

**Anita Govc**

## Kriza vpisa in osipa v srednjih poklicnih šolah v Sloveniji

**Povzetek:** Besedilo odpira vprašanje krize vpisa in osipa v poklicnih šolah v Sloveniji. Opravljena je analiza vpisa in osipa na poklicnih šolah v Sloveniji in opisani instrumenti za izboljšanje stanja. Analiziramo tudi vpis in osip na izbranih poklicnih šolah, pri čemer zajamemo ugotovitve o tem, kako skušajo vodstva poklicnih šol reševati problematiko vpisa in osipa in katere dodatne instrumente uporabljajo na izbranih poklicnih šolah pri reševanju omenjene problematike. Podatki empirične raziskave so pokazali, da vloga ravnatelja pri zmanjševanju krize vpisa in osipa ni tolikšna, kot menijo nekateri teoretiki managementa v izobraževanju. Raziskava nakazuje, da gre za krizo vpisa in osipa na ravni države in ne za krizo vpisa in osipa na posameznih poklicnih šolah.

**Ključne besede:** izobraževanje, poklicne šole, management v izobraževanju, vpis, osip

UDK: 377

Strokovni prispevek

*Mag. Anita Govc, Lektura, s.p., Hmeljarska cesta 15, SI-3312 Prebold, Slovenija;  
e-naslov: anita.govc@siol.net*

## Uvod

Poklicno šolstvo v Sloveniji se v zadnjih letih sooča s problematiko vpisa in osipa. V šolskem letu 2001/02 je bilo vpisanih v prvi letnik poklicnega izobraževanja 32 % vse generacije, ki je leta 2001 končala osnovno šolo (Meglič 2003), v letu 2007/08 pa 15 % vse generacije, ki je leta 2007 končala osnovno šolo (SURS 2010). Razlogi, ki so privedli do tega, da tovrstno izobraževanje ni več zanimivo za šolsko populacijo, najverjetneje niso samo v državi, ki si sicer prizadeva z nacionalnimi poklicnimi standardi, z modularno in konkurenčno zasnovanimi programi srednjega poklicnega izobraževanja, z informiranjem in svetovanjem na vseh ravneh ter s preventivnimi ukrepi za preprečevanje šolske neuspešnosti v poklicnem izobraževanju preprečiti zmanjšan vpis in povečan osip. Prav tako ne gre kriviti poklicnih šol in njihovega vodstva, saj poskušajo tudi z dnevi odprtih vrat, z informativnimi dnevi, s promocijami poklicev itd. izboljšati stanje v poklicnem šolstvu. Tudi preostali socialni partnerji, kot so obrtna in podjetniška zbornica, gospodarska zbornica, gospodarstveniki, poskušajo dejavno sodelovati pri pripravi in izvedbi izobraževalnih programov, a niso dovolj uspešni in učinkoviti. Glede na razmere je vidno, da se kljub vsem ukrepom, spodbudam in dejanjem vpis ne izboljšuje (prav tam). Prav zato je ključno vprašanje, kako rešiti problematiko vpisa in osipa v poklicnem šolstvu oziroma kako reformirati poklicno šolstvo kot ustrezno obliko povezovanja sfere dela in izobraževanja.

## Vpis in osip v poklicnih šolah

### *Vpis*

Število srednjih šol se v zadnjih petih letih ni bistveno spremenilo, spreminja pa se organizacija le-teh. Manjše srednje šole se združujejo v centre, s spremembami v gospodarstvu pa se spreminja tudi programska ponudba vseh srednjih šol. Vpis v srednješolske programe se je v zadnjih letih zaradi demografskih sprememb oziroma zaradi zmanjševanja generacij začel zmanjševati. V šolskem letu 2003/04

je bilo v te programe vpisanih 27.909 dijakov in vajencev, v letu 2007/08 je bilo 20.969 dijakov in vajencev (prav tam).

Šolsko leto	Gimnazija	Srednje tehn. in strok. izob.	Srednje in nižje pokl. izob.	Skupaj
2003/04	10.415 (37,3 %)	9.416 (33,7 %)	8.078 (29,0 %)	27.909 (100 %)
2004/05	9.993 (38,0 %)	8.974 (34,4 %)	7.230 (27,6 %)	26.197 (100 %)
2005/06	9.871 (39,0 %)	8.702 (34,5 %)	6.682 (26,5 %)	25.255 (100 %)
2006/07	9.748 (40,6 %)	8.635 (35,9 %)	5.637 (23,5 %)	24.020 (100 %)
2007/08	9.621 (45,9 %)	8.205 (39,1 %)	3.143 (15,0 %)	20.969 (100 %)

*Preglednica 1: Vpisani v prvi letnik srednjega izobraževanja od 2003/04 do 2007/08 (v oklepaju delež v odstotkih). Vir: SURS 2010 in lastni izračuni*

Iz preglednice lahko razberemo, da se povečuje število vpisanih v gimnazijske in srednje tehniške ter strokovne programe. Zmanjšuje se vpis v poklicne šole saj se je odstotek vpisanih v obdobju od šolskega leta 2003/04 do leta 2007/08 zmanjšal kar za 14 odstotnih točk, v gimnazije pa povečal za 8,6 odstotne točke. Vzroka sta dva, in sicer »popolna« srednja šola je prevladujoč standard (to pomeni, da ima danes večina zaposlenih najmanj srednješolsko izobrazbo; Zgaga 2004), vključno s kombinacijo poklicnega in strokovno-tehniškega izobraževanja ter zaradi zmanjševanja generacij. To pomeni, da zaradi zmanjševanja generacij nismo znižali števila vpisnih mest na gimnazije in srednje strokovne šole. Tako se znižuje število dijakov, ki bi se odločali za vpis v srednje in nižje poklicne šole.

### Osip

V Sloveniji že nekaj časa opazamo, da je osip v srednjih šolah odvisen od vrste srednje šole, in sicer je največji osip prav na poklicnih šolah (Zgonc 2000). Večina devetošolcev (v šolskem letu 2001/02 se jih je vpisalo v srednjo šolo 99,2 %) se odloča za nadaljevanje šolanja. Torej osip v osnovni šoli ni žgoč problem. Je pa eno ključnih vprašanj na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja in usposabljanja.

Med številnimi programi, ki so usmerjeni v odpravljanje oziroma zmanjševanje problema osipa, je treba omeniti ukrepe in dejavnosti, ki potekajo znotraj šolskega sistema in so pomembni za zmanjševanje in preprečevanje osipa (Božič 2006). Center za poklicno izobraževanje (CPI) je v letu 2004/05 sistematično obdelal preventivne ukrepe za preprečevanje osipa (PUPO) na različnih ravneh (dejavnosti pred vpisom v srednjo šolo, dejavnosti ob začetku pouka, dejavnosti ob začetku težav). V okviru podprojektnih skupin – vsaka je bila sestavljena iz petih šolskih strokovnih timov iz petih različnih šol – so pripravili akcijske načrte za izpeljavo ukrepov, ki naj bi jih v praksi uresničili. To pomeni, da bi na podlagi izdelanih načrtov začeli izvajati preventivne ukrepe v oddelkih. Razredni učiteljski zbori so takoj na začetku pouka poskušali vzpostaviti dobro komunikacijo in možnosti

za ugodno klimo v razredih. Veliko energije je bilo namenjene spoznavnim dejavnostim, tj. spoznavanju dijakov med seboj in s profesorji, dejavnostim za osebni ter socialni razvoj dijakov, izboljšanju kakovosti procesov učenja in poučevanja z upoštevanjem značilnosti in potreb dijakov ... Ko so se pokazale težave, so bile dijakom ponujene različne oblike pomoči. Skupaj z njimi in starši so bili izdelani osebni načrti za izobraževanje, delavnice o učenju učenja, dodatna učna pomoč ipd. (Božič 2006).

Cilj vsake poklicne šole, ki se ukvarja s problemom vpisa in osipa, je torej povečati vpis v prvi letnik in zmanjšati osip. Obstaja pa vprašanje, kako doseči navedena cilja. To je še posebej pomembno, če upoštevamo dejstvo, da šibki selekcijski mehanizmi in povečanje vpisa v prvi letnik poklicne šole lahko neposredno vplivajo na zmanjšanje kakovosti znanja, ki ga učenci prinesejo v poklicno šolo (Hozjan 2006). S tem se poveča osip (to je odvisno od dela v šoli, minimalnih standardov ...). Ni torej nujno, da sta osip in vpis v obratnem sorazmerju. Vloga šole in šolskega sistema pri zmanjševanju osipa in povečanju vpisa pa sta bistvena dejavnika, ki lahko vplivata na zmanjševanje krize poklicnega šolstva.

## Opis empirične raziskave

Ob pregledu strokovne literature (Dubrovski 2004; Pümpin in Prange 1995; Tavčar 2005) o vlogi managementa pri zmanjševanju krize v organizaciji najdemo strokovne knjige in članke, vendar le s področja gospodarstva in podjetništva. O vlogi ravnatelja v vzgojno-izobraževalni organizaciji je sicer veliko napisanega (Everard, Morris in Wilson 2004; Ferjan 2005; Resman 2004), vendar pa o njegovem ravnanju v krizni situaciji, ko se zmanjšuje vpis na šolo in povečuje osip, izjemno malo oziroma skorajda nič. Na ožjem izbranem področju (vloga ravnatelja pri krizi vpisa in osipa) pa ni dobesedno ničesar. Namen raziskave je ugotoviti ravnateljevo vlogo pri zmanjševanju vpisa in osipa v poklicnem šolstvu. Predstavljamo rezultate raziskave o tem, kaj lahko naredijo ravnatelji za povečanje vpisa in zmanjšanje osipa v specifičnih poklicnih šolah. Ugotoviti želimo, ali imajo vse slovenske poklicne šole težave z vpisom ter osipom ali le nekatere, in če le nekatere, zakaj je tako. Je morda razlog uspešen management oziroma učinkovito ravnateljevo vodenje šole.

### *Temeljna raziskovalna metoda, postopki zbiranja podatkov*

Empirična raziskava je bila zasnovana na deskriptivni in kavzalno-neeksperimentalni metodi pedagoškega raziskovanja. Zbiranje podatkov je potekalo v mesecu juniju in novembru 2008. V raziskavi smo za zbiranje podatkov uporabili vprašalnik ter intervju. Vprašalnik smo poslali po pošti na 91 poklicnih šol v Sloveniji. Vprašalnike so izpolnili ravnatelji in ravnateljice (v nadaljevanju ravnatelji) poklicnih šol. Opravili smo tudi tri intervjuje na eni od poklicnih šol, ki smo jo izbrali zato, ker ima težave z vpisom in osipom.

### *Opis vprašalnika ter intervjuja*

Anketni vprašalnik je bil anonimen in je vseboval šest vprašanj. Vprašanja so bila združena v sklope vprašanj:

- vpis in osip na poklicnih šolah,
- šolski mehanizmi za povečanje vpisa in zmanjšanje osipa,
- vloga ravnatelja v krizi vpisa in osipa.

Temeljna skupina spremenljivk, ki naj bi bila z anketnim vprašalnikom izmerjena, je bila taka: program izobraževanja v poklicnih šolah, vpis in osip v daljšem časovnem obdobju, interni načrt za povečanje vpisa in zmanjšanje osipa, načrtovalci pri vpisu, mehanizmi na ravni šole za povečanje vpisa in zmanjšanje osipa ter razlogi za osip. Temeljno hipotezo »reševanje krize vpisa in osipa je odvisno od stopnje zavedanja in razvitosti šolskega managementa poklicne šole« smo preverjali ob pomoči teh hipotez:

- Kriza vpisa in osipa se kaže v vseh poklicnih šolah.
- Povečevanje/zmanjševanje vpisa je odvisno od tega, ali poklicna šola izobražuje za poklice za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti.
- Povečevanje/zmanjševanje osipa je odvisno od tega, ali poklicna šola izobražuje za poklice za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti.
- Promocija šole je pomemben mehanizem za povečanje vpisa na poklicno šolo.

Moramo pa pojasniti še razliko med vodenjem in managementom. Dubrin (2007) označuje proces vplivanja z besedo management kot vodenje v širšem pomenu ter »leadership« kot vodenje v ožjem. Vodenje v ožjem pomenu danes predstavlja (poleg funkcij planiranja, organiziranja, koordiniranja) četrto temeljno funkcijo managementa (Možina 1990).

Strinjamo se z ugotovitvami omenjenih avtorjev in management razumemo kot vodenje, vplivanje v širšem in ožjem pomenu, da bi sledili ciljem in interesom organizacije. Ocenjujemo, da je management in vodenje prav zato težko razlikovati, saj po navadi managerske in vodstvene dejavnosti opravlja en človek. Šolski management razumemo kompleksno, in sicer gre za vodenje vzgojno-izobraževalnih organizacij v širšem in ožjem pomenu, da bi dosegli cilje in sledili interesom organizacije.

Z intervjuji smo poskušali pridobiti poglede intervjuvancev na problematiko vpisa in osipa na konkretni poklicni šoli. Cilja intervjuja sta bila:

- ugotoviti, kakšna je po mnenju intervjuvancev vloga vodstva pri vpisu in osipu na poklicni šoli;
- ugotoviti, s katerimi ukrepi lahko po mnenju intervjuvancev vodstvo poveča vpis in zmanjša osip na določeni poklicni šoli.

V raziskovalnem procesu smo spremljali ti dve raziskovalni vprašanji:

- kako management rešuje problematiko vpisa in osipa,
- kako management udejanja nacionalne instrumente in katere dodatne instrumente uporablja pri reševanju problematike vpisa in osipa.

### *Opis vzorca in intervjuvancev*

Na anketni vprašalnik je v mesecu juniju 2008 odgovorilo 28 ravnateljev od 91, dva vprašalnika sta bila neveljavna. Velikost obdelanega vzorca torej ne dopušča, da bi rezultate raziskave lahko opredelili kot reprezentativne.

Intervjuvanci so bili trije, in sicer ravnateljica, svetovalna delavka in učiteljica poklicne šole. Intervjuvanje smo opravili v novembru 2008 z zvočnim zapisom zbranih podatkov.

### *Postopki obdelave podatkov*

Podatke smo statistično obdelali v skladu z namenom raziskave s statističnim programskim paketom SPSS za windows na osebem računalniku. Podatki vprašalnika so bili obdelani na ravni deskriptivne in inferenčne statistike. Pri tem smo uporabili frekvenčno distribucijo atributivnih spremenljivk, hi-kvadrat preizkus za preverjanje hipoteze neodvisnosti ter Kullbackov preizkus (kjer ni bil izpolnjen pogoj o teoretičnih frekvencah za hi-kvadrat preizkus). Hkrati je bila opravljena še analiza intervjujev. Opravili smo polstrukturirane intervjuje. Podatki so bili obdelani z metodo utemeljitvene analize (Easterby-Smith, Thorpe in Lowe 2005).

## **Analiza, interpretacija ter rezultati vprašalnika in intervjuja**

### *Poklicne šole za »storitvene« in »nestoritvene« dejavnosti*

Poklicne šole smo razdelili na »storitvene« in »nestoritvene«. To nam je bilo v pomoč pri analizi vpisa in osipa na poklicnih šolah; za obe spremenljivki smo dokazovali odvisnost vpisa oziroma osipa od poklicne šole za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti.

Poklicna šola za:	Število	Delež (v %)
»storitvene« dejavnosti	14	54,0
»nestoritvene« dejavnosti	12	46,0
Skupaj	26	100,0

*Preglednica 2: Poklicne šole za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti*

Iz tabele je vidno, da smo v vzorec zajeli 14 (54 %) ravnateljev poklicnih šol, ki izobražujejo za poklice v storitvenih dejavnostih, in 12 (46 %) ravnateljev poklicnih šol, ki izobražujejo za poklice v nestoritvenih dejavnostih.

#### Vpisne težnje in poklicne šole za »storitvene« in »nestoritvene« dejavnosti

Ravnatelje smo spraševali o težnjah, ki jih kaže vpis na njihovih šolah. Odgovore smo dihotomizirali, saj so se med odgovori na vprašanje o težnjah, ki jih kaže vpis v daljšem obdobju, pojavile statistično pomembne razlike med poklicnimi šolami, ki izobražujejo za poklice v »storitvenih« oziroma »nestoritvenih« dejavnostih. Ker sta v spodnji tabeli dve teoretični frekvenci nižji od 5, uporaba hi-kvadrat preizkusa ni bila mogoča. Opravili smo nadomestni Kullbackov preizkus ( $2\hat{I} = 5,76$ ,  $g = 1$ ,  $p = 0,027$ ).

Poklicna šola za:	Vpis pada	Vpis raste	Skupaj
»storitvene« dejavnosti	2	12	14
»nestoritvene« dejavnosti	7	5	12
Skupaj	9	17	26

Preglednica 3: Vpis v poklicnih šolah

Vpis v poklicne šole v vzorcu šol, ki izobražujejo za poklice v »storitvenem« sektorju, se povečuje, vpis v poklicne šole, ki izobražujejo za poklice v »nestoritvenem« sektorju, pa se zmanjšuje.

#### Osip in poklicna šola

Prav tako nas je zanimalo, ali se na poklicnih šolah v vzorcu osip manjša ali raste.

Poklicna šola za:	Osip pada	Osip raste	Skupaj
»storitvene« dejavnosti	4	8	12
»nestoritvene« dejavnosti	10	4	14
Skupaj	14	12	26

Preglednica 4: Osip v poklicnih šolah

Izračunana vrednost hi-kvadrat preizkusa je manjša od kritične vrednosti, zato smo hipotezo neodvisnosti obdržali ( $\chi^2 = 3,77$ ,  $g = 1$ ,  $p > 0,05$ ).

Sklepali smo, da gre za povezavo med poklicno šolo ter osipom. Osip na poklicnih šolah, ki izobražujejo za poklice v »storitvenih« dejavnostih, se povečuje, na poklicnih šolah za »nestoritvene« dejavnosti pa zmanjšuje.

## Interni načrt za povečanje vpisa

Ravnatelji so odgovarjali tudi na vprašanje, ali imajo interni načrt za povečanje vpisa. Odgovori, koliko »storitvenih« oziroma »nestoritvenih« poklicnih šol ima interni načrt za povečanje vpisa, so bili enakomerno porazdeljeni. Za vzorec torej lahko trdimo, da interni načrt ne vpliva na povečanje vpisa v »storitvenih« oziroma »nestoritvenih« poklicnih šolah (7, odstotni delež je 25 %, in 6, odstotni delež je 25 %).

Pri vprašanju, kaj načrt vsebuje in kdo ga je pripravil, so vsi ravnatelji, ki so zapisali, da imajo interni načrt (13, odstotni delež je 50 %), podčrtali, da vsebuje cilje, dejavnosti in evalvacijo. V vseh odgovorih je kot pripravljavec načrta poudarjen ravnatelj s sodelavci. Zaradi tako enakomerne porazdeljenosti oziroma zaradi odgovorov, ki so bili popolnoma enaki, nismo mogli sklepati o kakšni povezavi, ki bi nakazovala, da so ravnatelji, ki skupaj s sodelavci pripravijo interni načrt, s tem bistveno pripomogli k povečanju vpisa na poklicne šole za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti.

## Načrtovanje vpisa

Pri vprašanju o načrtovanju vpisa so ravnatelji poklicnih šol ocenjevali po pomembnosti tiste udeležence izobraževanja, ki dejansko sodelujejo pri načrtovanju vpisa. Ocene so bile od 1 do 5 (1 – nepomembno, 5 – zelo pomembno, pri tem pa so v oklepajih v nadaljevanju podane povprečne ocene).

Ravnatelji so pri načrtovanju vpisa za najpomembnejše sodelavce izbrali učitelje (4,5), učence (4,0), direktorja zavoda (4,0) ter svetovalno službo (3,6). Praviloma so ravnatelji na poklicnih šolah za storitvene dejavnosti dajali tem štirim kategorijam udeležencev tudi večjo pomembnost kot preostali ravnatelji. Ministrstvo za šolstvo se je na lestvici pomembnosti sodelovanja uvrstilo na sredino (3,4), pri tem so ravnatelji »nestoritvenih« šol pripisali sodelovanju z ministrstvom večji pomen. Sledilo je sodelovanje s svetom zavoda in svetom staršev (3,3; 3,0); ravnatelji »nestoritvenih« šol jim pripisujejo večjo pomembnost kot ravnatelji »storitvenih« šol. Sindikati, lokalno okolje ter obrtna in gospodarska zbornica (pod 3) so se uvrstili na konec lestvice in so po stopnji pomembnosti torej prej nepomembni kot pomembni sodelavci pri načrtovanju. Vzorčni podatki kažejo, da ravnatelji za svoje sodelavce pri načrtovanju vpisa raje izberejo tiste udeležence izobraževanja, ki so jim podrejeni in na katere lahko vplivajo. To je najverjetnejše razlog, da so notranji udeleženci izobraževanja za management »pomembnejši« kot zunanji.

## Mehanizmi pri povečanju vpisa

Pri mehanizmih za povečanje vpisa smo želeli po stopnji pomembnosti z ocenami od 1 do 5 (1 – nepomemben, 5 – zelo pomemben mehanizem; v nadaljevanju so v oklepajih podane povprečne ocene) oceniti, kateri mehanizmi so za vodstva šol pomembni oziroma manj pomembni. Mehanizma promocija (4,3) ter ugled šole (4,2) sta še zmeraj tista dejavnika, ki po mnenju anketiranih ravnateljev najbolj



vplivata na povečanje vpisa, saj jima pripisujejo večji pomen kot sodelovanju šole z gospodarstveniki (3,6), timskeemu delu učiteljev (3,5) ali sodelovanju šole s starši (3,2). Ravnatelji poklicnih šol za storitvene dejavnosti so pripisovali promociji daleč najpomembnejšo vlogo. Prav pomembnost promocije poudarja R. Zupanc Grom (1997), ki omenja vedno bolj premišljene oblike promocije, ki vplivajo na vpis. Ravnatelj se mora skupaj z zaposlenimi zavedati, kako pomembna je podoba šole v javnosti in zato naj bi skupaj z zaposlenimi uporabljal različne strategije promocije. Uspešnost organizacije se kaže namreč v tem, da učinkovito ustreza potrebam družbe kot celote in tistih delov javnosti, s katerimi je v »odnosu menjave«. Po navedenem smo sklepali, da je za management bistveno zavedanje pomembnosti promocije oziroma oglaševanja. V raziskavi smo že pokazali na odvisnost naraščanja vpisa od poklicne šole za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti. Poudarili smo tudi, da šolski management v poklicnih šolah za »storitvene« dejavnosti promociji pripisuje večjo vlogo kot management v šolah, ki izobražujejo za proizvodne poklice. Ker pa smo se zavedali, da management ne more narediti vsega za boljšo promocijo in da so potrebne tudi druge družbene okoliščine, smo promocijo kot pomemben mehanizem sicer poudarili, vendar to prav gotovo ni edini ključni dejavnik uspeha.

### Razlogi za osip

Ravnatelji so pri razlogih za osip označevali tiste, ki so se jim zdeli pomembni na konkretni poklicni šoli. Pri navedbi razlogov za osip je bila zanimiva ugotovitev, da ravnatelji poklicnih šol za nestoritvene dejavnosti navajajo (100 %) kot temeljni razlog za osip neopravičeno izostajanje od pouka. Zelo pomembna razloga oziroma dejavnika osipa sta povezana še z družino (92 %) ter individualnimi lastnostmi posameznega dijaka (83 %). Ravnatelji poklicnih šol, ki izobražujejo za poklice v storitvenem sektorju, pa so navajali predvsem individualne razloge učencev (71 %), sledili so razlogi, povezani z družino (50 %), ter neopravičeno izostajanje (50 %). Pri odgovorih ravnateljev so bile torej največje razlike pri neopravičenih izostankih. Menimo, da to pravzaprav kaže, koliko je določeno področje poklicnega šolstva družbeno priznано oziroma ali se diplomanti poklicnih šol lahko zaposlijo. V poklicnih šolah, ki izobražujejo za poklice v storitvenem sektorju, je lažje dobiti zaposlitev. Zato so učenci, ki se vpišejo na takšno poklicno šolo, lahko tudi bolj motivirani za obiskovanje pouka kot tisti, ki menijo, da po koncu šolanja ne bodo dobili dela (problem poklicnih šol, ki izobražujejo za nekatere proizvodne poklice). Enakega mnenja pa so ravnatelji pri drugih razlogih za osip. Prav vsi ravnatelji razloge, ki so povezani s šolo, razen neopravičenega izostajanja, niso prepoznavali kot poglobitnih za problematiko osipa. Ti razlogi so: prezahtevni izobraževalni programi (19,5 %), nepovezanost učiteljev različnih predmetov (15,3 %), nespodobni odnos učiteljev do učencev (18,1 %), mnenje, da rešitve, ki urejajo pravice, dolžnosti in vzgojne ukrepe, niso najbolj optimalne (11,1 %). M. Ule (2003) meni, da je osip odvisen od interakcije številnih kompleksnih spremenljivk in da je težko določiti, katera je v določenem trenutku pomembnejša. K osipu posameznikov iz šolskega sistema pripomorejo ne le individualni razlogi in razlogi, povezani z družino, temveč tudi razlogi, povezani s šolo.

## *Intervju*

Vloga ravnatelja v zvezi s problematiko vpisa in osipa na poklicni šoli, ki smo jo izbrali za intervju

Intervjuvanke (ravnateljico, svetovalno delavko in učiteljico) smo vprašali, kako ocenjujejo delo vodstva v zvezi s problematiko vpisa in osipa na poklicni šoli. Vse tri so poudarile, da vloga ni preprosta. Ravnateljica je poudarila, da je njena vloga v primerjavi z vlogo ravnatelja na gimnaziji težavnejša, saj se že dalj časa srečuje s problematiko vpisa in osipa. Svetovalna delavka je povedala, da ravnateljica ni vsemogočna, da ne more rešiti vseh problemov. Hkrati šolskega managementa ni razumela kot enakovrednega managementom v podjetjih, ki so tržno usmerjeni. Učiteljica je poudarila, da si ravnateljica zelo prizadeva omiliti problematiko vpisa in osipa. Podatki potrjujejo, da je vloga današnjega ravnatelja na poklicni šoli težavnejša kot nekoč. Zaradi zmanjševanja generacij se ni znižalo število vpisnih mest na gimnazijah in srednjih strokovnih šolah. Tako se znižuje število dijakov, ki bi se odločali za vpis v poklicne šole. Prav tako je svetovalna delavka omenila, da management ni enak managementu pridobitnih organizacij. To poudarjajo tudi teoretiki Everard, Morris in Wilson (2004) ter Ferjan (2005). Logaj (2007) pravi, da ravnateljeva odgovornost sega do države, okolja, učencev, njihovih staršev in do zaposlenih. Tako ne preseneča, da so vse intervjuvanke priznale določeno vlogo ravnatelja pri problematiki vpisa in osipa, vendar z zadržki.

## Dejavnosti na šoli za povečanje vpisa in zmanjšanje osipa

Intervjuvanke so poudarile marketinške dejavnosti. Ravnateljica je omenila tim ljudi z njihovega šolskega centra, ki obiskuje osnovne šole in promovira izobraževalne programe. Hkrati je šola dejavna tudi na področju poklicne orientacije, saj devetošolcem omogoča, ko imajo dan odprtih vrat, ogled poklicev. To je t. i. predstavljanje poklicev, ki ga organizirajo v sodelovanju s Centrom za informiranje in poklicno svetovanje (CIPS) ter z različnimi delovnimi organizacijami. Prav tako imajo kar nekaj predavanj za starše in učence osmih in devetih razredov osnovne šole. Odločitve osmošolcev in devetošolcev, da se vpišejo v njihove programe, skušajo olajšati tudi z informacijami o zaključnem izpitu, možnostih za zaposlitev, štipendiranju. Pri problematiki osipa pa ravnateljica razloge išče predvsem v slabem predznanju iz osnovne šole in nemotiviranosti za učenje. Zato je letos že sklicala sestanek s svetovalno delavko, starši ter učenci, ki imajo po tri ali več ugotovitev NMS (nedoseganje minimalnih standardov znanja). Svetovalna delavka je pri dejavnostih za povečanje vpisa tudi poudarila obiske vodstva skupaj z učitelji na vseh osnovnih šolah v regiji. Omenila je še t. i. delavnice, na katerih dijaki predstavljajo poklic devetošolcem. Dvomi pa o prednostih združitve njihove šole v šolski center, saj razen tega, da so učitelji ohranili delovna mesta, ne vidi večjih premikov. Zanj šola zaradi združitve ni pridobila ugleda. Dejavnosti v zvezi s problematiko osipa se začnejo vsako šolsko leto že zelo zgodaj, saj za prve letnike pripravi temo Učenje učenja v okviru podjetnega tedna, ki ga določi ravnateljica.

Vendar se s to problematiko ne ukvarja le ona kot svetovalna delavka in ravnateljica, temveč tudi učitelji, ki ponudijo svetovalne ure, dogovorno spraševanje, več možnosti za popravljanja slabe ocene. Učiteljica je bila najbolj kritična do t. i. popularne promocije šole. Prepričana je, da vse to promoviranje izobraževalnih programov ne prinese zaželenega učinka. Devetošolci se največ odločajo za gimnazije, pa za srednje strokovne šole, šele potem so na vrsti poklicne šole. Predvsem bi morali pomagati k večjemu ugledu ne samo umskega, temveč tudi fizičnega dela. Razmišljanja o dejavnostih šole za povečanje vpisa in zmanjšanje osipa lahko povežemo s teoretičnimi izsledki avtorjev, ki zagovarjajo marketinško dejavnost v šoli. Ravnateljica in svetovalna delavka sta videli v promociji kot marketinškem prijemu kar nekaj prednosti. Učiteljica pa je imela pripombe: »Menim, da smo pri tem početju že prerasli mero dobrega okusa, saj je tega že preveč in so osnovnošolci 'bombardirani' skoraj od vseh srednjih šol.« V literaturi najdemo dva velika sklopa razmišljanj in raziskav o šoli in vlogi ravnatelja v šoli, ki deluje na osnovi tržnih načel. Prvi sklop, izhajajoč iz trženja šolstva in njegovih učinkov, vzpostavlja kritičen odnos do javne šole na trgu in s tem povezanih marketinških dejavnosti šole (Trnavčević in Grom 2000). Temu se je s svojim razmišljanjem približala učiteljica, ki ugotavlja, da postaja oglaševanje šol vedno pomembnejše in da sploh nič več ni vprašljivo, če želijo pridobiti učence in povečati ugled. Drugi sklop, ki sta ga vsaj po pogovoru sodeč, zagovarjali ravnateljica ter svetovalna delavka, izhaja iz filozofije marketinga in se zavzema za šolo, ki deluje na trgu, uporablja marketinške tehnike in metode in razvija marketinško kulturo (Gray 1991). V zvezi z osipom pa sta odgovorili le ravnateljica in svetovalna delavka. Delavci šole se trudijo zmanjšati osip na šoli. Želijo ga identificirati in po pripovedovanju obeh so letos začeli uvajati nove ukrepe, t. i. krizne sestanke, na katerih poskušajo pravočasno reševati neuspešnost dijakov. Tako ravnateljica pripisuje velik delež osipa predvsem dejavnikom, ki so povezani z družino in osebnostnimi lastnostmi posameznika in ne toliko razlogom, ki so povezani s šolo. M. Ule (2003) meni, da k osipu posameznikov iz šolskega sistema ne pripomorejo le individualni in družinski razlogi, temveč tudi razlogi, povezani s šolo. Tako je mislila tudi svetovalna delavka, saj je omenila nekaj dejavnikov, ki vplivajo na osip v poklicnih šolah.

### Nacionalni mehanizmi za povečanje vpisa in zmanjšanje osipa na šoli

Intervjuvanke so poudarile predvsem prenovo izobraževalnih programov, in sicer z odprtim kurikulumom, z izenačevanjem splošnega in strokovnega ter praktičnega in teoretičnega izobraževanja. Ravnateljica je povedala, da je prenova prinesla veliko dodatnega dela, a se zaveda, da je bila nujna, saj so bili programi že zastareli. Šola je tako vzpostavila tudi aktiven odnos z delodajalci ter z obrtno-podjetniško zbornico. Ravnateljica je tudi kot vodja učitelje znala navdušiti za prenovo, a je začetno navdušenje že malce popustilo. Svetovalni delavki so se zdeli novi, prenovljeni programi preveč strukturirani in niso blizu dijakom. To je utemeljevala s tem, da učenci niso zmožni prepoznovati odprtega kurikulumuma kot pozitivno domeno za nadaljnjo poklicno kariero. Kritična je bila tudi do avtonomije šol. Res je, da država nekaj odgovornosti prenese na delovanje šole; tako naj bi s

pomočjo lokalne skupnosti poiskala svojo konkurenčno prednost v okolju. Takšno povezovanje se zelo lepo sliši. Ta hip pa so razmere v gospodarstvu zaradi recesije še manj naklonjene izobraževanju kot prej. Obe intervjuvanki sta bili tudi nezadovoljni s tem, da na državni ravni nihče ne vodi nacionalne evidence o stanju osipa. Obe sta poudarili nekaj ukrepov za preprečevanje osipa, da bi tiste, ki so zapustili šolo, spet vključili v izobraževanje in bi pridobili vsaj poklicno izobrazbo. To, da ni sistematičnega spremljanja mladih, ki se prenehajo šolati, kritično poudarja v teoriji tudi M. Ule (2003).

### *Reševanje krize vpisa in osipa je odvisno od stopnje zavedanja in razvitosti šolskega managementa*

V raziskavi smo torej želeli potrditi ali ovreči temeljno hipotezo, da je »reševanje krize vpisa in osipa odvisno od stopnje zavedanja in razvitosti šolskega managementa«. Hipoteze, ki smo jih preverjali v povezavi s temeljno, so bile:

- a) kriza vpisa in osipa se kaže v vseh poklicnih šolah,
- b) povečevanje/zmanjševanje vpisa je odvisno od tega, ali poklicna šola izobražuje za poklice za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti,
- c) povečevanje/zmanjševanje osipa je odvisno od tega, ali poklicna šola izobražuje za poklice za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti,
- d) promocija poklicne šole je pomemben mehanizem pri povečanju vpisa na poklicno šolo.

- a) Kriza vpisa in osipa se kaže v vseh poklicnih šolah

Od srede devetdesetih spremljamo proces zniževanja deleža vpisanih v srednje oziroma nižje poklicne šole ter povečanje deleža vpisanih v štiriletne srednje šole (SURs 2010). K temu lahko dodamo, da se kaže povečevanje števila tistih, ki po končani poklicni šoli nadaljujejo srednje strokovno-tehniško izobraževanje (t. i. 3+2). Tako vidimo, da se vpis v poklicne šole zelo zmanjšuje in da je zanimanje za vpis vanje iz leta v leto manjše. Razloga sta dva, in sicer zmanjševanje generacij in s tem kot posledica še manjši vpis v poklicne šole ter družbena klima, ki ne daje socialne promocije poklicnim šolam in zato za večji del mlade populacije te niso mamljive (Zgaga 2004; Ermenc in Pevec Grm 2005). Gre torej za problem nepriljubljenosti poklicnega izobraževanja. Država se mora zavedati, da privlačnosti in vpisa ne bo povečala, če bo ukrepala pozitivno samo na področju izobraževalne politike. Poklicnemu izobraževanju mora biti naklonjen razvoj države kot celote: če se bosta socialna varnost in zaščita delavcev slabšali, se bo hkrati manjšal tudi vpis v strokovne in poklicne šole ter večal v splošnoizobraževalne (Ermenc in Pevec Grm 2005). Prav tako smo v empiričnem delu ugotavljali, da zaposleni v izbrani poklicni šoli razumejo krizo, ki se kaže v premajhnem vpisu in povečanem osipu na konkretni poklicni šoli. Tudi njihovi odgovori so bili v prid tezi, da je v krizi poklicno šolstvo in ne posamezne poklicne šole. Z anketnim vprašanjem smo zbrali podatke, ki potrjujejo, da na šolah, na katerih smo anketirali ravnatelje,

sicer imajo interni načrt za povečanje vpisa, a ni povečanja vpisa v primerjavi s poklicnimi šolami, ki tega načrta nimajo. Prav tako pri vprašanju o pomembnosti sodelavcev pri načrtovanju vpisa, management ni vključeval udeležencev, kot so gospodarstveniki, lokalno okolje, zbornici. Anketirani ravnatelji so se osredinili predvsem na notranje udeležence (učitelji, učenci, svetovalna služba, direktor zavoda). Management v poklicnih šolah uporablja kar nekaj mehanizmov za povečanje vpisa – od ukrepov na nacionalni ravni do notranjih dejavnikov, vendar se vpis ni bistveno izboljšal. Teoretična razmišljanja Dubrovskega (2004), ki opredeljuje krizo, vezano predvsem na pridobitne organizacije, smo lahko aplicirali v šole, vendar je procesni management v izobraževanju specifičen. Če bi res bilo vse odvisno od notranjih dejavnikov ter prijemov managementa, bi govorili le o krizi posameznih poklicnih šol. Ker pa neposredni cilji izobraževalno-vzgojnega procesa niso opredeljeni z ekonomskimi kategorijami, doseganja ciljev ni moč kontinuirano preverjati z ekonomskimi kazalci uspešnosti objektivnega tipa (Ferjan 2005, str. 131). Veliko vlogo pri delovanju javnega šolskega sistema v Sloveniji ima namreč še vedno država, saj z zakonom pripisuje del odgovornosti šolskemu managementu. Ta naj bi uspešno in učinkovito deloval tudi v poklicnih šolah, in sicer v povezavi z lokalnimi gospodarstveniki, vendar pa ti zdaj zaradi lastnih težav ne kažejo potrebe po dejavnem vključevanju v izobraževanje.

- b) Povečanje oziroma zmanjševanje vpisa/osipa je odvisno od tega, ali poklicna šola izobražuje za poklice za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti

Odvisnost vpisa, njegovo povečanje ali zmanjšanje, se je na vzorcu pokazalo odvisno tega, ali poklicna šola izobražuje za poklice za »storitvene« oziroma »nestoritvene« dejavnosti. Razlike med ravnatelji poklicnih šol, ki izobražujejo za poklice »storitvenih« dejavnosti, in ravnatelji poklicnih šol, ki izobražujejo za poklice »nestoritvenih« dejavnosti, so bile v oceni teženj, ki se kažejo pri vpisu, statistično pomembne. Preverjali smo tudi, ali je kakšna razlika v oceni teženj, ki jih kaže osip, med ravnatelji, ki vodijo poklicne šole za »storitvene« dejavnosti, in ravnatelji, ki vodijo poklicne šole za »nestoritvene« dejavnosti. V tem primeru statistično pomembnih razlik ni bilo. Obravnavali smo tudi dejavnike, ki po mnenju ravnateljev povzročajo osip. Vsi anketirani ravnatelji poklicnih šol so dejavnikom, ki so vzrok za osipništvo in so vezani na šolo, pripisovali manjši pomen kot dejavnikom, povezanim z družino in osebnostnimi lastnostmi dijaka. Intervjuvanki, tako ravnateljica kot svetovalna delavka, sta omenjali šolske dejavnike, ki povzročajo osip. Na šoli so to prepoznali kot problem ter organizirali krizne sestanke, na katerih so se povezali neuspešni dijaki, njihovi starši, učitelji, svetovalna služba in vodstvo šole. Vodstvo konkretne poklicne šole se je torej zavedalo, da bo le interakcija vseh udeležениh strani pripomogla k temu, da se bodo težave na njihovi šoli izboljšale. Delors (1996) je zapisal, da morajo šolski sistemi, če želijo zmanjšati osip, pripomoči k zmanjšanju socialne ranljivosti otrok, ki izhajajo iz ogroženih slojev, vpeljati politiko pozitivnega razločevanja za tiste, ki imajo največje težave, omogočiti prehajanje med šolo in delom, razviti bolj prilagodljive poti za otroke, ki se šolskemu sistemu težko prilagajajo. Torej tudi Delors pripisuje družinskim

dejavnikom velik pomen, vendar jih je treba povezati z vsemi dejavniki, ki vplivajo na neuspeh dijakov, tako s širšimi družbenimi dejavniki kot s šolo. Konkretna poklicna šola je osip prepoznala kot problem, saj sodeluje s starši neuspešnih dijakov, uporablja posebne metode dela, išče nove poti za manj prilagodljive učence. Ker pa se stanje ne more popraviti v enem letu, je treba na določene izboljšave počakati vsaj tri leta, ko izobraževanje konča ena generacija. Vsekakor je za zmanjšanje osipa v srednjih šolah, predvsem poklicnih, ker je problem tam najbolj žgoč, najpomembnejše najprej problem prepoznati, ga analizirati ter potem poiskati ukrepe za preprečevanje osipa. Ukrepi, ki sta jih zapisala Delors (1996) in komisija za preprečevanje osipa pri OECD (2001), so dobrodošli in dajejo usmeritve šolam ter državam, kako se problema lotiti, vendar so zelo splošni in pogosto ideološko zastavljeni. Predvsem je potrebno določiti odgovornosti v šoli za preprečevanje osipa, povečati avtonomijo šol, doseči dobro sodelovanje vodstvenih delavcev, učiteljev, učencev, staršev. Vse to so na omenjeni šoli tudi izvedli. Vendar samo zavedanje managementa in zaposlenih ni dovolj za izboljšanje. Vprašani vseživljenjskega učenja in kakovosti delovne sile ostajata dokaj odprti, čeprav z državami Evropske unije sočasno rešujemo vprašanje kakovosti znanja z vključevanjem tihega znanja (razvoj kompetenc) (Svetlik in Ilič 2004).

c) Promocija šole je pomemben mehanizem pri povečanju vpisa na poklicno šolo

Odgovori anketiranih ravnateljev so pokazali, da sta za vodstva šol najpomembnejša dejavnika, ki vplivata na povečanje vpisa, promocija in ugled ustanove, ne glede na to, za kateri poklic šola izobražuje. Sodelovanje z regijskimi gospodarstveniki je bilo na tretjem mestu. Potem smo v intervjuju poskušali izvedeti, kako vodstvo konkretne poklicne šole udejanja lastne mehanizme, da bi pritegnilo devetošolce k vpisu. Vse intervjuvanke so promociji pripisovale velik pomen. Ravnateljica je bila nad promocijo navdušena in je pripisovala slabši vpis v določen izobraževalni program predvsem dejstvu, da družba oziroma gospodarstvo ni naklonjeno tekstilni industriji. Učiteljica je podvomila o uspešnosti in učinkovitosti promocijskih tehnik. Menila je, da vse šole počnejo bolj ko ne enake stvari in da je treba vzrok za slabši vpis v poklicne šole iskati v družbi oziroma v gospodarstvu. Tudi K. Ermenc in S. Pevec Grm (2005) sta podobnega mnenja, kot sta bili intervjuvanki. Promocija je lahko dejavnik uspeha, vendar je v šoli treba napraviti še kaj drugega. To pomeni, da bi bilo treba nacionalne mehanizme za povečanje vpisa, ki so tudi z zakonom določeni, v praksi še bolj udejanjati. Sicer so se novi izobraževalni programi uveljavili, poenotili sta se šolska in dualna oblika; malce manj je teoretičnega in več praktičnega pouka. Strokovno aplikativni predmeti imajo prednost pred teoretičnimi, pouk ni več zasnovan predmetno, temveč problemsko, Ministrstvo za šolstvo in šport pa si prizadeva, da bi bili vsi programi čim prej modularno sestavljeni. Ministrstvo, CPI in zbornici si z ukrepi za povečevanje vpisa prizadevajo izboljšati stanje v poklicnih šolah. Prav tako so tudi vodstva poklicnih šol udejanjala ukrepe države, iskala notranje mehanizme za rešitev problema. Vsi ti ukrepi ne bodo povečali vpisa in hkrati zmanjšali osipa, dokler ne bo trg dela oziroma gospodarstvo prepoznalo koristi v izobraževanju.

Management poklicne šole z dejavnostmi in instrumenti, ki rabijo šoli za povečanje vpisa in zmanjšanje osipa, sam ne more rešiti nepričakovanega položaja. Lahko sicer do določene mere obvladuje krizni položaj oziroma se bojuje za preživetje in doseže preobrat ali preusmeritev (Dubrovski 2004). Vendar je zavedanje managementa ter prepoznavanje krizne situacije premalo. Kljub zavedanju in aktivnemu delu šolskega managementa občutnega povečanja vpisa oziroma zmanjšane osipa v poklicnih šolah namreč ni. Navedena dejstva govorijo torej v prid tezi, da je kriza vpisa in osipa zajela vse poklicne šole in ne samo nekaterih. Nekatere poklicne šole sicer imajo dovolj velik vpis in majhen osip, a gre to pripisati drugim razlogom in ne uspešnejšemu in bolj učinkovitemu managementu.

## Sklep

Napovedovati, kaj bo s poklicnim šolstvom v prihodnje, je težavna naloga. Že spoznanje, da vloga managementa ni tako pomembna pri odpravi krize vpisa in osipa v poklicnih šolah, kot predvidevajo teoretiki managementa v izobraževanju (Everard, Morris in Wilson 2004; Ferjan 2005; Logaj 2007), je presenetljivo. Logaj (2007) denimo trdi, da ustreznost vodenja šole, ravnateljeve managerske sposobnosti in sposobnosti pedagoškega vodenja, ustvarjajo različnost šol, ki so v zakonskih izhodiščih enake. To velja za tiste srednje šole, na katerih problematika vpisa in osipa še ni aktualna. Poklicne šole pa imajo zaradi naštetih razlogov (nepopularnost poklicnih šol med mladimi, demografske spremembe) bistveno drugačno izhodišče, kot ga imajo gimnazije in srednje strokovne šole. Zato je zavrnitev temeljne teze, in sicer, da je reševanje krize vpisa in osipa v poklicnih šolah odvisno od stopnje zavedanja in razvitosti šolskega managementa, upravičena. Ravnatelji poklicnih šol kot posamezniki nimajo vzvoda za povečanje vpisa ter zmanjševanje osipa, kar so potrdili tudi odgovori intervjuvank na konkretni izbrani poklicni šoli, na kateri smo opravili intervjuje. Gre namreč za problem, s katerim se ukvarjajo skoraj vse poklicne šole v Sloveniji. Zato lahko govorimo o krizi vpisa in osipa na poklicnih šolah na nacionalni ravni in ne o krizi vpisa in osipa na določenih poklicnih šolah. Domnevamo, da so lastni, notranji mehanizmi šoli v korist, ko govorimo o gimnazijah; tam se management še ne srečuje s tako velikim zmanjševanjem vpisa in povečanjem osipa. Takrat je managersko delo lahko uspešno in učinkovito. V poklicnem šolstvu pa se srečujemo z nezanimanjem mlade populacije za tovrstno izobraževanje, zato lahko vodstvo naredi marsikaj, a večjega zanimanja za vpis ne bo. Sicer je opaziti, da imajo nekatere poklicne šole dovolj vpisa, predvsem tiste, ki izobražujejo za poklice v storitvenem sektorju (npr. frizerske šole). A se potem na trgu dela pojavi problem zaposlitve. Zato velika večina absolventov poklicnih šol šolanje nadaljuje. Zaradi vsega napisanega se zdi, da v Sloveniji gospodarstvo in obrt sploh ne potrebuje več delavcev s končano poklicno šolo. Vendar je to zmeta. Nekatere profile so zelo iskani, tudi plača je dobra, pa vendar ni zanimanja med mladino. Razlogi za množičnost šolanja v zahtevnejših programih so seveda širši in globlji ter imajo tudi svoje socialno ozadje, povezano z vse bolj jasnimi znamenji, da se trg delovne sile zapira in da se bliža konec polne zaposlenosti (Muršak 1989).

Predvsem poklicno izobraževanje je v skladu z zahtevo po profilu diplomanta, ki naj bi imel ključne in poklicne kvalifikacije in bi lahko takoj vstopil na trg dela, doživelo težave. To izobraževanje danes formalno ni optimalno urejeno, država s pomočjo socialnih partnerjev ni uresničila omenjene zahteve. Sicer so zakonske rešitve dobre in v skladu z evropskimi normativi o primerljivosti nacionalnih izobraževalnih sistemov. Krivde pa ne nosi samo država. Treba jo je pripisati tudi gospodarstvu in širšemu družbenemu razvoju (razvoj malih in srednjih podjetij, razvoj podjetništva). Zadnja dva segmenta bi morala vplivati na učinkovito ter uspešno sodelovanje in nenehno dokazovati, da je delo vrednota (Ermenc in Pevec Grm 2005). V tržnem gospodarstvu si poklicnega izobraževanja ni mogoče zamisliti brez udeležbe, odgovornosti in vlaganj lastnikov kapitala.

## Literatura in viri

- Božič, B. (2006). Projekt Pupo: preventivni ukrepi za preprečevanje osipništva v poklicnem in strokovnem izobraževanju. Vzgoja, 8, št. 29, str. 13.
- Delors, J. (1996). Učenje, skriti zaklad. Poročilo mednarodne komisije o izobraževanju za enaindvajseto stoletje, pripravljeno za UNESCO. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport.
- Dubrin, A. J. (2007). Fundamentals of organizational behavior. 2. izdaja. Cincinnati: South-Western College Publishing.
- Dubrovski, D. (2004). Krizni management in prenova podjetja. Koper: Fakulteta za management.
- Easterby-Smith, M, Thorpe, R. in Lowe, A. (2005). Raziskovanje v managementu. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.
- Ermenc, K. in Pevec Grm, S. (2005). Shematski prikaz ocen in dilem razvoja srednjega strokovnega in tehniškega izobraževanja v Sloveniji med 1996 in 2005. [www.cpi.si/files/userfiles/Datoteke/Novice/Posvet/Dosedanje %20 \(29. 3. 2006\)](http://www.cpi.si/files/userfiles/Datoteke/Novice/Posvet/Dosedanje%20(29.3.2006)).
- Everard, B., Morris, G. in Wilson, I. (2004). Effective school management. London: Paul Chapman.
- Ferjan, M. (2005). Management izobraževalnih procesov. Kranj: Moderna organizacija.
- Gray, L. (1991). Marketing education. Milton Keynes: Open University.
- Hozjan, D. (2006). Poklicna identiteta pod lupo strukturnega funkcionalizma. Ljubljana: Državni izpitni center.
- Logaj, V. (2007). Začetek ravnateljstva: mentorstvo novoimenovanim ravnateljem. Ljubljana: Šola za ravnatelje.
- Meglič, J. (2003). Vpliv dualnega sistema poklicnega izobraževanja v Republiki Sloveniji na zaposlovanje mladih. Magistrsko delo. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
- Možina, S. (1990). Vodenje podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Muršak, J. (1989). Vpliv procesov avtomatizacije na vzgojo in izobraževanje. Doktorska disertacija. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
- OECD (2001). Education at a Glance: OECD indicators. Paris: OECD.



- Pümpin, C. in Prange, J. (1995). Usmerjanje razvoja podjetja: fazam ustrezno vodenje in obravnavanje kriz. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Resman, M. (2004). Ravnatelj, vodenje in šolski svetovalni delavec. Vodenje v vzgoji in izobraževanju, št. 2, str. 7–22.
- SURS (2010). Vpis v srednje šole. [www.stat.si/letopis/2008/06\\_08/06-10-08.xls](http://www.stat.si/letopis/2008/06_08/06-10-08.xls) (13. 4. 2010).
- Svetlik, I. in Ilič, B. (2004). Razpoke v zgodbi o uspehu: primerjalna analiza za upravljanje človeških virov v Sloveniji. Ljubljana: Sophia.
- Tavčar, M. I. (2005). Strateški management nepridobitnih organizacij. Koper: Fakulteta za management.
- Trnavčevič, A. in Zupanc Grom, R. (2000). Marketing v izobraževanju. Ljubljana: Šola za ravnatelje.
- Ule, M. 2003. Kakovost življenja otrok in mladostnikov v Sloveniji. Študija problema osipništva. Zaključno poročilo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Zgaga, P. (2004). Analiza gibanj v strukturi študentov in diplomantov terciarnega izobraževanja (1981–2004). Raziskava za pripravo strategije razvoja Slovenije. Ljubljana: Pedagoška fakulteta, Univerza v Ljubljani. [www.umar.gov.si/projekti/srs/eksp-raz.php](http://www.umar.gov.si/projekti/srs/eksp-raz.php) (26. 3. 2007).
- Zgonc, B. (2000). Trendi in izzivi poklicnega in strokovnega izobraževanja ter usposabljanja v Sloveniji. V: Grootings, P. (ur.). Razvoj poklicnega izobraževanja in usposabljanja v Sloveniji, Nemčiji in na Nizozemskem: gradivo z dveh delavnic. Ljubljana: Ministrstvo RS za šolstvo in šport, str. 16–19.
- Zupanc Grom, R. (1997). Ocena možnosti in potrebe po uvedbi marketinga v javnih šolah. Teorija in praksa, 34, št. 5, str. 849–866.

Anita GOVC (Slovenia)

## THE CRISIS OF ENROLMENT AND DROPPING OUT IN SECONDARY VOCATIONAL SCHOOLS IN SLOVENIA

**Abstract:** The article is about the crisis of enrolment and dropping out in secondary vocational schools in Slovenia. The goals of the article are stated according to the research problem. An analysis is performed of enrolment and dropping out in secondary vocational schools at a national level and there is also a definition of the national instruments used for decreasing the crisis of enrolment and dropping out. There is also an analysis of enrolment and dropping out at individual vocational schools, including conclusions about how vocational school management deals with the problem of enrolment and dropping out, as well as additional instruments that are used by individual schools to solve the above-mentioned issues. The results show that the influence of management in education on the decreasing of enrolment and dropping out is not of major importance. As indicated by the research, there is a national crisis of enrolment and dropping out in vocational schools in Slovenia.

**Key words:** education, vocational schools, management in education, enrolment and dropping out