

Metka Debeljak, Osnovna šola Poljane,  
Melani Centrih, Gimnazija Ptuj,  
Jelena Keršnik, Gimnazija in ekonomska šola Trbovlje,  
Mag. Adrijana Špacapan, Šolski center Nova Gorica,

Mag. Meta Kamšek, Gimnazija in srednja šola Kočevje in  
Rado Kostrevec, Osnovna šola Trebnje  
Nastja Valentinčič Al Bukhari, Šolski center Nova Gorica, Srednja  
ekonomska in trgovska šola

## KAKO KRIZO OBČUTIJO RAVNATELJICE IN RAVNATELJI, UČITELJICE IN UČITELJI<sup>1</sup>

Ko smo se v uredniškemu odboru odločali, da podrobneje osvetlimo učinke krize v našem šolstvu, smo se strinjali, da o tem nujno prepustimo besedo tudi tistim, ki jo najbolj neposredno izkušajo. Nagovorili smo veliko ravnateljcev in ravnateljic ter učiteljev in učiteljic. Odziv je bil odličen, tako da je bil kar velik izziv izbrati, kaj objaviti in katere poudarke izpostaviti v tokratni sredici.

Odločili smo se, da začnemo s pogovorom z ravnateljico Osnovne šole Poljane (v Poljanski dolini) Metko Debeljak, ki je poglobljeno in izčrpno odgovorila na nekatera naša vprašanja o podobi in učinkih krize, ki so bila opora za razmislek tudi preostalim sodelujočim.

### POGOVOR

**Kako občutite krizo vi osebno kot ravnateljica: na kaj v zvezi z vašim delom (najbolj) vpliva, kako vpliva, kaj s tem v zvezi je videti kot najbolj problematično, kaj pa je morda spodbudno?**

Kriza se v izobraževanju kaže na več področjih, in to različno. Vsekakor ne povsod v negativnem smislu, saj so nekatere stvari v šolstvu v času »debelih krav« postale kar preveč samoumevne (tako za učitelje kot za starše in učence). Pri tem mislim na zagotavljanje pogojev za pouk, uporabo učbeniškega gradiva (predvsem delovnih zvezkov in drugih dodatnih gradiv), nič več niso bile dobre stvari, ki smo jih pripravili v šoli in so bile za učence brezplačne, želja po vključevanju zunanjih ponudnikov v šolo in podobno. Prav tako so učitelji stremeli k izobraževanju, ki je bilo drago, oz. jim ponujeno (brezplačno ali z nizko kotizacijo) ni zadoščalo.

Negativno pa je zagotovo področje financiranja in s tem stimulacije delavcev, ustavljeno napredovanje, zmanjšana sredstva za izobraževanje, zagotoviti 1 % zmanjšanja zaposlenih »na počez« (ne glede na število učencev in druge specifične). Prav tako ne gre zanemariti tudi zmanjšane financiranja s strani ustanovitelja, predvsem pri investicijah in vzdrževanju, nakupu drobnega inventarja in podobno.

Naj izpostavim dejstvo, da s praznimi obljubami ne moremo dolgo motivirati zaposlenih, pri tem morda ne gre zanemariti krize vodenja, ki jo morda začnemo

čutiti. Ne zdi se mi primerno uporabljati zastraševalnih metod z izgubo službe in podobnim, uporabljam pozitivno motivacijo in optimizem, vendar pogosto naletim na težave.

Neposredno lahko čutim vpliv krize tudi na področju odnosov, predvsem pritiskov s strani staršev in javnosti (slabšalen prizvok za javni sektor).

### V čem vidite glavne razloge za to?

Glavni razlogi so seveda večplastni – od finančne krize posameznika (izguba službe družinskih članov), do krize vrednot, saj so vsa sporočila iz vsakdanjega sveta večinoma negativna in nanje skoraj nimamo vpliva.

Kriza vodenja pa je zagotovo posledica dogodkov v šolstvu in v sistemu – številne prehitre in nepremišljene odločitve in spremembe (vsakokratna zamenjava oblasti povzroči spremembo zakonodaje in pravilnikov), negotovost sistema, grožnje s spremembami standardov in normativov, premalo vložka na strokovnem področju šolstva, premalo vložka v izobraževanje za učinkovito poučevanje. Ravnatelji nimamo mehanizma, s katerim bi lahko nagradili najboljše učitelje, šole so enako financirane ne glede na delo in dosežke.

### Kje vse v svojem šolskem okolju opazite učinke krize; kako se na to odzivajo vpleteni (vodstvo, učitelji, učenci, starši)?

Tudi pri nas na šoli so učinki krize pozitivni in negativni. Pozitivne učinke krize opazim na področju vrednot, spet lahko opazimo medsebojno pomoč učencev, večji poudarek je na prostovoljstvu, zbiranju stvari za brezdomce ...

Učencem in staršem so dejavnosti iz programa šole postale zanimive (interesne dejavnosti, izbirni predmeti).

Zaposleni cenijo standard, ki ga ponuja naša šola (seveda ne vsi), več izobraževanja za zaposlene organiziramo sami (s tem krepimo tudi ugled zaposlenih) ali poiščemo programe, ki so zanimivi za večino in niso predragi.

Res pa je, da so starši in preostali uporabniki naših storitev vse bolj zahtevni, pri tem pa pogosto težko ločijo med upravičenimi zahtevami in tistimi, ki posegajo v našo avtonomijo.

<sup>1</sup> Povzela dr. Zora Rutar Ilc, Zavod RS za šolstvo.

### **Kako se s tem spodate, kakšne strategije uporabljate?**

Zelo pomembno je, da na delovanje šole neposredno ne vplivajo spremembe, da se med zaposlenimi ne širita nestrpnost in panika. Pri vsaki spremembi, ki se zgodi, je treba pogledati nanjo z več zornih kotov, najpomembnejši je naš, uporabniški. Nemogoče je, da bi spremembe enako vplivale na vse šole, zato je potreben pragmatičen pristop.

Zaposlenim zelo ažurno posredujem vse informacije, jih seznanjam z novostmi, predlogi, o spremembah in izvedbi sprememb pa se dogovarjamo skupaj s soglasjem (pri predpostavki, da je zadoščeno zakonskim okvirjem).

Podobno je tudi pri komunikaciji s starši in lokalno skupnostjo.

### **Kaj je tisto, kar se vam v trenutnem obdobju zdi najbolj drugačno od obdobja izpred nekaj let?**

Predvsem število nalog (obseg dela) tako za ravnatelje kot učitelje, spremembe, ki so tako pogoste, so povzročile nezanesljivost sistema, elektronska obdelava vseh podatkov je delo sicer olajšala, vendar so sistemi nepovezani, razdrobljeni in je potrebno veliko usklajevati.

Velika sprememba je tudi v načinu poučevanja, učenci so drugačni, potrebujejo drugačne metode in oblike dela, z uvedbo devetletke smo preveč poudarjali pozitivne in dobre lastnosti posameznika, nismo gradili na odgovornosti posameznika za lasten napredek, učenci ne prevzemajo odgovornosti za svoj uspeh, prav tako starši prelagajo obveznosti na šolo. Učitelji še vedno niso dovolj izobraženi za drugačne metode dela.

### **Kakšne možne rešitve na mikro- in makronivoju vidite, kaj menite, da je možno storiti drugače ...?**

Težko je natančno odgovoriti – na šolski ravni bi morali poiskati temo (trenutno je to ocenjevanje) za izobraževanje, tako da bomo izboljšali kompetence učiteljev, poiskati bi morali možnosti za vključevanje v projekte iz ESS-skladov, navezati stike s šolami v tujini, graditi na medsebojnih odnosih, na stanovski pripadnosti in samozavesti učiteljev ...

Širše pa se je še zahtevnejše konkretno opredeliti – predvsem rabimo večjo stabilnost sistema, stalnost in odločitve, ki bodo slonele na evalvaciji obstoječega stanja. Vložek v izobraževanje je zagotovo dolgoročno najbolj obrestovan, zato za predšolsko varstvo in osnovno šolo ne smemo krčiti sredstev.

Prav tako je nujno, da univerze, ki izobražujejo bodoče učitelje, bistveno hitreje sledijo trendom sodobnega izobraževanja – v ta namen bi bila nujna povezava med prakso in teorijo (morda tudi tako, da bi profesorji s fakultet učili kako uro v osnovni šoli ...).

Ravnateljice in ravnatelji, ki so svoja razmišljanja delili z nami, so – podobno kot Metka Debeljak – izpostavljali

učinke krize na makro- in mikronivoju in opisovali paliativne ukrepe, ki jih izumljajo, da bi po svojih močeh blažili vse več stisk. Kot pravijo, se ponekod zaradi zapostavljenih in drugih finančnih omejitev učinki kažejo že na kakovosti pouka, najbolj pa boli, da vsak dan bolj zrejo v oči revščini svojih učencev. Kot dodatno težavo pa v danih razmerah občutijo to, da nimajo prave podpore s strani pristojnih služb oz. ministrstva, in to prav zdaj, ko bi jo najbolj potrebovali, oz. da jih njegove zahteve celo preobremenjujejo, namesto da bi postopke poenostavilo in pedagoškim delavcem olajšalo delo. Kako jih dušijo pritiski glede zaposlovanja in varčevalnih ukrepov in kako se po svojih močeh skušajo znajti, je razvidno iz poudarkov, ki smo jih povzeli iz njihovih pripovedi.

Tako mag. Majda Vehovec iz Osnovne šole Šenčur opozarja, da so današnje spremembe drugačne od vseh doslej. V več kot tridesetih letih, kar dela v izobraževanju, je bilo kar nekaj reform od celodnevne šole do opisnega ocenjevanja in vpeljevanja devetletke. A te so prinesle predvsem spremembe v smislu organizacije dela. To pa, kar se dogaja danes, žal »pomeni velik pritisk tako na samo delo, na ravnatelja kot na zaposlene. Ne vem, ali se tisti, ki nam narekujejo varčevanje, zavedajo, kako občutljiv je šolski sistem. To ni prelaganje papirjev, to je konkretno delo, delo z ljudmi. Zaposlenim in vodstvenim delavcem ni prijetno, da nam neprestano visi nad glavo kot Damoklejev meč negotovost v zvezi z zaposlovanjem. Vem, da je potrebno varčevanje, vem pa tudi, da varčevanje za vsako ceno na področju vzgoje in izobraževanja ni možno ... Naš šolski sistem je dober, zato je velika škoda, da s pritiski po zmanjševanju zaposlenih (kjer to ni smotno) ustvarjajo negotove razmere in s tem vplivajo na zniževanje kakovosti dela v šolah.«

Ravnateljica kot enega možnih izhodov vidi nenehne pogovore in ustrezno komunikacijo, da se ohranja notranji mir, in dodaja: »Pri tem je zelo pomembno, kako se na te spremembe odziva ravnatelj, čeprav je tudi on samo človek.« Svoje pa lahko prispevajo tudi ustrezne službe na ministrstvu s tem, da bi poskrbele za poenotenje dokumentov, ki za delovanje šole pogosto predstavljajo nepotreben dodaten napor. Tudi ona opozarja, da tako ravnatelji kot učitelji potrebujejo več zaupanja in podpore ter mesto, ki jim pripada. In zgovorno sklene: »Dajte več pooblastil ravnateljem, umirite starše, da ne bodo neprestano prihajali v šolo z odvetniki!«

Vpliv na zmanjševanje kakovosti dela v šolah (ki se kaže npr. pri izvajanju projektov in celo pri kakovosti poučevanja) izpostavlja tudi mag. Ciril Dominko iz Gimnazije Bežigrad. Tako npr. zapiše, da je kot ravnatelj krizo v vsej razsežnosti začutil pred začetkom šolskega leta 2012/2013, ko je moralno stanje učiteljev zaradi danih razmer »omogočalo samo izvajanje do tedaj utečenega, bodisi rednega bodisi že prej uvedenega in izvajanega projektnega dela. Takrat sem se sprijaznil s takšnim načinom dela, pri čemer pa sem učitelje ves čas preventivno obzirno opozarjal, da v naslednjem šolskem letu (2013/2014), ne glede na položaj, v katerem bomo učitelji pristali, ne bo moglo iti več tako

naprej.« Omenjeni ravnatelj izpostavlja tudi problem nezaposlovanja mladih učiteljev in odsotnost priložnosti za mlade, »da si pridobijo pogoje, potrebne za zaposlitev za nedoločen čas v šolstvu (ni pripravniških mest, redka so volonterska), kar se dogaja v kombinaciji s stisko starejše generacije učiteljev (5 do 10 let pred upokojitvijo), ki se morajo ukvarjati z razmišljanjem, kdaj se najugodnejše upokojiti in kako (pred krizo takšnih razmišljanj ni bilo)«. Vse to, pravi ravnatelj, lahko na dolgi rok ogrozi kakovost poučevanja.

Pri tem je prilagodljivost učiteljev dvorezen meč. Čeprav – kot pravi – je spodbudno, da so se učitelji navadili na nove razmere (tudi zato, ker preprosto nimajo drugih rešitev) in se delo normalizira tudi v teh novih razmerah (spet se načrtno lotevajo projektov, kot da krize ni), pa to ni niti prav niti dolgoročno perspektivno.

Dominko (podobno kot še nekateri njegovi kolegi) izhoda iz tega vidi v postavitvi učiteljskega poklica v ustrezen položaj na družbeni lestvici in (povezano s tem) v materialni položaj, primerljiv z nekaterimi drugimi poklici ustrezne izobrazbe. Pri tem pomenljivo izpostavi, da je takšen položaj pravzaprav odraz (ne)moči in vpliva resornega ministrstva in odnosa staršev ter družbe do šole kot institucije. Nekaj rezerve pa je po njegovem mnenju zagotovo tudi v pridobivanju evropskih in drugih sredstev in spodbujanju projektov s strani šolstvu nadrejenih organov in zavodov, odgovornih za spremljanje in razvoj šolstva. Odnos državnih institucij do šol se je po njegovem mnenju nasploh preveč zbirokratiziral, premalo je dialoga.

V nadaljevanju pa Dominko grenko opisuje, kako so najvidnejši učinki krize vidni na dijakih, »v neverjetnem relativnem povečanju siromaštva med njimi, kar je pripeljalo do tega, da dijakov iz nekaterih območij okrog Ljubljane, ki so obiskovali našo šolo, ni več. Na to ni vplival samo njihov materialni položaj, ampak tudi splošen položaj, saj nekje zaradi poslabšanih prometnih povezav (avtobus, vlak) enostavno ni več mogoče obiskovati šole. Obiskujejo šole v bližini svojega kraja, ni pa nujno, da ustrezajo temu, kar so si želeli oziroma česar so sposobni. Povečali so se tudi družinski problemi zaradi staršev, ki so izgubili službe, dijaki postajajo čedalje bolj prepuščeni šoli in šolskim strokovnim službam.«

Šola sicer lahko naredi marsikaj in po svojih močeh na različne načine blaži negativne učinke, a spet – le pri tistih, ki na to na neki način opozorijo, ali pa pedagoške delavce na to opozorijo sošolci. Nekateri dijaki pa seveda tega nočejo in tam se začne resnična nemoč šole.

Tudi Ksenija Lipovšček, ravnateljica EGŠŠ Radovljica, v svojih odgovorih posebej izpostavi, kako problematičen je »občutek ogroženosti, brezizhodnosti in apatičnosti, ki ga občutijo zaposleni in tudi mladi, torej prav tisti, ki bi morali biti najbolj družbeno angažirani. Strah povzroča nezaupanje in kar je najtežje – tudi izključevanje! To slabo vpliva na motivacijo in voljo za premagovanje ovir ali pa za sam začetek delovne aktivnosti.«

A v negotovosti, ki jo prinaša kriza, Lipovščkova vidi tudi priložnost, »da iščemo nove oblike sodelovanja

in nove poti do učinkovitejših in trajnostnih rešitev globalnih problemov človeštva«. Tako je lahko določen izziv celo v večji preudarnosti pri porabi sredstev, h kateri so prisiljeni v zadnjem času, kar pa se navsezadnje sklada z globalno strategijo zmanjševanja pretiranega potrošništva sodobne civilizacije. Dobra plat je, da »postaja načrtovanje vse bolj strateško in odgovorno ob hkratni pripravi rezervnih scenarijev. Načrtovati moramo več poti do ciljev, pri tem pa vključiti kar največ izvajalcev in udeležencev izobraževanja.«

Tudi na njeni šoli se skušajo znajti po lastnih močeh, posebej pri blaženju socialnih stisk učencev in njihovih družin. Npr. pri izbiranju obveznih obšolskih dejavnosti iščejo cenejše alternative in se posvetujejo s starši, pri čemer pa vzgojno-izobraževalne vsebine zato niso nič manj kakovostne. »Najtežje primere, ki jih zaznamo ob posameznih dogodkih, rešujemo s solidarnostnimi akcijami, v katerih sodelujemo zaposleni in dijaki, pobude pa nemalekkrat prihajajo prav s strani slednjih. Skupni ukrepi nas povezujejo in zblížujejo.«

Seveda pa se Lipovščkova kot sociologinja izjemno dobro zaveda, da so to le »lokalna« prizadevanja in da so pravi vzrodi za korenite spremembe drugje, in tako premakne kratkovidni pogled na krizo kot nekaj prehodnega v strukturne razloge današnje družbe: »Problem je v neustrezni porazdelitvi družbenega bogastva. Glavni razlogi za to so v politiki svetovnega gospodarstva, iz katere ne moremo izstopiti, lahko pa prispevamo k iskanju novih strategij in rešitev.«

Tudi Lipovščkova sklene, da se ji zdi, da je razlika glede na obdobje izpred nekaj let, povečalo se je nezaupanje v pravno državo in v delovanje pristojnih institucij. Takšne razmere ustvarjajo plodna tla za uresničevanje pritiska moči nad strokovnimi odločitvami.

K rešitvam na mikro- in makronivoju zato lahko po njenem mnenju veliko prispevajo javne razprave, na katerih se zdravorazumsko presojuje strokovni argumenti in iščejo skupne rešitve.

Ko prebiramo ta razmišljanja, jih lahko zaokrožimo z idejo, da so tisti, ki najbolj občutijo krizo v šolah in jo nosijo na svojih plečih, torej pedagoški delavci z ravnatelji na čelu, že naredili veliko in bodo iskali rezerve do konca. Žal pa ni pošteno, da se vso odgovornost in težo za reševanje nastalih problemov prepušča njim in lokalnim pobudam. Še huje, kot izpostavljajo avtorice samostojnih prispevkov, ki sledijo, država udarja majhne srednje šole še z »glavarino«! Tako ni presentljiva ugotovitev ene od avtoric, Mete Kamšek, da »v javnem prostoru in govoru večina ljudi v državi obsoja neoliberalni model delovanja družbe, toda pri dejanjih oz. odzivih sistema na krizo delujemo še naprej neoliberalno. /.../ Ta model hkrati atomizira družbo, institucije znotraj sistemov in jim naloži krivdo za lastne težave. Posledica je, da smo vsi tiho, vsak poskuša rešiti svoj problem, model financiranja pa tiho deluje naprej.« Tudi naše tokratne teoretske razprave osvetljujejo, da so razlogi za sedanjo krizo globoko ekonomski



in temeljijo na družbeni nepravilnosti, ki jemlje malim, pahne v nesrečo male in pričakuje, da se bodo reševali sami! In tega ne gre pozabiti, zato ponavljamo: delujemo in rešujemo svet lokalno, a ne pozabimo misliti (in morda celo delovati) globalno! In to poudarjajo tudi avtorice in avtor (tri ravnateljice, dve profesorici in ravnatelj) samostojnih prispevkov, ki sledijo, zastavljenih ob problematskih vprašanjih.

**Kaj pomeni kriza za gimnazijsko izobraževanje? Ali vpliva na pouk in kakovost dogajanja na šolah in v razredu? Kako se nanjo odzivajo učitelji?**

Na prvi pogled ni odločilnih sprememb. Vse poteka po ustaljenem ritmu, učitelji so sicer tu in tam nezadovoljni, a kriza je tu in treba jo je živeti. Vendar pod drobnogledom vidimo spremembe, ki bodo imele posledice v naši prihodnosti.

Posodobitev gimnazijskega programa je prinesla novosti, spremembe in pristope, ki pomenijo korak naprej v razvoju gimnazijskega programa. Težava je, da še vedno ne uspemo dovolj hitro spreminjati gimnazijskega programa, da bi lahko popolnoma sledili razvoju, ki se dogaja v glavah mladih ljudi, ki danes sedijo v šolskih klopih in se pripravljajo na študij in opravljanje poklicev, ki zahtevajo najbolj kompleksna znanja in kompetence. Digitalni možgani in sploh veda o možganih bodo v prihodnosti usmerjali odločitve v izobraževalnem sistemu, saj se družba ne bo mogla izogniti potrebam in sposobnostim mlade generacije, ki je že danes prerasla miselni okvir »generacije z«.

Rezultati, ki jih dosega slovensko gimnazijsko izobraževanje v evropskem merilu, so relativno dobri in relativno slabi. Dilema je veliko in težko jih bo rešiti v kratkem času: učni načrti, nova matura, izobraževanje učiteljev, prihod novih generacij iz osnovne šole, zmanjšanje števila osnovnošolcev, ki se bodo odločali za gimnazijski program, razkorak med razvitimi in nerazvitimi regijami v Sloveniji.

Vse to pred ravnatelje postavlja izzive, ki so včasih težki kot skala. Na eni strani visoka odgovornost do izobraževanja in vzgoje mlade generacije, ki je namenjena na najvišjo izobraževalno in karierno pot v državi, hkrati skrb za podporo, usmerjanje, stalno strokovno izobraževanje in obremenjenost učiteljev v šolah, če pa k temu dodamo še splošne obveznosti in odgovornosti ravnatelja, finančno področje, obveznosti na kadrovske področju, administracijo, skrb za varnost in zdravje pri delu, prehrano in zagotavljanje materialnih pogojev, potem je delovno področje ravnatelja jasno. Treba je obvladati večopravnost, da lahko slediš vsem izzivom.

Svoje poslanstvo kot ravnateljica organiziram in upravljam po načelu, da so pomembni ljudje in ne programi, projekti in denar. Ker izhajam iz ljudi, skušam svojo vlogo opredeliti na način, kako učiteljem, ki počujejo v razredu, omogočiti, da postanejo še boljši, da

znajo premagovati vsakodnevne probleme, da postanejo pogumni in samozavestni in da doživijo trenutke samopotrditve. Pomembno je razmerje med kontrolo in individualno odgovornostjo. Svoje delo usmerjam na dvig potencialov, ki jih učitelji imajo, in hkrati izhajam iz vedenja, da so potenciali pri različnih učiteljih različni. Dober ravnatelj spodbuja potenciale vsakega posameznika in hkrati spodbuja učitelje, da spoznajo, kako močan vpliv ima učitelj na pouk v razredu in zunaj njega ter na napredek in uspešnost dijakov.

Napredovanje, učenje, pozitivno reševanje težav, doseganje dobrih rezultatov, uspešni in odmevni projekti šole, vsestransko aktivni in razgledani dijaki, ugled v lokalnem in širšem okolju, to je cilj in želja vseh ravnateljev.

Ko sem na začetku svojega razmišljanja zapisala, da se pod drobnogledom dogajajo tudi nevidne spremembe, sem razmišljala o socialnem potencialu gimnazijcev v slabše razvitih območjih Slovenije. V šolah se srečujemo z revščino brez primere. Če je šola najpomembnejši dejavnik razvoja celotne družbe in tovarna novih, naprednih, široko razgledanih, kritično razmišljujočih in strokovno kompetentnih državljanov, mora odigrati odločilno vlogo pri razvoju vsakega posameznika.

A meje šolskega vpliva v kriznih časih so jasne, vpliv ravnateljev in učiteljev je omejen. Vsak ravnatelj pozna pritisk zunanjih vplivov: lokalna skupnost, starši, mediji. Vsi ljudje so nekoč hodili v šolo in tako mislijo, da lahko odločajo, kakšna je kakovostna šola. To ni kritika, vendar gre za pomemben mejnik v dojetju tega, kdo vse lahko vpliva na šolo. Kot ravnatelj moramo ostati zvesti pedagoški stroki, etiki in svojim osnovnim moralnim prepričanjem. Ni važno, kaj drugi od nas pričakujejo in želijo, važno je, da imamo pred očmi vedno cilj, kaj je dobro za našo šolo, naše učitelje in naše dijake. Ravnateljji so arhitekti, učitelji gradijo temelje, dijaki pridejo v šolo in jo napolnijo z življenjem in smislom. Tudi v kriznih časih.

Melani Centrih, ravnateljica Gimnazije Ptuj,  
vodja Konzorcija gimnazij

**Kako vidim krizo in njene posledice v šolstvu?**

Poleg finančne stiske, ki je prizadela vse srednje šole (»cena na dijaka« ne sledi cenam energentov in drugim stroškom), so tu še upad populacije, kriza vrednot, slab družbeni položaj učiteljev in nezadovoljstvo z obstoječim plačnim sistemom ter nemotiviranost dijakov. Vsi ti pojavi se dopolnjujejo in vzajemno krepijo. Šole torej razpolagajo z manj sredstvi, učitelji delajo v zahtevnih razmerah, od njih se zahteva vse več, plače pa so slabše, finančnih stimulacij za boljše delavce tako rekoč ni. V delo učitelja se vmešavajo poklicani in nepoklicani: novinarji, starši, ki svoje cilje uresničujejo na svojih

potomci, odvetniki ... Po drugi strani se vsi zavedamo, da nas kriza ne sme pohoditi, da jo je treba preživeti. A ko so ogrožene osnovne potrebe (varnost), plane iz nas neandertalec, ki menda živi v naši podzavesti, in v hipu nismo več razsodni profesionalci. Vsakoletni tehnološki viški, strah pred izgubo službe, realno vse nižje plače puščajo svoj pečat.

Odnosi med zaposlenimi se krhajo. Kdo je kriv za slab vpis? Tisti matematik, ki nikoli ne popušča? Ali pa nemcistka, ki jih nič ne nauči? Morda pa je kriva ravnateljica, ker se ne kaže dovolj pogosto na javnih prireditvah? Namesto da bi se usmerili v reševanje nastalega položaja, se zaposleni medsebojno obtožujejo in iščejo krivca.

V resnici ne gre metati vseh v en koš. Nekateri učitelji premorejo neverjeten pedagoški etos in kljub temu, da ne dobijo finančnih spodbud, delajo čudeže. Spet drugi, ki jim kriza očitno ne pride do živnega, se skrivajo »v svojih vrtičkih«, ki jih že desetletja obdelujejo z istimi pripravami kljub spremenjenim učnim načrtom, in čakajo, da zvonec naznani konec ure. Torej težko rečemo, da kriza prav vse spodbudi k reševanju težav. Nekateri žal zapadejo v apatijo in čakajo, da bodo tisti drugi naredili vse potrebno za izhod iz krize.

Zastavlja se torej resno vprašanje, ali lahko učitelj, ki ne vidi svetle prihodnosti, vzgaja in uči za prihodnost. In to v družbi, v kateri učiteljski poklic ni cenjen? Verjetno ne.

Prav tako so s težkim položajem obremenjeni dijaki: čaka jih neizprosni trg dela, najverjetneje brezposelnost. To so dijaki nove generacije, ki je zrastle ob mobitelih, računalnikih in internetu, generacije, ki se ni vajena spopadati z izzivi, ker je vedno dobila vse na pladnju. Bliže kot pristni medosebni odnosi so jim socialna omrežja. Komunicirajo prek SMS-ov in e-pošte. Na drugi strani katedra pa imamo nezadovoljnega učitelja, ki še zase ne najde prave motivacije. Slabo je plačan, veliko laže bi mu bilo iti po liniji najmanjšega odpora in malce spustiti raven zahtevnosti. Vsi bi bili bolj veseli: dijaki, ker bi imeli lepe ocene, on sam, ker bi imel pri isti plači manj dela, in tudi ravnatelj, ker bi bil osip dijakov manjši in bi šola prejela več sredstev.

In ker se to dejansko dogaja, smo pri novi obliki krize – zahtevnost pada in z njo ugled. Nižji nivo zahtevnosti, ki se pojavlja v posameznih programih (šolah), pa ima še en vzrok: šole smo plačane po »glavarini«. Vpisujemo vse in vsakogar, le da zapolnimo mesta v oddelkih. In krog je sklenjen.

Vodenje zbornice je v takšnih razmerah zahtevno in občutljivo delo. Zaradi bojzani pred izgubo službe so odnosi napeti, nekateri posamezniki nemotivirani, drugi spet pripravljani narediti veliko več od drugih, saj se zavedajo, da je treba ravno v krizi pokazati še boljše rezultate, če hočemo najti pot iz nje. Če bi se tega zavedala večina, bi kriza pomenila priložnost, da

izboljšamo svoje delo. Ravnatelj mora najti način motiviranja prvih in razbremenitve drugih, sicer se kmalu pojavi slaba volja tudi na strani tistih, ki so vpleteni v večino šolskih projektov. Kolegica ravnateljica je na začetku svojega prvega mandata opisala svoj delovnik kot nenehno gašenje požarov. Natanko tako je videti delovni dan ravnatelja v kriznih časih.

Odločitve, takšne in drugačne, morajo biti zato še bolj premišljene kot sicer. Samo za primer: vsak dan nas vabi kaka nova agencija, da oglašujemo v njihovem mediju, kjer bodo prisotne vse šole in ta medij bodo prejeli vsi devetošolci po Sloveniji. Kdo upa odkloniti oglaševanje v časih, ko je demografska slika nenaklonjena srednjim šolam in ko se večinoma ukvarjamo več s promocijo kot s pedagoškim delom? A pomanjkanje finančnih sredstev nas sili k varčnosti in nekaterim oglaševalcem se je treba odreči. Pri tem pa ne vemo, kateri je tisti »pravi«, ki ga res vidijo tudi lokalni učenci? Očitki v primeru slabega vpisa in kazanje s prstom na krivce so neizbežni spremljevalci odločitev.

Ali pa – če gremo globlje v »pedagoške vode«: Kako dijake učinkovito spodbuditi k (sprotne)mu učenju? Kopicijo si negativne ocene in tik pred zdajci popravijo skoraj vse. Ostaneta jim le izpit ali dva, in še tu so uspešni. Zaostrimo pogoje? Da, vendar bo takoj večje število negativnih, več dijakov, ki že oktobra vedo, da ne bodo izdelali, osip bo večji, kolegi bodo izgubili službo ...

Osvetlila sem le nekaj vidikov krize. Nisem se dotaknila nagrajevanja uspešnih učiteljev, kjer mora ravnatelj izkazati še posebno mero spretnosti, da sploh lahko kaj primakne k plači.

Kje vidim rešitev? Srednje šole ne bi smele biti odvisne od financiranja po glavi, kakršnemu smo priča danes. Šolam bi morali zagotavljati sredstva za poslovanje. Le v tem primeru bi se lahko dejansko posvečali stroki, držali ustrezen nivo zahtevnosti in ohranili svojo avtonomijo. Odpadel bi ves strah pred premajhnim vpisom, prevelikim osipom, izgubo službe zaradi spremenjenih normativov. Država, ki pusti, da javno šolstvo propada, da se vse izobraževanje centralizira v nekaj večjih srednješolskih centrih, ne ravna modro.

Jelena Keršnik, ravnateljica Gimnazije  
in ekonomske šole Trbovlje

### **Kakšna je v teh časih lahko vizija sodobne šole?**

Institucija šole je kompleksen delovni prostor. Vprašanje, kaj je ta čas v njem glavna težava, in odgovor nanj sta prav taka. Občutek, da ne moremo več delati dobro, torej strokovno in temeljito, pa prevladuje. Zato ga je vredno upoštevati.

Predpostavljajmo, da je kakovost vrednota in da k njej stremimo kar najmočneje, tudi in še zlasti v šoli. Sodelovanje pri različnih projektih je postalo skoraj

conditio sine qua non pedagoškega dela in njegove posodobitve na vseh šolskih nivojih.<sup>2</sup> Začeli smo delati v timih in ob tem prešli mnogovrstne čustvene in intelektualne pretrese. Prepustili smo se evalvacijam in dovolili vpogled drugega v svoje delo. Sprejeli smo mišljenjski vzorec, da je sprememba pomembna stalnica, in znova osmislili poučevanje. Obenem smo – prav nasprotno temu – spoznali, da je uveljavljanje novosti postopen proces, ki je razpršil cele kolektive. Kakšno je torej razmerje med nenehno spremembo in stalno kakovostjo? Tvegali smo, da zaradi prve ošibi druga ali da zaradi skrbi za drugo zakrnimo. Težko, da bi bilo oboje popolnoma združljivo, zato smo z vso pedagoško etiko, kar smo je premogli, iskali ravnovesje med njima.

Zamisel o drugačnem pouku, to je takem, ki bi motiviral otroke h konstruktivnemu, ustvarjalnemu sodelovanju, in opozarjanje na drugačno pojmovanje znanja, skladno s sodobnimi znanstvenimi dognanji, sta sicer bila skupna točka vsesplošnega posodabljanja. Vendar sta se prav v takem obsežnem, morda celo neenotnem kontekstu pokazala kot preohlapno priporočilo. Celostna in skupna vizija sodobne šole, primerne za naš kulturni prostor, v resnici ni bila oblikovana. Sistemskih sprememb, ki bi omogočale nadaljevanje začetega, ni zaznati. Upoštevaajoč sedanjí gospodarski položaj, tudi niso verjetne. Glede na izjemen napor učiteljev in učiteljic pri vpeljevanju novosti, izvirnost njihovih delovnih rešitev, številčnost zapisanih in oddanih dokumentov, neskončne ure izobraževanj ob običajnem delovniku in ves podarjeni čas je razočaranje naravno.

Zdi se, da se stik s temeljnimi predmetnimi (znanstvenimi) področji, za katera smo se izšolali, izgublja, če seveda ni odvisen od individualne afinitete in volje. Zdaj, ko nas sodobna didaktična priporočila vodijo k šolajočemu se mladostniku in samo k njemu kot izhodišču strokovnega dela, se tako vsiljuje nov premislek. Vse bolj se kaže smiselnost maksime, da pouk obstane ali pade z učiteljem in učiteljico. Kaj, če izgubimo še njiju?

Mag. Adrijana Špacapan,  
profesorica slovenščine, Šolski center Nova Gorica

### **Kako se soočamo s krizo in kje vidimo izhod?**

Če je treba napisati nekaj o preživljanju krize v (srednjih) šolah, potem sem trenutno kot ravnateljica za takšno pisanje pravi naslov. Krizo preživljam na več ravneh. Na prvi ravni jo preživljam tako kot večina šol na finančni ravni in jo uteleša beseda varčevanje. Na drugi ravni je to kriza ob združevanju dveh šol v nov

enovit zavod. Združevanje šol je bilo v preteklem letu pravo politično vprašanje in je odmevalo v vseh medijih. Danes, po letu in pol, ko nihče več ne govori več o združevanju, pa v resnici najbolj trdo delo združevanja oz. t. i. spajanje različnih kultur v šolah še poteka – daleč od javnih besed – in je v bistvu najbolj naporen del tega procesa. Zato pravim, da je to druga raven krize. Tretjo raven krize doživljam kot ravnateljica pogorele šole, z obnovo katere sem se primorana ukvarjati zelo intenzivno.

V prispevku se bom posvetila prvemu nivoju, torej finančni krizi, ki je nivo, ki ga delimo skoraj z vsemi srednjimi šolami. Finančna kriza vpliva na delovanje srednjih šol tako močno, da smo pozabili, kako je delo potekalo le nekaj let nazaj. V teh nekaj letih smo doživeli večkratno zmanjšanje plač, ukinjanje sredstev za stimulacijo. Sprejetje ZUJF-a je omogočilo občutno povečanje pedagoške obveznosti v primerih nadomeščanja učiteljev, omejitev zaposlovanja, zmanjšanje vseh dodatkov. To smo doživeli vsi. Hkrati s tem pa je še bolj močno vplivalo na finančno stanje drastično zmanjšanje števila vpisanih dijakov zaradi zmanjševanja generacij ter posledično krepko manj prihodkov zaradi financiranja srednjih šol po sistemu glavarine. V zadnjem letu smo še zadnje gimnazije doživele financiranje po sistemu glavarine, in to ravno v trenutku, ko se zmanjšuje vpis tudi v gimnazije. Upad sredstev je tako hud, da vse tisto, kar sodi v ceno in je bilo po navadi poleg osnovnih plač plačljivo iz mesečne mase sredstev, ne zadošča niti za vse plače. Seveda smo izvedli ugotavljanje tehnoloških viškov, posledično zmanjšali maso za plače in konstantna vsota neplačanih računov se je za odtenek znižala. Nato smo korenito porezali vse, kar je možno porezati – plačila za maturo in podobno, dodatek za timsko poučevanje, obseg izobraževanja, obseg materialnih stroškov, potnih nalogov. Takšno stanje povzroča klice upnikov, zahteva stalno opravičevanje in razlaganje razmer. Enako se počasi in pod površino kopiči nezadovoljstvo zaposlenih, saj šole ne preživljamo krize enako in te razlike so vse bolj vidne.

Upad mase za plače se razume zaradi vsesplošnega varčevanja in se je dotaknil vseh enako, upad števila dijakov generacij se sprejme kot neizogibno dejstvo, velikih razlik med šolami, ki so ob tem nastale, pa se več ne more razumeti. Za kaj gre? Velike šole v centrih nimajo manjšega števila dijakov in še vedno lahko napolnijo vse oddelke maksimalno. Njim se izpad manjše generacije še ne pozna bistveno, imajo manj odklonjenih dijakov ob omejitvi vpisa, višina sredstev pa se jim zaradi tega na zmanjša. Manjše šole na podeželju pa imamo omejen obseg dijakov v svojem ustaljenem okolišu. Če

<sup>2</sup> Mišljeni so različno trajajoči posodobitveni projekti, ki so jih v zadnjih malo več kot desetih letih vodili bodisi šolski konzorciji bodisi Center za poklicno izobraževanje ali Zavod Republike Slovenije za šolstvo. V njih so kot partnerji intenzivno sodelovali šole in centri.



smo do zdaj napolnili svoje oddelke, jih zdaj ne moremo več zaradi upada generacij. V duhu glavarine lahko le ugotovimo, da naši oddelki niso več finančno »vzdržni«. To nam je prinesel model financiranja – »glavarina«, ki ga razumem kot pravi neoliberalni model.

Zanimivo se mi zdi, da v javnem prostoru in govoru večina ljudi v državi obsoja neoliberalni model delovanja družbe, toda pri dejanjih oz. odzivih sistema na krizo delujemo še naprej neoliberalno. Ta model pa ne zagovarja le ekonomije obsega, kar v bistvu privede do ugotovitve, da majhne šole niso ekonomsko upravičene. Ta model hkrati atomizira družbo, institucije znotraj sistemov in jim naloži krivdo za lastne težave. Posledica je, da smo vsi tiho, vsak poskuša rešiti svoj problem, model financiranja pa tiho deluje naprej. Majhne šole se borimo za obstoj in ohranitev kakovosti ter smo za zdaj še pripravljene narediti veliko na etični pogon. Duh takega dela ne more vzdržati na dolgi rok. Poleg težav s financami podeželske šole ne moremo reševati stanja z novimi programi in novimi dijaki. Splošnejših strokovnih srednješolskih programov je v Sloveniji preveč in se jih več ne razmešča, specifičnih ne moremo oblikovati zaradi regionalnega gospodarstva, ki ne more zagotoviti zaposlitev, če pa gospodarstvo ima potrebe, pa ni dijakov, ki bi neki program želeli izbrati, in to kljub visoki stopnji brezposelnosti (področje kovinarstva). Na sistemski ravni tudi z novimi programi ne bomo dolgoročno uspešni, saj je vseh dijakov skupaj premalo. Tudi velike šole se ne bodo same od sebe odrekle obliki financiranja, ki jim ustreza. Spremembo financiranja morajo torej opraviti strukture, ki ta sistem vodijo.

Zelo nekorektno bi bilo, da na tem mestu ne omenim še vedno delujoče solidarnosti v primeru požara naše šole. Šola bo kakovostno obnovljena v kratkem času. Po odprtju pa se bomo soočili s težavami rednega delovanja zaradi omenjenega načina financiranja srednjih šol.

Razmišljam in berem o t. i. finskem modelu splošnih srednjih šol, ki niso namenjene gimnazijcem temveč vsem preostalim, katerim bi bilo nujno ponuditi vseživljenjske veščine, ki so npr. komunikacija, zdrav način življenja, medosebni odnosi, razumevanje medijev, potrošništvo, podjetništvo. Predlog govori o tem, da v takšni bolj splošni srednji šoli opremimo mlade ljudi z življenjsko potrebnimi znanji in veščinami in ne toliko z obilico stroke, kar bi bolj sodilo v višje šole. To bi bil model za ohranjanje šole, ki bi dijaku nudila potrebna znanja za uspešno življenje. To je tip srednje šole, ki ga dijaki lahko opravijo doma, v domačem kraju in živijo v krogu družine. Seveda gre na roko ohranjanju podeželskih šol. Država Slovenija je v 20 letih občutno izboljšala materialni standard šol na podeželju in nesmotrno bi bilo ta fond prostora opustiti. Menim, da tudi šol v velikih centrih ne bi življenjsko ogrozil. Model omenjam, ker me vse bolj preveva občutek, da ne bo dovolj le krčiti sredstva, temveč z več napora pogledati, kako omejena

sredstva uporabiti v sistemu bolj učinkovito in v dobro mladih ljudi. Ta pogled naprej lahko ponudi tudi nov zagon za razvoj.

Mag. Meta Kamšek, ravnateljica Gimnazije in srednje šole Kočevje

### **Kam želimo, da gre naše šolstvo?**

Prvi pogled na šolo v današnjem času bi nam lahko dajal dober občutek, saj imamo opredeljene nacionalne smernice na področju vzgoje in izobraževanja, dokumente, ki opredeljujejo izhodišča in pričakovane izide izobraževanja, uveljavljene koncepte delovanja, dodelane učne načrte, učna in didaktična gradiva, orodja za spremljanje in vrednotenje procesov, izsledke raziskav, ki nas usmerjajo pri naših prizadevanjih za razvijanje bolj kompetentnih generacij, usposobljene pedagoške delavce, dovolj spodbudno in tekmovalno okolje, da lahko vzpostavljamo ustvarjalni nemir, in še marsikaj bi se našlo.

Pod pokrovom te urejenosti in relativne trdnosti šole kot sistema v ospredje vse bolj prihaja vprašanje, kam naša šola potuje in s čim se sooča v današnjem dinamičnem in nepredvidljivem času. Je to zavedanje, ki počasi prodira v našo zavest, da šola ni edini zveličavni prostor, ki ponuja znanje, morda občutek nekompetentnosti ob soočanju z različnim interesi, ki se v šoli srečujejo, občutek prepuščenosti samemu sebi in nemoč, ki izhaja iz tega, ali morda razočaranje ob krčevitih prizadevanjih po uspešnem udejanjanju poslanstva šole, ki pa ne dobijo ustrezne potrditve v realnem družbenem prostoru?

Šola je družbeno okolje v malem, z vsemi procesi in odnosi, v katere v svojem življenju tudi sicer vstopamo. V šoli nekatere situacije morda lažje usmerjamo oz. nanje vplivamo, saj jih sprožamo z določenim namenom in ciljem. Zato ni dovolj samo pričakovanje, da se šola zna odzivati na potrebe realnega okolja, ampak je s tega vidika tudi pomembno, da je šola dovolj uravnotežena, da omogoča prožnost pri prilagajanju družbeni realnosti in sledenju spremembam v okolju, obenem pa ohranja trdnost pri globalnih usmeritvah kljub trendom, ki pogosto sledijo različnim trenutnim interesom.

Prehod v drugačen družbeni sistem je v slovenski šoli sprostil veliko potenciala, za katerega se je zdelo, da je bil ujet v sistemske kalupe, ki mu niso dali prave možnosti, da se v celoti izrazi. Sledilo je obdobje sprememb in pogumnih ter pustolovskih iskanj novih poti v vzgojno-izobraževalnem procesu, kjer je vse vrvelo od novih idej in kjer je bilo sprejeto skoraj vse, samo, da je bilo drugačno in že samo s tem kreativno. Projekti so se vrstili in vse se je spreminjalo. Učenci, ki so nabirali in gradili svoje znanje na zabaven in kreativen način, so bili navdušeni, starši so se veselili odprtosti šole in sprejemanja

njihovih otrok z vsemi talenti in omejitvami, učitelji so bili nagrajani za svoj kreativni trud s pozitivnimi odzivi okolice, z uspešnostjo, izraženo tudi v finančnem vidiku in s točkami, ki so jim pomagale k napredovanju, navdušena je bila tudi širša skupnost, ki je v šoli videla priložnost za osvobajanje od togih sistemskih vezi, ki so jo v preteklosti omejevale. To spreminjanje so podpirale tudi nove sistemske spremembe, ki so v marsičem prispevale prepotraben formalni okvir vsemu tistemu, kar se je v šolah izvajalo v procesu pridobivanja znanja.

Čas je postopoma izpraznil to ustvarjalno erupcijo. K umiritvi je prispevala tudi zaostren socialni in ekonomski položaj, ki je svet, v katerem živimo, naredil zelo omejujoč. Navdušenje in zadovoljstvo je odstopilo prostor dvomu, ki ni dobil odgovora na vprašanje, ali smo prišli tja, kamor smo želeli, in ali smo sploh bili namenjeni tja, kjer smo? Odprtost šolskega prostora je počasi omogočila prihod različnim drugačnim pogledom, mnenjem, usmeritvam, vrednotam, tudi stereotipnim predstavam in frustracijam, ki so se ugnezdele v procesu, znotraj katerega nove generacije učencev potujejo k svoji prihodnosti. Z uveljavljanjem drugačnega pogleda na javno šolo je ta prostor postajal bolj dinamičen in s tem teže obvladljiv. To bi vsekakor bila zanimiva in dobrodošla sprememba, če je ne bi vsakokratni politični dejavniki vedno znova vpregali v interes svojih ideoloških usmeritev in temu primerno posegali v šolski prostor.

Šola prihodnosti bo morala poiskati odgovore na vprašanja, pred katera je v svojem poslanstvu postavljena. Problem, ki se ob tem pojavlja, je, da šola tega ne more narediti sama. Ti odgovori vendarle ne morejo biti samo odziv na dobre ali slabe rezultate različnih raziskav, na občasne politične posege v šolski prostor, na interesne vplive ali izobraževalne trende, ampak morajo biti rezultat jasne usmeritve, ki se zaveda slovenskega in evropskega prostora in ki je mimo lokalnih in parcialnih interesov dolgoročno uravnotežena. To pa je politična perspektiva problema, ki potrebuje širšo družbeno vključenost in soglasje, ne samo šolsko. Če je v prihodnosti ne bomo dosegli, bomo na svojo šolski poti še vedno, sicer bolj ali manj uspešno, samo križarili, ne pa jadrali svojemu cilju naproti.

Rado Kostrevc, ravnatelj Osnovne šole Trebnje

### **Kako se kažejo posledice krize v šoli – pogled razredničarke**

Veliko let sem bila razredničarka dijakom triletnega srednjega poklicnega izobraževalnega programa trgovec in dijakom poklicno tehniškega izobraževanja ekonomski tehnik. V razredu sem imela preproste, včasih težavne dijake, s katerimi smo prebrodili različne krize, nekaj je bilo padcev, predvsem pa je bilo veliko vzponov. Večinoma so bili to dijaki, s katerimi sem imela

zelo iskren odnos, ki so bili hvaležni, ko sem se zavzela zanje, ki so mi zaupali, izkazovali spoštovanje, ki sem jih razumela in se tudi sama veliko naučila od njih. Kako lepo je srečati te mlade ljudi nekaj let pozneje v trgovinah, bankah, podjetjih in kako ponosen si, da so zdaj v službi, spoštovani in hkrati uspešni starši!

V šolskem letu 2012/13 sem postala razredničarka oddelka prvega letnika v programu ekonomski tehnik. To je moje prvo razredništvo v okviru štiriletnega srednjega strokovnega izobraževanja. Predstavljala sem si, da bom kot razredničarka imela manj obveznosti, da bo moja vloga »lažja«, vendar me je čakalo presenečenje.

V razredu se srečujem z dijaki, ki prihajajo iz zelo različnih družinskih okolij: ekonomska kriza je vnesla v marsikatero družino nezaposlenost enega ali pa obeh staršev, s katero so se poglobile razlike med dijaki. Problemi, ki izvirajo iz nezaposlenosti, prispevajo k slabši motivaciji dijaka pri pouku, prav tako pa so tudi starši manj motivirani za soočanje s težavami lastnega otroka, ker imajo že sami veliko problemov. Polega tega pa šola organizira strokovne ekskurzije, obiske v gledališču ali kinu, šole v naravi ter od dijakov pričakuje, da se bodo vsega tega udeležili. Vendar kako? Nekaterim družinam predstavlja to velik strošek. Kako torej naj kot razredničarka zahtevam, da se mora dijak udeleževati vseh teh obveznosti?

Dijaki, ki se znajdejo v takšnem položaju, so pogosto socialno izločeni, zato sta prav v tem trenutku pomembna vloga učitelja razrednika ter razumevanje dijaka. Z njimi se pogovarjamo, jih tolažimo, vživimo se v njihovo stisko, jim povemo, da jih razumemo in da lahko računajo na nas. Takrat jim moramo ponuditi roko in jim pomagati prebroditi težave. Ekonomska in socialna stiska pogloblja razlike med posameznimi dijaki v razredu, s tem se povečujejo tudi »ekonomske« razlike med posameznimi šolami, dijaki pa nimajo več enakih možnosti v javnem šolstvu.

Opažam tudi, da je v razredu kar nekaj ločenih družin, za katere je značilno, da otroci živijo pri očetih, matere pa živijo v »novi družini«. Očetje so dobri starši in na govornih urah jim to tudi povem, da jih občudujem, kako skrbijo za svoje otroke. Nekateri očetje zmorejo več komunikacije s hčerkami, marsikomu pa se prav tu »zatakne«. In spet sem/smo tu razrednik(i), ki stiske ublažim(o), saj nam očetje zaupajo, pri čem imajo težave, ter prosijo, da jim ponudimo roko pri vzgoji hčerk. Marsikdo od njih se o določenih stvareh težko pogovarja z odraščajočimi dekleti.

V šoli opažam še en pojav: večji razkorak med mladimi, ki vedno hitreje vstopajo v puberteto, in časom, ko zares odrastejo in začnejo prevzemati odgovornost. Tako opažam, da vstopajo v srednjo šolo zelo razigrani, burnih čustev in prepričani, da se jim mora uresničiti vsaka njihova želja in da lahko doživijo kateri koli občutek. Mladi znajo vse manj oceniti, ali je posamezno



doživetje in obnašanje ustrezno njihovi starosti, to pa povzroča vse bolj napete odnose med dijaki in učitelji v šoli. Starši marsikdaj ne postavijo meje svojim otrokom, ti so tisti, ki »nadzorujejo« življenje doma, isti način pa želijo nadaljevati tudi v šoli. Prav tu moramo učitelji čim bolj postaviti dijaka na realna tla, mu pokazati, kje so meje, kakšni so pogoji dela v razredu. Pri delu z njim moramo biti dosledni in mu moramo pokazati, da moramo vsi spoštovati dogovore. Nekateri starši ne odobravajo našega dela in nudijo vso podporo otroku, da bi ga zaščitili, saj se ga bojijo izgubiti. Vendar se prej ali slej stvari uredijo in oboji uvidijo pravo smer.

Tu je samo nekaj utrinkov, iz katerih je razvidno, kako pomembno vzgojno delo opravljamo prav v teh

kriznih časih učitelji! Kako lahko vplivamo na življenje mladega človeka in mu pomagamo! Prav v »krizi« smo učitelji prvi, ki priskočimo na pomoč dijakom, in tisti, ki jih v »krizi« spodbujamo in jim prikažemo svet v lepši prihodnosti. Koliko presedenih ur, koliko zguljenih stolov, koliko solz, koliko jeze, koliko objemov! Ni nam žal časa, ni nam žal besed, ko je pred nami mladi adolescent. Če bi zidovi poslušali, bi se pisale zgodbe. In najbolj presrečni smo, ko nam uspe. Učitelji smo učitelji, mame, očetje, prijatelji, vzgojitelji, zaupniki, mentorji ... Kako to, da nas v družbi tako redko opazijo?

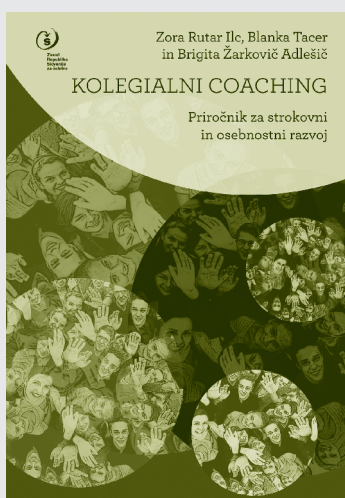
Nastja Valentinčič Al Bukhari, Šolski center  
Nova Gorica, Srednja ekonomska in trgovska šola

Zora Rutar Ilc, Blanka Tacer in Brigita Žarkovič Adlešič

## KOLEGIALNI COACHING

### Priročnik za strokovni in osebni razvoj

2014, ISBN 978-961-03-0148-6, 216 str., 27,70 €



Knjiga je namenjena ravnateljem, učiteljem in drugim strokovnim delavcem v šolstvu, ki želijo aktivno prispevati k medsebojnemu razumevanju, dobri komunikaciji, kakovostnim odnosom in spodbudni klimi. Osrednje izhodišče za to je uporaba pristopov kot so aktivno poslušanje, zastavljanje dobrih vprašanj (za raziskovanje in reševanje problemov in izzivov), spodbujanje k aktivnosti in izmenjevanje konstruktivne povratne informacije. Knjiga prinaša zanimive ideje, orodja, primere pogovorov, refleksije učiteljev in ravnateljev, ki so že izkusili coaching ali pričeli sami uporabljati nekatere veščine coachinga, bralca pa s številnimi namigi in vajami spodbuja tudi k aktivnemu preizkušanju nekaterih od njih. S pomočjo veščin kolegialnega coachinga je v kolektivu možno uvesti ali okrepiti kulturo dialoga in osredotočenega medsebojnega podpiranja.

Dodana vrednost kolegialnega coachinga v šolstvu skozi oči udeležencev seminarjev:

»S takimi pogovori se lahko kolegi učinkovito podpiramo med seboj in presežemo tannanje in deljenje nasvetov.«

»Dobrodošla metoda tudi za konstruktivne pogovore s starši in učenci.«

»Ravnatelji lahko s pomočjo coaching veščin izpeljemo še bolj poglobljene individualne razgovore.«

In nenazadnje malo za šalo, predvsem pa zares: cela vrsta udeležencev seminarjev je elemente pristopa uspešno preizkusila tudi z domačimi in s prijatelji.

#### Informacije in naročila:

- po pošti: Zavod RS za šolstvo, Poljanska cesta 28, 1000 Ljubljana
- po faksu: 01/3005199
- po elektronski pošti: zalozba@zrss.si
- na spletni strani: <http://www.zrss.si>



Zavod  
Republike  
Slovenije  
za šolstvo