela posameznega razrednika, smo uvedli sorazredništvo in mentorstvo starejših, izkušenejših ter uspešnih razrednikov razrednikom začetnikom. Odločili smo se, da vsi učitelji, ki prvič postanejo razredniki, dobijo mentorje, učitelji, ki pa imajo z vodenjem razreda težave, si kot pomoč sami izberejo sorazrednika. Pokazalo se je, da so to sicer ustrezne poteze, a zahtevajo

od učiteljev več napora. Pri mentorstvu in sorazredništvu je nujno delati v timu in se nenehno dogovarjati ter razmejiti naloge, da se te ne podvajajo in da ne pride do resnih zapletov, predvsem pri komunikaciji s starši in pri izvajanju administrativnih nalog.

6. Vzpostavili smo tudi delovanje aktivov razrednikov po letnikih in po programih, ki pa še ni v celoti zaživelo.
7. Ko tudi po vsem navedenem z rezultati nismo bili resnično zadovoljni in smo ugotovili, da sami temu ne bomo kos, ker potrebujemo tako strokovno podporo kot spodbudo od zunaj, smo se vključili v program Šole za ravnatelje Mreže učečih se šol in vrtcev II, kjer smo si izbrali izboljšavo prav na področju razredništva.
8. Do danes smo na šoli in izven nje izvedli dve dokaj uspešni delavnici, v februarju pa smo tej temi namenili dvodnevno usposabljanje. S pomočjo razpoložljive literature smo pripravili pisno gradivo za razrednike in ga en del tudi izvedli z učitelji. Tako smo člani razvojnega tima vodili delavnice, v katerih so učitelji sodelovali kot udeleženci oz. dijaki. Skratka, naučili smo razrednike, kako naj se lotijo delavnic z dijaki čisto konkretno in po korakih. Pričakujemo, da bo sedaj vsak razrednik lahko uporabil to znanje v svojih razredih pri razrednih urah.

Po letu in pol izkušenj lahko povzamemo, da so tako stopnja uspešnosti vseh navedenih izboljšav v razredništvu in tudi vsi poskusi motiviranja učiteljev za čim kakovostnejše razredništvu zelo odvisni od osebnostnih lastnosti posameznih razrednikov. Vsakdo je že kot osebnost drugačen, drugače pojmuje svojo vlogo razrednika, drugačne medsebojne odnose vzpostavlja v vseh življenjskih situacijah, zato bo kljub vsem prizadevanjem od zunaj ton in barvo svojemu razredništvu moral in lahko dal le vsak sam. In, kot sem že napisala, receptov ni. Kljub temu pa verjamemo, da se je mogoče marsičesa priučiti in da je zato trajno sistematično delo na razredništvu nujno. Da pa bo razrednik lahko res koristil, mora biti opolnomočen, mora vedeti, kako razvijati uspešno kulturo in klimo svojega oddelka in mora se zavedati, da ima strašansko moč vplivanja na mlade, saj je razrednik dijakov prvi učitelj. Ni večjega veselja in ne večje motivacije kot opazovati uveljavljene, zgrajene, uspešne ljudi, ki si jim s svojim delom kot razrednik odločilno pomagal na poti odrasčanja.

Ugotovitve in priporočila za izboljšanje prakse

Na osnovi spoznanj menimo, da je potrebno pristopiti k razredništvu celostno in na več ravneh, predlagamo v razmislek naslednje strokovne rešitve:

- Opolnomočiti strokovne delavce že v času dodiplomskega študija in pripravništva za ustrezno komunikacijo ter vodnje razreda.
- Pripraviti in ponuditi številnejša in vsakoletna usposabljanja za razrednike kot del vseživljenjskega profesionalnega razvoja.
- Delo razrednika je potrebno sistemsko ustrezno vrednotiti, nameniti mu je potrebno vsaj eno uro v urniku, nagraditi dobro delo tudi s povečanim obsegom dela. Poleg tega je smiselno upoštevati razredništvo pri napredovanju v nazive (npr. eno leto razredništva se ovrednoti z eno točko kot drugo strokovno delo za napredovanje v naziv).
- Na ravni posamezne šole je potrebno vzpostaviti mentorstvo razrednikom začetnikom, sorazredništvo, kadar je to smiselno, in oblikovati ter podpreti delovanje aktiva razrednikov.
- Ponuditi je treba izbor strokovnega gradiva za izvedbo razrednih ur z vajami in navodili za delo z razredom v času razrednih ur.
- Ravnatelj lahko damo razredništvu tako moč, da bo učiteljem biti razrednik čast, izziv, priznanje in privilegij, lahko pomagamo razrednikom rasti in se razvijati, na ta način pa si olajšamo tudi naše delo.

Sklepne misli

Naš cilj je doseči kulturo in klimo nenehne rasti, uspešnega medsebojnega sobivanja, spoštovanja in sodelovanja, skratka, doseganje in ohranjanje odličnosti. Ne bi se mogla bolj strinjati s Kalinovo (2001b, 20), ki zaključuje svojo študijo z naslednjimi besedami:

[...] pomembno je, kdo so učitelji, ki izobražujejo prihodnje učitelje. Če bomo videli prihodnjega učitelja zgolj kot zelo dobrega predmetnega strokovnjaka in če bomo še naprej usmerjeni samo v posamezno stroko in ob tem pozabljali, da bo prihodnji učitelj neprenehoma postavljen tudi v vlogo človeka, ki dela z mladimi in z njihovimi starši, če ga ne bomo učili in omogočali izkušnje timskega in sodelovalnega dela, potem bomo vedno znova oblikovali učitelje,

ki ostajajo znotraj tradicije učitelja – predmetnega strokovnjaka, ki ima nekaj pedagoškega znanja in ga v osebnotnem razvoju prepuščamo samemu sebi. Tako ga pripravljamo na njegovo prihodnje delo samo polovično. Šok resničnosti in vpliv prvih izkušenj je zato za mnoge toliko težji. Profesionalnost učiteljevega dela pomeni nenehno sposobnost za razvoj na strokovnem, metodičnem in osebnem področju. Za vse to bi morali položiti temelje že v času študija in nato neprenehoma spremljati in spodbujati učiteljev razvoj znotraj ustrezne klime in stalno razvijajoče se šole.

Razredništvo je zapleteno in odgovorno delo, ki zahteva od učiteljev najprej brezpogojno ljubezen do sebe in vseh učencev, kot pravi Brajša (2001, 68), potem pa še številna znanja in veščine, ki se jih morajo priučiti oz. naučiti v svojem vseživljenjskem profesionalnem usposabljanju, ker jim dodiplomsko izobraževanje teh znanj ni dalo. Vsi domači in tuji strokovnjaki ter raziskave s tega področja pa so si enotni: razredniki so v šolskem vsakdanjiku za dijake oz. učence ter uspešno vodenje in delovanje šole nepogrešljivi. Nepogrešljivi so pri vzpostavljanju stikov s starši in sodelavci ter opravljanju številnih nalog, ki presegajo zakonska določila, oni nosijo veliko odgovornost za kulturo in klimo šole ter podobo šole v javnosti. Oni so tisti člen šolske verige, ki lahko, če so predani, odgovorni, ljubeči, strokovni in »razredniki s srcem«, izdatno olajšajo delo ravnatelju in vsem učiteljem.

Cilji, ki smo si jih zastavili na Srednji šoli Ravne, so izziv in so vredni prizadevanj in truda. Motivacija, pozitivna spodbuda in podpora prizadevanjem za kvalitetno razredništvo so pot do uspeha, predvsem pa so predpogoj za spremembe, ki so nujne in ki nam bodo zagotovile več zadovoljstva ob dobro opravljenem delu, več veselja in več ponosa.

In država? Potrebno bo doseči dogovor o pomembnosti tega dela v javnosti in predvsem pri zakonodajalcu, da razredniki in šole opravljajo pomembno izobraževalno in vzgojno delo. Javnosti bi moralo biti veliko do tega, da šola usposablja mlade v socialnih in komunikacijskih veščinah (znanjih, spretnostih, sposobnostih) in jih tako usposablja za timsko delo, kritično mišljenje, reševanje konfliktnih situacij in za prevzemanje odgovornosti, saj prihodnost zahteva prav takšne posameznike.

Le v rasti, preoblikovanju in spreminjanju najdemo – paradoksalno, mar ne – res pravo varnost.

Anne Morrow Lindbergh, ameriška pisateljica

Literatura

- Ažman, T., in P. Peček. 2010. »Vloga ravnatelja pri organizaciji razredništva.« Interno gradivo, Šola za ravnatelje, Kranj.
- Bečaj, J. 2000. »Šolska kultura – temeljne dimenzije.« *Šolsko svetovalno delo* 5 (1): 5–18.
- Bečaj, J. 2001. »Razrednik in šolska kultura.« *Sodobna pedagogika* 52 (1): 52–44.
- Brajša, P. 2001. »Reflektirajoči učitelj.« V *Razrednik: vloga, delo in odgovornost*. Ljubljana: Jutro.
- Hargreaves, D. H. 1999. »The Knowledge-Creating School.« *Journal of Education Studies* 47 (2): 122–144.
- Kalin, J. 2001a. »Kdaj je razrednik res razrednik?« *Vzgoja* 3 (9): 3–5.
- Kalin, J. 2001b. »Pogledi na razrednikovo delo in vloge razrednika.« *Sodobna pedagogika* 52 (1): 8–31.
- Kalin, J. 2004. »Usposobljenost razrednikov.« *Didactica Slovenica* 19 (2): 3–14.
- Kunstelj, A. 2001. »Naloge razrednika.« V *Razrednik: vloga, delo in odgovornost*, ur. D. Žagar, 113–129. Ljubljana: Jutro.
- Malić, J. 1988. *Razrednik v osnovni šoli*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
- Pušnik, M. 2001. »Vloge razrednika.« *Vzgoja* 3 (9): 12–13.
- »Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI).« http://zakonodaja.gov.si/rpsi/ro5/predpis_ZAKO445.html
- Zorko, S., in M. Skrbinšek. 2005. *Sem razrednik?! Maribor: Samozaložba.*
- Žagar, D., ur. 2001. *Razrednik: vloga, delo in odgovornost*. Ljubljana: Jutro.

- Ivanka Stopar je ravnateljica Srednje šole Ravne, Šolski center Ravne na Koroškem. ivanka.stopar@guest.arnes.si

Ivanka Stopar **Motiviranje sodelavcev za uvajanje sprememb v razredništvo**

V srednjih strokovnih in poklicnih šolah se v zadnjih letih povečuje število vzgojnih težav, vsako leto se soočamo tudi z vedno večjim osi-pom. Tako je tudi na obravnavani šoli, kjer smo, da bi zajezili težave in da bi jih vsaj začeli pravilno reševati, začeli sistematično spodbu-jati razrednike k spremenjenemu, bolj kvalitetnemu razredništvu. V prispevku poudarjamo, da je potrebno okrepiti vlogo razrednika, ga opolnomočiti, motivirati, spodbuditi in ustrezno nagraditi za eno naj-pomembnejših nalog, ki jih kot pedagog opravlja. Na ta način posledično pomagamo tudi ravnatelju, z ustreznim vodenjem oddelka in pravo komunikacijo pa vzpostavljamo kulturo in klimo šole, poveču-jemo njen ugled in opolnomočimo mlade za izzive 21. stoletja.

Ključne besede: razredništvo, motivacija in usposabljanje za razredništvo, sorazredništvo, opolnomočenje, vodenje

Motivation of Teachers for Introducing the Change in Class Tutoring

In recent years, vocational secondary schools have experienced a rise in the number of behavior related issues and an ever increasing rate of students drop out. In our school, we begun systematically stimu-lating class tutors to change and improve their practice in order to help stem the issues or at least begin resolving them in an appropriate manner. The paper emphasizes the need for strengthening the role of class tutors, to empower them, motivate and reward for one of their most important pedagogical tasks. Such an approach consequentially adds to school leadership, establishes a positive culture and climate in the school through appropriate classroom management and com-munication, improves school image and helps the youth in facing the challenges of the 21st century.

Keywords: class tutoring, motivation and training for class tutoring, class co-tutoring, empowerment, leadership

VODENJE 1|2012: 101–112