

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**DELOVNE NALOGE RAVNATELJA NA PRIMERU OSNOVNE ŠOLE
PIVKA**

MATEJA PAVLOVIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Mateja Pavlovič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica zaključne strokovne naloge z naslovom Delovne naloge ravnatelja na primeru Osnovne šole Pivka, pripravljene v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Sandro Pengler.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v zaključni strokovni nalogi, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisala;
- se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene zaključne strokovne naloge dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne 7.7.2012

Podpis avtorice: _____

KAZALO

UVOD	1
1 RAVNATELJ ŠOLE	2
1.1 Pogoji za imenovanje ravnatelja	2
1.2 Osebnostne lastnosti in sposobnosti ravnatelja	3
1.3 Vloga in delovne naloge ravnatelja	4
1.3.1 Zakonski vidik.....	4
1.3.2 Teoretični vidik	5
1.4 Postopek razrešitve ravnatelja	7
2 OSNOVNA ŠOLA PIVKA	7
2.1 Ustanovitev šole	7
2.1.1 Cilji osnovnošolskega izobraževanja	8
2.2 Predstavitev	9
2.3 Organizacija	11
2.3.1 Svet šole	11
2.3.2 Svet staršev.....	11
2.3.3 Ravnatelj	12
2.3.4 Strokovni organi.....	12
2.4 Dejavnosti in projekti	15
2.4.1 Eko šola.....	15
2.4.2 Zdrava šola.....	15
2.4.3 Šolska košarkarska liga (ŠKL)	16
2.4.4 Projekt Comenius	16
2.4.5 Sodelovanje s šolo iz pobratene občine Durach	17
2.5 Financiranje	17
3 DELOVNE NALOGE RAVNATELJA NA PRIMERU OSNOVNE ŠOLE PIVKA 18	
3.1 METODA DELA	18
3.2 ANALIZA PODATKOV ANKETE	18
3.2.1 Analiza rezultatov ankete ravnateljice in učiteljev	18
3.2.2 Analiza rezultatov ankete učencev	25
3.3 UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA	28
SKLEP	30
LITERATURA IN VIRI	32

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Osebnostne lastnosti ravnatelja</i>	3
<i>Slika 2: Sedanja podoba Osnovne šole Pivka</i>	10
<i>Slika 3: Logotip Osnovne šole Pivka</i>	11
<i>Slika 4: Organizacijska shema Osnovne šole Pivka</i>	14

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Osebnostne lastnosti ravnateljice</i>	19
<i>Tabela 2: Komunikacija in sodelovanje ravnateljice</i>	19
<i>Tabela 3: Spodbujanje timskega sodelovanja</i>	20
<i>Tabela 4: Spodbujanje in motiviranje zaposlenih pri njihovem delu</i>	20
<i>Tabela 5: Deljenje pohval za dobro opravljeno delo</i>	21
<i>Tabela 6: Opozarjanje na napake in pomoč pri odpravi le teh</i>	21
<i>Tabela 7: Spodbujanje strokovnega izobraževanja delavcev</i>	21
<i>Tabela 8: Predlaganje napredovanja strokovnih delavcev v nazive</i>	22
<i>Tabela 9: Skrb za sodelovanje zavoda s starši</i>	22
<i>Tabela 10: Spodbujanje in spremljanje dela skupnosti učencev</i>	22
<i>Tabela 11: Zastopstvo in predstavljanje šole</i>	23
<i>Tabela 12: Sprejemanje odločitev in posvetovanje z zaposlenimi</i>	23
<i>Tabela 13: Upoštevanje predlogov zaposlenih</i>	23
<i>Tabela 14: Spraševanje staršev in učencev o kakovosti šole</i>	24
<i>Tabela 15: Seznanjanje učiteljev z novostmi s področja vzgoje in izobraževanja</i>	24
<i>Tabela 16: Enakomerna porazdelitev dela med zaposlenimi</i>	25
<i>Tabela 17: Uradne oz. govorilne ure za starše, učence, zaposlene in druge</i>	25
<i>Tabela 18: Analiza 1. dela anketnega vprašalnika za učence</i>	26
<i>Tabela 19: Opremljenost šole v %</i>	27
<i>Tabela 20: Varnost v šoli v %</i>	27
<i>Tabela 21: Zabava in sprostitev v šoli v %</i>	27
<i>Tabela 22: Zanimiv pouk v %</i>	28
<i>Tabela 23: Dodatni in dopolnilni pouk v %</i>	28
<i>Tabela 24: Mnenja učencev o tem, kaj jim je na šoli všeč in kaj jih moti</i>	28

UVOD

Vzgoja in izobraževanje ima pri oblikovanju družbenega statusa posameznika izredno pomembno vlogo, saj posamezniku pomaga spoznati lastne potrebe ter iskati ustrezne načine in sredstva za njihovo zadovoljevanje. S pomočjo vzgoje in izobraževanja človek razvija stvaren odnos do okolja in spoznava zakonitosti razvoja družbe, kar mu omogoča socializacijo.

Formalno pridobivanje novega znanja in razvoj želenih lastnosti se začne že v osnovni šoli. Albert Einstein je v eni od svojih misli zapisal: »Šola je vedno bil najpomembnejši medij za prenašanje bogastva tradicije z generacije na generacijo. Danes to morda velja še toliko bolj kot včasih, ker je zaradi razvoja ekonomije pomen družine kot nosilca tradicije oslavljen. Nadaljevanje in zdravje človeške družbe je torej še toliko bolj odvisno od šol«.

Šola je ustanova, kjer učenci pridobivajo znanje in določene spretnosti. Osebe, s katerimi imajo učenci v šolah največ stika, so učitelji. Oni so tisti, ki v šoli prenašajo znanje na učence in imajo neposreden stik z njimi. Da šola uspešno deluje in dosega zastavljene cilje, pa mora v vzgojno izobraževalnem procesu sodelovati še mnogo drugih ljudi.

Ena najpomembnejših oseb na šoli je zagotovo ravnatelj, ki šolo vodi, obenem pa opravlja še vrsto drugih del. Njegove naloge določa in opredeljuje šolska zakonodaja, ki mu hkrati prinaša tudi vrsto pristojnosti in odgovornosti. Ritem dela se nenehno spreminja, zato mora biti ravnatelj pripravljen na hitre reakcije in odzive. Delovne situacije ravnateljev so mnogokrat kompleksne in za uspešnost šole izredno pomembne. Ključnega pomena je dobra komunikacija, saj delo zahteva veliko stikov z ostalimi zaposlenimi, učitelji, strokovnimi sodelavci, učenci, starši in zunanjimi institucijami. Da je ravnatelj kos vsem zahtevanim nalogam, mora imeti veliko mero samostojnosti, spretnosti, iznajdljivosti, sposobnosti, vztrajnosti in natančnosti.

Zaradi številnih obveznosti in odgovornosti ravnatelju pogosto primanjkuje časa in energije, čuti se nesposobnega in preobremenjenega. Da do tega ne bi prišlo, mora znati naloge pravilno razporediti in določene celo prepustiti in zaupati sodelavcem. Pomembno je, da vsi zaposleni stremijo k zastavljenim ciljem ter da si med seboj zaupajo in pomagajo.

Namen zaključne strokovne naloge je proučitev ravnateljevega dela in njegovih delovnih nalog na šoli. Temeljni **cilj** te naloge je prikazati ravnatelja kot vodjo vzgojno-izobraževalnega procesa ter na praktičnem primeru raziskati, kako ravnateljevo delo vidijo in ocenjujejo učitelji in koliko so z njim seznanjeni učenci.

Zaključna naloga je **strukturno** razdeljena na tri vsebinske dele: prvi del prikazuje ravnatelja kot vodjo šole, opisuje zakonsko določene pogoje, ki jih je potrebno upoštevati, potrebne značilnosti in sposobnosti ter naloge, ki jih ravnatelj opravlja. Drugi del zajema predstavitev Osnovne šole Pivka, zadnji, tretji del pa na praktičnem primeru ponazarja uspešnost ravnateljevega dela na izbrani osnovni šoli. Do ugotovitev sem prišla s pomočjo anketnih vprašalnikov, ki sem jih razdelila med učitelje, učence in ravnateljico Osnovne šole Pivka.

1 RAVNATELJ ŠOLE

1.1 Pogoji za imenovanje ravnatelja

Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (Ur.l. RS, št. 16/2007-UPB5, 101/2007 Odl.US, 36/2008, 22/2009 Odl.US: U-I-205/07-10, 55/2009 Skl.US: U-I-356/07-13, 58/2009 (64/2009 popr., 65/2009 popr.), 16/2010 Odl.US: U-I-256/08-27, 47/2010 Odl.US: U-I-312/08-31, 20/2011, 34/2011 Odl.US: U-I-205/10-23, v nadaljevanju ZOFVI) v 53. členu določa, da je za ravnatelja javne šole lahko imenovan, kdor ima najmanj visokošolsko izobrazbo ter izpolnjuje druge pogoje za učitelja ali za svetovalnega delavca na šoli, na kateri bo opravljal funkcijo ravnatelja, ima najmanj pet let delovnih izkušenj v vzgoji in izobraževanju, ima naziv svetnik ali svetovalec oziroma najmanj pet let naziv mentor in opravljen ravnateljski izpit. Mandat ravnatelja traja 5 let.

Ravnatelja imenuje svet javne šole. Svet si mora pred odločitvijo o izbiri kandidata za ravnatelja o vseh kandidatih, ki izpolnjujejo pogoje, pridobiti:

- mnenje učiteljskega zbora,
- mnenje lokalne skupnosti, na območju katere ima javna šola sedež, kadar je ustanovitelj javne šole samoupravna narodna skupnost pa tudi mnenje te skupnosti,
- mnenje sveta staršev.

Ko svet izmed prijavljenih kandidatov izbere kandidata za ravnatelja, posreduje obrazložen predlog za imenovanje v mnenje ministru. Če minister ne da mnenja v 30 dneh od dneva, ko je bil zanj zaprosen, lahko svet odloči o imenovanju ravnatelja brez tega mnenja (ZOFVI, člen 53.a).

Strokovni sodelavci, ki imajo namen kandidirati na razpisu za ravnatelja, morajo dobro razmisliti, ali so za to delo pripravljeni. Prav je, da si postavijo vprašanja, kot so: »Ali poznam šolske predpise, ki urejajo delo v šoli?«, »Kaj pričakujem od nove zaposlitve?«, »Kaj vem o šoli, na kateri bom kandidiral za ravnatelja?«, »Katere prednosti bom uporabil v procesu kandidiranja?«. S podobnimi vprašanji si lahko kandidat pomaga odgovoriti, ali bo sposoben opravljati delo ravnatelja. Pomembno je, da ima kandidat ambicijo, vsa potrebna znanja in sposobnosti, razmisliti pa mora tudi o svojih pomanjkljivostih, s katerimi se mora uspešno spopasti in jih skušati odpraviti. Kandidat, ki je povabljen na razgovor, se mora nanj temeljito pripraviti. Poskrbeti mora, da se vsebinsko pozitivno razlikuje od drugih, ki so se prijavi na isti razpis in da si ga navzoči vtisnejo v spomin (Erčulj, 2005b, st. 21 – 23).

Novo imenovanega ravnatelja čakajo številne obveznosti, s katerimi se mora uspešno spopasti. Zanesljivo se mora seznaniti z razvojnim načrtom šole, z letnim delovnim načrtom, s kadrovske zasedbo, z načrtom izobraževanja in njegovo realizacijo, s finančnim stanjem šole, z aktualno problematiko v šoli, z delovanjem strokovnih organov, z delovanjem sveta in podobnim. Temeljito se mora pripraviti na prvo srečanje s strokovnimi delavci, priporočljivo pa je, da se

ravnatelj sestane tudi s predstavniki tistih ustanov, s katerimi bo poslovno najpogosteje sodeloval (Erčulj, 2005, str. 24 – 25).

1.2 Osebnostne lastnosti in sposobnosti ravnatelja

Svetina (1992, str. 206 – 207) pravi, da so osnovni pogoji, ki bi jih moral izpolnjevati šolski ravnatelj ali kandidat za ravnatelja naslednji:

- ustrezna človeška zrelost in uravnovešenost (popolnoma nedopustne stvari so duševna bolezen, resna nevrotičnost, alkoholizem, nasilništvo, itd.),
- ustrezne umske sposobnosti,
- ustrezna človeška osebnost (čustvena toplina, prijaznost, zanimanje za druge),
- ustrezna splošna človeška kultura (popolnoma izvzeta bi morala biti človeška in vedenjska vulgarnost, grobost ali prostaštvo v vedenju, govorjenju ali ravnanju),
- smisel za delo z ljudmi in za vodenje,
- ustrezna posebna usposobljenost, pridobljena v šoli za ravnatelje (le ta naj bi vključevala praktično in teoretsko poznavanje temeljnih problemov vzgoje, izobraževanja in šolskega dela, ustrezna psihološka in pedagoška znanja, ustrezne veščine vodenja in dela z ljudmi ter temeljne administrativno pravne veščine in znanja).

Različne literature navajajo številne osebnostne lastnosti, ki naj bi jih imel dober ravnatelj. Najbolj pomembne so prikazane v spodnji sliki.

Slika 1: Osebnostne lastnosti ravnatelja



Dejavniki, ki imajo v današnjem času velik pomen so sposobnosti, znanje in motivacija, ki v nekaterih primerih celo presegajo pomen in vlogo formalne izobrazbe. Da bo delo uspešno in učinkovito, moramo te lastnosti konstantno izboljševati in razvijati (Jakopec, 2007, str. 35).

Ena od pomembnih sposobnosti, ki jih mora imeti ravnatelj je sposobnost sprejemanja in uresničevanja odločitev. Do izraza pride predvsem takrat, ko postavljamo dolgoročne cilje in načrtujemo, kako jih bomo dosegli. Dodatne lastnosti, ki pripomorejo k uspehu pa so samodisciplina, zaznavanje, ustvarjalnost in dinamika (Everard & Morris, 1996, str. 65).

Ravnateljovo delo zahteva veliko stikov z ostalimi zaposlenimi, učitelji, drugimi strokovnimi delavci, učenci, starši in zunanjimi institucijami. Everard in Morris (1996, str. 224 – 225) menita, da je za ravnatelja zelo pomembno, da zna dobro komunicirati z ljudmi okoli sebe. To doseže s tem, da pokaže spoštovanje do nasprotnika in njegovega mnenja ter da upošteva njegove interese in predloge. Kot posledica komuniciranja z ljudmi se pojavijo medosebni odnosi, za katere se moramo truditi, da so čim boljši in pošteni.

V današnjem času je potreba po timskem sodelovanju čedalje večja. Pojavljajo se kompleksni problemi in hitre spremembe, ki jim posameznik ni več kos. Ravnatelj mora biti gospodovalen vodja, obenem pa se mora znati prilagoditi in podrediti drugim (Bečaj et al., 1995, str. 74). Le tako bo lahko uspešno obvladoval in opravljal delovne naloge, s katerimi se vsakodnevno srečuje.

1.3 Vloga in delovne naloge ravnatelja

1.3.1 Zakonski vidik

Pristojnosti ravnatelja so opredeljene z Zakonom o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja, vsebino teh pristojnosti pa zapolnjujejo predpisi s področja (Vloga ravnatelja, 2012):

- šolstva,
- gospodarstva,
- javnih financ,
- računovodenja,
- obrambe in zaščite,
- delovne in plačne zakonodaje,
- zdravja,
- družinske zakonodaje,
- varovanja osebnih podatkov,
- gradenj in urejanja okolja.

49. člen ZOFVI opredeljuje ravnatelja kot pedagoškega vodjo in poslovodni organ javne šole. Njegove naloge so naslednje:

- organizira, načrtuje in vodi delo šole,
- pripravlja program razvoja šole,
- pripravlja predlog letnega delovnega načrta in je odgovoren za njegovo izvedbo,
- je odgovoren za uresničevanje pravic in dolžnosti učencev,
- vodi delo učiteljskega zbora,

- oblikuje predlog nadstandardnih programov,
- spodbuja strokovno izobraževanje in izpopolnjevanje strokovnih delavcev,
- organizira mentorstvo za pripravnike,
- prisostvuje pri vzgojno-izobraževalnem delu učiteljev, spremlja njihovo delo in jim svetuje,
- predlaga napredovanje strokovnih delavcev v nazive,
- odloča o napredovanju delavcev v plačilne razrede,
- spremlja delo svetovalne službe,
- skrbi za sodelovanje zavoda s starši (roditeljski sestanki, govorilne ure in druge oblike sodelovanja),
- obvešča starše o delu šole in o spremembah pravic in obveznosti učencev,
- spodbuja in spremlja delo skupnosti učencev,
- odloča o vzgojnih ukrepih,
- zagotavlja izvrševanje odločb državnih organov,
- zastopa in predstavlja šolo in je odgovoren za zakonitost dela,
- določa sistemizacijo delovnih mest,
- odloča o sklepanju delovnih razmerij in o disciplinski odgovornosti delavcev,
- skrbi za sodelovanje šole s šolsko zdravstveno službo in
- opravlja druge naloge v skladu z zakoni in drugimi predpisi.

Če se javna šola oblikuje kot organizacijska enota, opravlja ravnatelj funkcijo pedagoškega vodje organizacijske enote. Ravnatelj lahko za opravljanje posameznih nalog iz svoje pristojnosti in za nadomeščanje v času odsotnosti pisno pooblasti delavca javne šole.

1.3.2 Teoretični vidik

Ravnatelj načrtuje cilje šole in organizira, usmerja, spremlja ter nadzoruje potek vzgojno-izobraževalnega in drugega dela. Kljub skupnim značilnostim posameznih tipov šol, ravnateljevega dela ne moremo poenotiti, saj vsaka šola zaradi drugačnega okolja predstavlja »svet zase« (Erčulj, 2005, str. 27).

Ravnatelja pogosto primerjamo z managerji v podjetjih. Le ti morajo obvladovati organizacijo, kar predstavlja njihovo temeljno nalogo (Tavčar, 2005, str. 39). Everard in Morris (1996, str. 23) kot ključ do uspeha izpostavljata povezovalno vlogo managerja, ki mora skrbeti, da je organizacija resnično povezana v celoto. Kot temeljna načela managementa, v katerih najdemo delo ravnatelja, navajata:

- postavljanje smernic ter dolgoročnih in kratkoročnih ciljev,
- načrtovanje, kako napredovati in doseči te cilje,
- organiziranje razpoložljivih virov (ljudi, časa, materialnih sredstev), tako da lahko dosežemo cilje čim bolj gospodarno in tako, kot smo načrtovali,
- nadziranje teh procesov (merjenje dosežkov glede na načrt ter sprotno popraviljanje in prilagajanje, če je potrebno),
- postavljanje in izboljševanje organizacijskih standardov.

Da se tudi v šolstvu kaže proces managementa navaja številna literatura. Tavčar (2005, str. 45) ponazarja naloge ravnatelja skozi področja, kot so:

- **načrtovanje** ciljev v skladu s postavljenimi smotri, merili in standardi uspešnosti,
- **organiziranje** urejenosti organizacije, učinkovitega delovanja organizacije, oskrbe organizacije s sredstvi,
- **usmerjanje** dejavnosti sodelavcev organizacije in drugih ljudi, da organizacija učinkovito deluje in uspešno dosega cilje,
- **nadzorovanje** učinkovitosti in uspešnosti delovanja sodelavcev in drugih ljudi.

Dober vodja mora znati spodbujati zaposlene pri njihovem delu, da bodo le ti čim bolj motivirani za delo, kar posledično prinaša višjo uspešnost in zadovoljstvo delavcev. Kot zunanje motivacijske dejavnike štejemo možnost napredovanja, uspešnost, ravnateljevo zaupanje v delo, timsko delo, kakovostne projekte, izpeljane v šoli, notranja motivacija pa nastaja na podlagi človekovih prepričanj in izkušenj in zajema občutek pomembnosti v kolektivu, možnost izražanja misli in stališč ter občutek zadovoljstva in osebne rasti (Erčulj, 2005, str. 120 – 123). Svetlik in Zupanova (2009, str. 344) menita, da so velikega pomena tudi dobri medsebojni odnosi. Ravnatelj za to poskrbi tako, da spremlja dogajanje med sodelavci, razrešuje napetosti, ki se pojavijo, se posveča zaposlenim, njihovim težavam in dosežkom. Vodja mora sodelavcem deliti pohvale, pravočasno opozarjati na napake in pomagati pri premagovanju delovnih in osebnih problemov.

Osrednje področje ravnateljevega dela predstavlja načrtovanje in priprava vzgojno-izobraževalnega procesa v šoli. Ravnatelj mora povezovati, usklajevati in uravnjavati vzgojno-izobraževalne, institucionalne in socialne vidike šole, ki se med seboj prepletajo in dopolnjujejo. Vzgojno-izobraževalni proces je zelo obsežen, zahteven in zapleten, oblikujejo ga različni posredni in neposredni dejavniki. Ravnatelj z načrtovanjem in pripravo strukturno in procesno oblikuje ter sooblikuje ta proces. Poseben pomen ima načrtovanje na globalni ravni, ker tam nastajajo temeljni okviri in usmeritve za celotno delo šole. Osrednji element programa dela šole kot celote, za določeno šolsko leto, predstavlja letna pedagoška priprava (letni delovni načrt), ki jo oblikuje ravnatelj (Bečaj et al., 1995, str. 195 – 204).

Erčuljeva (2005, str. 27) pravi, da zaradi mnogih nalog, pristojnosti in odgovornosti ravnatelja »pogosto prihaja do občutka utesnjenosti, saj niso redki primeri, ko ravnatelj misli, da je pri vseh nalogah edini in vedno enako odgovoren. Prav zato mora sam najti metodo, kako naloge obvladati in se jim ne izogibati«. Zaradi lažjega dela si mora ravnatelj ustvariti prednostne naloge, kar pomeni, da mora nekatere naloge imeti vedno pod kontrolo, druge pa lahko s pooblastilom zaupa sodelavcem. Naloge mora ločiti glede na čas, glede na izvajalce nalog ter glede na prednostne cilje. Pravilno razdeljeno delo namreč prinaša uspeh tako zaposlenim, kot tudi celotni šoli.

Svetina (1992, str. 207 – 208) pravi takole: »Če ravnatelj skrbi le za to, da prenaša ukaze oblasti na učitelje, ali samo za upravno in pravno ali finančno poslovanje šole, ne pa za njeno vsebino in pedagoško organizacijo, njeno kulturno vzdušje in njen utrip, je samo neke vrste administrator

ali uradnik in ga torej ne moremo imeti za pravega vodjo in oblikovalca šolskega reda.« Potrebno bi bilo, da bi ravnatelj kljub svoji ravnateljski vlogi imel neposreden stik z učenci in s poučevanjem, tako da bi tudi s te plati imel dober vpogled v življenje svoje šole. Tako bi lažje prepoznal probleme učiteljev in učencev, njegova pretežno administrativna vloga pa bi dobila nove razsežnosti.

1.4 Postopek razrešitve ravnatelja

V 59. členu ZOFVI je določen postopek za razrešitev ravnatelja. Le ta pravi: »Ravnatelja razreši svet javne šole. Svet mora pred sprejemom sklepa o razrešitvi seznaniti ravnatelja z razlogi zanjo in mu dati možnost, da se o njih izjavi. Svet obrazložen predlog za razrešitev ravnatelja posreduje v mnenje ministru. Svetu ni treba zaprositi za mnenje ministra, če se ravnatelja razreši na njegov predlog. V tem primeru svet o razrešitvi ravnatelja obvesti ministrstvo. Če minister ne da mnenja v 30 dneh od dneva, ko je bil zanj zaprosen, lahko svet odloči o razrešitvi ravnatelja brez tega mnenja.«

2 OSNOVNA ŠOLA PIVKA

2.1 Ustanovitev šole

V 34. členu ZOFVI je opisan postopek, kako začeti opravljati dejavnost vzgoje in izobraževanja, ki pravi: »Šole, ki izvajajo javno veljavne izobraževalne programe lahko začnejo opravljati dejavnost vzgoje in izobraževanja po vpisu v razvid, ki ga vodi ministrstvo, pristojno za šolstvo. Šola vloži predlog za vpis v razvid pri šolski upravi, na območju katere ima sedež. Predlogu za vpis je treba priložiti dokazila o izpolnjevanju pogojev in sprejetem vzgojnem oziroma izobraževalnem programu. Šola se vpiše v razvid, če izpolnjuje pogoje, določene za opravljanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja in ima javno veljavni program. Z odločbo o vpisu v razvid se določi tudi največje število učencev, ki jih lahko šola vključi oziroma vpiše glede na standarde in normative.« Iz razvida se šola izbriše, če preneha izvajati veljavni program, če mu je s pravnomočno odločbo prepovedano izvajati javno veljavni program, če ne izpolnjuje več pogojev za vpis v razvid ali če preneha obstajati.

Po 40. členu ZOFVI lahko javne šole ustanavlja lokalna skupnost oziroma država. Da se javna šola lahko ustanovi, mora biti zagotovljen vpis vsaj za dva oddelka učencev, prvega in vseh naslednjih razredov.

Zakon o osnovni šoli (Ur.l. RS, št. 81/2006-UPB3, 102/2007, 87/2011, v nadaljevanju ZOsn) v 3. členu določa, da obvezno osnovnošolsko izobraževanje traja devet let. Z vstopom v 1. razred osnovne šole otrok pridobi status učenca. Učenec zaključi osnovnošolsko izobraževanje, ko uspešno konča 9. razred.

2.1.1 Cilji osnovnošolskega izobraževanja

Na vprašanje, kakšen naj bi bil skupinski cilj šol, največkrat dobimo odgovor, da je to kakovostno znanje otrok ter dobra vzgoja (Bečaj et al., 1995, str. 30). Bečaj (1995, str. 30) navaja, da so vodilni cilji osnovnih šol, ki jih opisujejo anketirani ravnatelji v šoli za ravnatelje, dobra komunikacija, velika kakovost, dobro sodelovanje med učenci, učitelji in starši, ustvarjanje ugodnega ozračja, vzgoja delovnih navad, negovanje kulturnih vrednot učencev, dober učni uspeh, kakovostno znanje, ipd.

2. člen ZOFVI določa, da so cilji sistema vzgoje in izobraževanja v Republiki Sloveniji naslednji:

- zagotavljanje optimalnega razvoja posameznika ne glede na spol, socialno in kulturno poreklo, veroizpoved, narodno pripadnost ter telesno in duševno konstitucijo,
- vzgajanje za medsebojno strpnost, razvijanje zavesti o enakopravnosti spolov, spoštovanje drugačnosti in sodelovanje z drugimi, spoštovanje otrokovih in človekovih pravic in temeljnih svoboščin, razvijanje enakih možnosti obeh spolov ter s tem razvijanje sposobnosti za življenje v demokratični družbi,
- razvijanje jezikovnih zmožnosti in sposobnosti in ozaveščanje položaja slovenskega jezika kot jezika države Slovenije; na območjih, ki so opredeljena kot narodno mešana, pa ob slovenskem jeziku tudi ohranjanje in razvijanje italijanskega in madžarskega jezika,
- spodbujanje zavesti o integriteti posameznika,
- razvijanje zavesti o državni pripadnosti in narodni identiteti in vedenja o zgodovini Slovenije in njeni kulturi,
- omogočanje vključevanja v procese evropskega povezovanja,
- uveljavljanje možnosti izbire na vseh ravneh vzgoje in izobraževanja,
- omogočanje vzgoje in izobraževanja, ki ustreza stopnji razvoja in življenjski dobi posameznika,
- zagotavljanje enakih možnosti za vzgojo in izobraževanje na območjih s posebnimi razvojnimi problemi,
- zagotavljanje enakih možnosti za vzgojo in izobraževanje otrok iz socialno manj spodbudnih okolij,
- zagotavljanje enakih možnosti za vzgojo in izobraževanje otrok, mladostnikov in odraslih s posebnimi potrebami,
- spodbujanje vseživljenjskega izobraževanja,
- omogočanje splošne izobrazbe in pridobitve poklica vsemu prebivalstvu,
- omogočanje čim višje ravni izobrazbe čim večjemu deležu prebivalstva ob ohranjanju že dosežene ravni zahtevnosti,
- omogočanje razvoja in doseganje čim višje ravni ustvarjalnosti čim večjemu deležu prebivalstva.

Da so cilji doseženi, ZOFVI v 33. členu navaja, da morajo javne šole imeti za opravljanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja zagotovljene strokovne delavce, ki imajo predpisano

izobrazbo, ter prostor in opremo, ki jih določi minister oziroma z zakonom pooblaščen zbornica.

ZOsn v 2. členu navaja cilje osnovnošolskega izobraževanja, ki so:

- zagotavljanje splošne izobrazbe vsemu prebivalstvu,
- vzpodbujanje skladnega, spoznavnega, čustvenega, duhovnega in socialnega razvoja posameznika,
- razvijanje pismenosti ter sposobnosti za razumevanje, sporočanje in izražanje v slovenskem jeziku, na območjih, ki so opredeljena kot narodnostno mešana, pa tudi v italijanskem oziroma madžarskem jeziku,
- vzpodbujanje zavesti o integriteti posameznika,
- razvijanje zavesti o državni pripadnosti in narodni identiteti in vedenja o zgodovini Slovenije in njeni kulturi,
- vzgajanje za obče kulturne in civilizacijske vrednote, ki izvirajo iz evropske tradicije,
- vzgajanje za medsebojno strpnost, spoštovanje drugačnosti in sodelovanje z drugimi, spoštovanje človekovih pravic in temeljnih svoboščin in s tem razvijanje sposobnosti za življenje v demokratični družbi,
- doseganje mednarodno primerljivih standardov znanja in pridobivanje znanj za nadaljevanje šolanja,
- pridobivanje splošnih in uporabnih znanj, ki omogočajo samostojno, učinkovito in ustvarjalno soočanje z družbenim in naravnim okoljem in razvijanje kritične moči razsojanja,
- razvijanje in ohranjanje lastne kulturne tradicije,
- seznanjanje z drugimi kulturami in učenje tujih jezikov,
- omogočanje osebostnega razvoja učencev v skladu z njihovimi sposobnostmi in zakonitostmi razvoja,
- razvijanje nadarjenosti in usposabljanje za doživljanje umetniških del in za umetniško izražanje in
- oblikovanje in spodbujanje zdravega načina življenja in odgovornega odnosa do naravnega okolja.

2.2 Predstavitev

Za začetek šolstva v Pivki štejemo leto 1855, ko je bila ustanovljena prva šola, ki pa se je, zaradi naraščanja števila učencev, sredi 20. stoletja srečala s prostorskim problemom. Odločili so se za izgradnjo nove šole, ki je odprla svoja vrata leta 1965. Leta 1988 je bil dograjen še prizidek, ki je omogočil sodoben pouk za razrede predmetne stopnje.

Slika 2: Sedanja podoba Osnovne šole Pivka



Vir: Osnovna šola Pivka, 2012.

Leta 1997 se je, po sprejetju občinskega odloka, šoli priključil tudi vrtec. Začetki organiziranega šolskega varstva segajo že v prva povojna leta, zaradi hitro naraščajočega števila varstva potrebnih otrok pa so prvotni prostori hitro postali premajhni. Leta 1969 so se zato preselili v stavbo stare osnovne šole, kjer je bilo prvotno urejenih šest oddelkov za več kot 100 otrok. Konec leta 2011 pa je svoja vrata odprl nov Eko vrtec Vetrnica, ki je z dokončano 1. fazo gradnje (4 oddelki in upravni prostori) omogočil varstvo dodatnim 63 otrokom. Prostori so sodobno opremljeni in tako zagotavljajo primerne pogoje za izvajanje programov predšolske vzgoje. V naslednjih letih, ko bo končana tudi 2. faza gradnje (novih 8 oddelkov), bo v njem prostora še za dodatnih 160 otrok (Osnovna šola Pivka, Enota Vrtec, 2008, str. 6 – 12; Vrtec Vetrnica odprl svoja vrata, 2012, str. 9).

Danes se v pivški osnovni šoli, ki ima podružnici v Zagorju in Šmihelu, šola približno 420 otrok, ki prihajajo iz obsežnega šolskega okoliša. Ta zajema kraje: Pivka, Selce, Petelinje, Gradec, Slovensko vas, Trnje, Klenik, Palčje, Jurišče, Parje, Drskovče, Zagorje, Šilentabor, Kal, Šmihel, Narin, Veliko Pristavo, Malo Pristavo in Nadanje selo (Osnovna šola Pivka, 2011, str. 4).

Na šoli je zaposlenih okrog 60 delavcev. Le ti se delijo na vodstvene delavce (ravnateljica in pomočnica ravnateljice), svetovalno službo in druge strokovne delavce (psihologinja, pedagoginja in knjižničarka), administrativne delavce (poslovna sekretarka, računovodkinja), tehnične delavce (hišnik, kuharice in čistilke) ter pedagoške delavce (učitelji) (Osnovna šola Pivka, 2011, str. 8).

Učenci Osnovne šole Pivka so zelo aktivni v številnih dejavnostih na področju naravoslovja, oblikovanja, novinarstva, kuharstva, turizma, glasbe ter športa. Udeležujejo se tudi številnih tekmovanj, kjer na vseh stopnjah dosegajo visoke rezultate. Poleg tega šola sodeluje v številnih projektih, med katerimi so najpomembnejši: Eko šola, mednarodna projekta Comenius in Pomladni dan, sodelovanje s pobrateno šolo v Durachu ter Šolska košarkarska liga (Osnovna šola Pivka, 2005, str. 28 – 29).

Vizija Osnovne šole Pivka, ki so jo sprejeli delavci šole, učenci in starši se glasi: »Uspeh naše šole temelji na zagotavljanju varnosti in dobrega počutja vseh udeležencev. Prizadevamo si za sožitje med znanjem, spoštovanjem ljudi in narave ter odgovornostjo« (Osnovna šola Pivka, 2011).

Slika 3: Logotip Osnovne šole Pivka



Vir: Osnovna šola Pivka, 2012.

2.3 Organizacija

2.3.1 Svet šole

ZOFVI v 46. – 48. členu določa sestavo sveta, volitve članov in pristojnosti sveta. Svet javne šole sestavljajo trije predstavniki ustanovitelja, trije predstavniki delavcev in trije predstavniki staršev. Mandat članov sveta traja štiri leta, njihove naloge pa so:

- imenuje in razrešuje ravnatelja šole,
- sprejema program razvoja šole, letni delovni načrt in poročilo o njegovi uresničitvi,
- odloča o uvedbi nadstandardnih in drugih programov,
- obravnava poročila o vzgojni oziroma izobraževalni problematiki,
- odloča o pritožbah v zvezi s statusom učenca, o pritožbah v zvezi s pravicami, obveznostmi in odgovornostmi delavcev iz delovnega razmerja,
- obravnava zadeve, ki mu jih predloži učiteljski zbor, šolska inšpekcija, reprezentativni sindikat zaposlenih, svet staršev ali skupnost učencev,
- opravlja druge naloge, določene z zakonom in aktom o ustanovitvi.

Everard in Morris (1996, str. 223) navajata: »V dobro vodeni šoli ravnatelj in svet šole delujeta kot v harmoničnem in trdnem partnerstvu.« Poudarjata tudi, da je ravnateljeva dolžnost svetovati in pomagati svetu, člani sveta pa naj si z ravnateljem delijo probleme, skrbi, uspehe ter sprejemajo pomoč in nasvete. Člani sveta lahko, zaradi svojega položaja v lokalni skupnosti, veliko pomagajo pri uvajanju sprememb na šoli.

2.3.2 Svet staršev

V 66. členu ZOFVI je določeno, da se za organizirano uresničevanje interesa staršev v javni šoli oblikuje svet staršev, ki je sestavljen tako, da ima v njem vsak oddelek po enega predstavnika, ki ga starši izvolijo na roditeljskem sestanku oddelka. Prvi sklic sveta staršev opravi ravnatelj. Naloge sveta staršev so:

- predlaga nadstandardne programe,
- daje soglasje k predlogu ravnatelja o nadstandardnih storitvah,
- daje mnenje o predlogu programa razvoja šole in o letnem delovnem načrtu,
- daje mnenje o kandidatih, ki izpolnjujejo pogoje za ravnatelja,
- razpravlja o poročilih ravnatelja o vzgojno-izobraževalni problematiki,
- obravnava pritožbe staršev v zvezi z vzgojno-izobraževalnim delom,

- voli predstavnike v svet šole,
- opravlja druge naloge v skladu z zakonom in drugimi predpisi.

2.3.3 Ravnatelj

2.3.4 Strokovni organi

Učiteljski zbor

Učiteljski zbor sestavljajo strokovni delavci javne šole, ki (61. člen ZOFVI):

- obravnavajo in odločajo o strokovnih vprašanjih, povezanih z vzgojno-izobraževalnim delom,
- dajejo mnenje o letnem delovnem načrtu,
- predlagajo uvedbo nadstandardnih in drugih programov ter dejavnosti,
- odločajo o posodobitvah programov vzgoje in izobraževanja in njihovi izvedbi v skladu s predpisi,
- dajejo mnenje o predlogu za imenovanje ravnatelja,
- dajejo pobude za napredovanje strokovnih delavcev in mnenje o predlogih ravnatelja,
- odločajo o vzgojnih ukrepih in
- opravlja druge naloge v skladu z zakonom.

Oddelčni učiteljski zbor

Oddelčni učiteljski zbor sestavljajo strokovni delavci, ki opravljajo vzgojno-izobraževalno delo v posameznem oddelku. Le ti obravnavajo vzgojno-izobraževalno problematiko v oddelku, oblikujejo program za delo z nadarjenimi učenci in s tistimi, ki težje napredujejo, odločajo o vzgojnih ukrepih ter opravljajo druge naloge v skladu z zakonom (62. člen ZOFVI).

Razrednik

Razrednik vodi delo oddelčnega učiteljskega zbora, analizira vzgojne in učne rezultate oddelka, skrbi za reševanje vzgojnih in učnih problemov posameznih učencev, sodeluje s starši in šolsko svetovalno službo, odloča o vzgojnih ukrepih ter opravlja druge naloge v skladu z zakonom (63. člen ZOFVI).

Strokovni aktiv

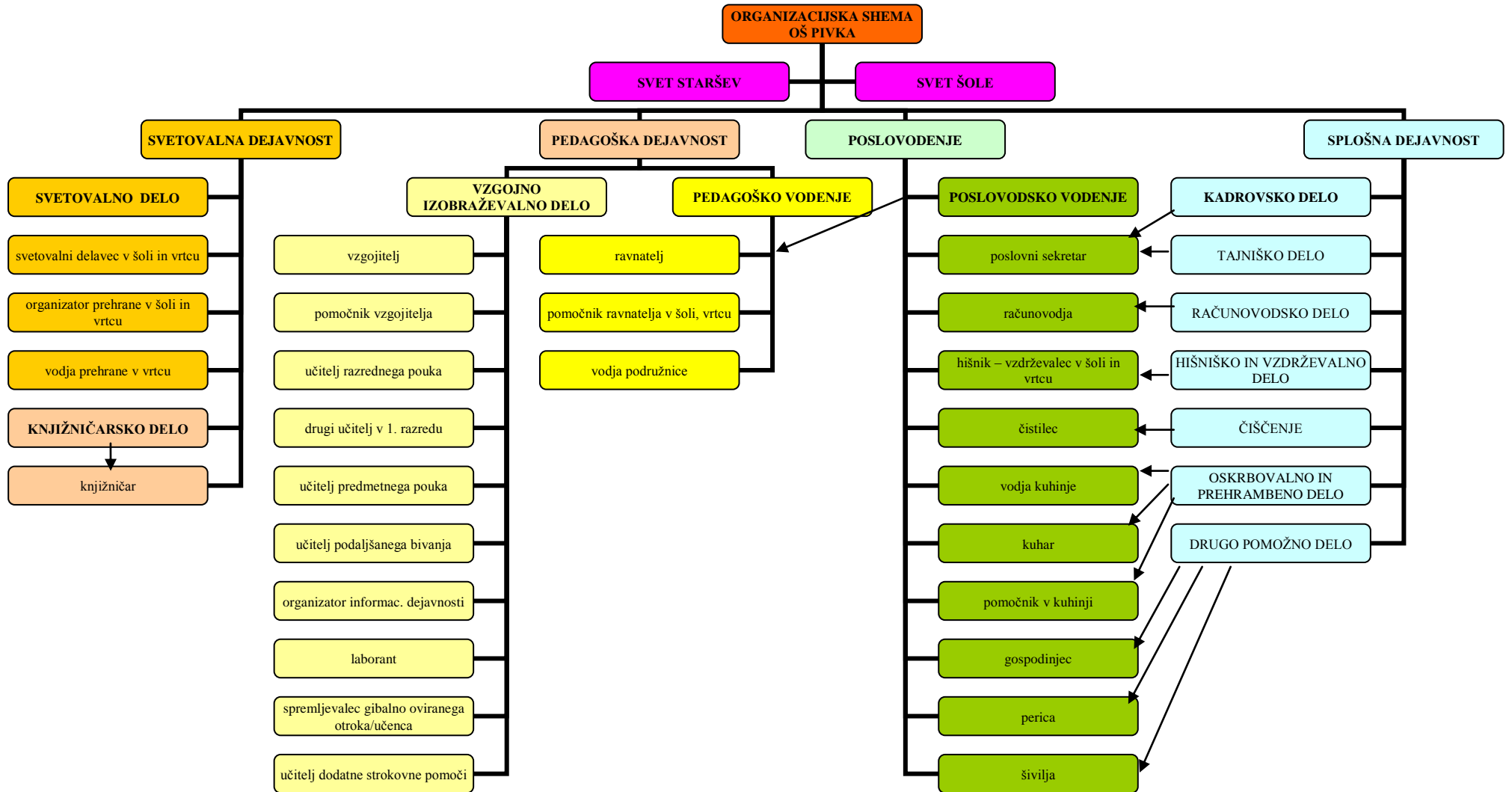
Strokovni aktiv je strokovni organ šole. 64. člen ZOFVI določa, da strokovne aktive v šoli sestavljajo učitelji istega predmeta oziroma predmetnih področij, ki obravnavajo problematiko predmeta oziroma predmetnega področja, usklajujejo merila za ocenjevanje, dajejo učiteljskemu zboru predloge za izboljšanje vzgojno-izobraževalnega dela, obravnavajo pripombe staršev in učencev ter opravljajo druge strokovne naloge, določene z letnim delovnim načrtom.

Delo strokovnega aktiva organizira in vodi vodja aktiva, ki ga predlagajo člani aktiva, imenuje pa ga ravnatelj, in sicer za obdobje enega ali dveh let. Pri delu mu pomagata ravnatelj in pomočnik ravnatelja. Šolski strokovni aktivni so oblika sodelovanja med učitelji, ki se med seboj posvetujejo, izmenjujejo izkušnje, spoznavajo nove ideje, krepijo medsebojno zaupanje in gradijo spoštovanje do sodelavcev (Erčulj, 2005, str. 124).

V osnovni šoli pa delujejo še drugi organi, ki omogočajo, da šola funkcionira in deluje kot celota. To so na primer različno tehnično osebje, računovodstvo, tajništvo, svetovalna služba, aktivni učiteljev in pomočnica ravnateljice. Strokovni delavci morajo obvladati slovenski knjižni jezik, imeti ustrezno izobrazbo, določeno z zakonom in drugimi predpisi, ter opravljen strokovni izpit (Osnovna šola Pivka, 2011, str. 28 – 29).

Slika 4 prikazuje organizacijsko shemo Osnovne šole Pivka.

Slika 4: Organizacijska shema Osnovne šole Pivka



2.4 Dejavnosti in projekti

2.4.1 Eko šola

Projekt Eko šola je namenjen načrtnemu okoljskemu osveščanju in izobraževanju v osnovnih in srednjih šolah. Eko šola povečuje zavest in skrb za človeka, vključno z varovanjem zdravja, gradnjo medsebojnih odnosov ter skrbi za okolje in naravo.

Osnovna šola Pivka se je v ta projekt vključila v šolskem letu 1999/2000. V tem letu so ustanovili eko odbor, oblikovali šolski eko znak, eko himno in eko listino. S podpisom eko listine so se obvezali, da bodo delovali kot eko šola. V šolskem letu 2000/2001 so za aktivno delo na ekološkem področju prejeli še eko zastavo. Zastava se potrjuje vsako leto glede na rezultate dela na ekološkem področju in do sedaj jim jo je z aktivnim delom uspelo obdržati.

Rdeča nit njihovega programa so odpadki. V okviru te teme izvajajo različne akcije, kot so:

- zbiralne akcije starega papirja,
- čiščenje okolice šole, urejanje gredic,
- zbiranje odpadnega papirja po razredih v lično okrašenih škatlah,
- ločevanje odpadkov pri urah gospodinjstva,
- izvajanje eko dni,
- anketiranje občanov o divjih odlagališčih.

Pri zbiralnih akcijah starega papirja in urejanju okolice šole jim pomagajo starši in drugi zunanji sodelavci. Poleg tega skrbijo za urejen videz šolske avle in hodnikov. V sodelovanju s Kmetijsko svetovalno službo in občino Pivka so uredili šolski sadovnjak. Sodelujejo v raznih natečajih in projektih, kot je projekt Promet in okolje, v okviru katerega izpostavljajo problem varnih oziroma nevarnih poti do šole. Ves čas projekta deluje na šoli tudi eko krožek. Krožkarji pripravljajo razstave ob različnih svetovnih ekoloških dnevih v šoli in izven nje. Vsako leto se učenci udeležujejo eko kviza, ki poteka v obliki šolskega in državnega tekmovanja (Osnovna šola Pivka, 2005, str. 33 – 34).

2.4.2 Zdrava šola

Slovenska mreža zdravih šol deluje že 19 let. Vanjo je vključenih 324 ustanov, od tega 257 osnovnih šol, kar predstavlja 57% vseh slovenskih osnovnih šol. Te šole se trudijo izboljševati telesno, duševno in socialno zdravje učencev, učiteljev in staršev. Prizadevajo si oblikovati celosten pogled na zdravje, omogočati okolje, ki podpira zdrav način življenja in dobro počutje vseh. Vstop v mrežo šolam omogoča več znanja s področja zdravja, vključevanje učencev v načrtovanje in delo šole, boljše sodelovanje s starši, lokalno skupnostjo in zdravstveno službo, bolj kakovostno, učinkovito in zadovoljno delo učiteljev in učencev ter druge prednosti (Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije, 2012).

Na Osnovni šoli Pivka si prizadevajo za zdrav način življenja učencev, učiteljev in staršev, poleg tega pa skrbijo za duševno, telesno, socialno in okoljsko področje šolskega življenja.

Njihova področja, kjer želijo doseči pozitivne spremembe, so zdrava prehrana, zdravje, in medsebojni odnosi. Od vključitve v projekt pričakujejo »še bolj načrtno in sistematično ozaveščanje otrok in staršev o pomenu zdravja in svoji odgovornosti zanj« (Osnovna šola Pivka, 2012).

2.4.3 Šolska košarkarska liga (ŠKL)

Projekt ŠKL je stekel v šolskem letu 1995/96. Tedaj ga je sestavljalo tekmovanje v košarki, tekmovanje plesnih in navijaških skupin ter tekmovanje medijskih krožkov. Danes projekt sestavlja več tekmovanj v kolektivnih športih, kot so košarka, odbojka in nogomet. Poleg tega so sestavni del projekta tekmovanja plesnih, navijaških in akrobatsko - navijaških skupin, tekmovanja medijskih krožkov (novinarski, fotografski, video, računalniški, likovni) ter razvedrilna izbora za miss in mistra simpatičnosti. Osnovni namen ŠKL je vključiti v redno nastopanje in treniranje čim več mladih, hkrati pa je to družabni dogodek, kjer mladi tekmujejo, se družijo, zabavajo in uživajo (Zavod ŠKL za razvoj in promocijo športa, 2012).

Osnovna šola Pivka se je v šolskem letu 1994/1995 prvič vključila v projekt Šolske košarkarske lige. Ker so se dobri košarkarski rezultati kar vrstili, je kasneje nastala tudi plesna skupina Pike. Članice že vrsto let dosegajo zelo odmevne rezultate. Eden večjih uspehov mladinske skupine je prvo mesto na Evropskem prvenstvu na Švedskem leta 2009. Projekt ŠKL je dobro medijsko podprt, kar mladim omogoča, da pokažejo svoje delo in se predstavijo širši javnosti (Osnovna šola Pivka, 2005, str. 38 – 39).

2.4.4 Projekt Comenius

Program Comenius je namenjen dvigu kakovosti šolskega izobraževanja v Evropi. Omogoča spoznavanje in razumevanje evropske kulturne in jezikovne raznolikosti, mladim pa pridobivanje osnovnih spretnosti, ki so potrebne za njihov osebni razvoj, za prihodnje zaposlovanje in za aktivno evropsko državljanstvo. Najpomembnejši cilji programa so povečanje obsega mobilnosti učencev in izobraževalnega osebja, izboljšanje kakovosti in povečanje obsega partnerstev med šolami ter spodbujanje učenja tujih jezikov (CMEPIUS – Center RS za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja, 2012).

Osnovna šola Pivka se je po vključitvi v projekt Comenius povezala s šolami iz Švedske, Litve, Estonije in Italije, s katerimi so oblikovali skupni program. V treh letih so ustvarili povezave med sodelujočimi šolami na področju tradicije, kulturne dediščine in vizije za prihodnost. Pridobili so si izkušnje na področju izobraževanja in poglobili znanje angleškega jezika. V okviru šolske spletne strani je nastala spletna stran projekta, kjer je potekalo dopisovanje med učenci. Le ti so izdelali različne prispevke, brošure in zgoščenke, v katerih so predstavili svoj kraj. Imeli so tudi intervjuje s pomembnejšimi ljudmi v kraju, naredili zbirko kamnin ter zbrali in posredovali recepte svojih tradicionalnih jedi. Po uspešno izpeljanem prvem mednarodnem sodelovanju so za naslednja tri leta navezali stike s šolami iz Malte, Poljske, Italije in Španije. Povezovala so jih teme, ki govorijo o evropski identiteti,

projekt pa so poimenovali »Eurofolk«. Končni izdelek projekta je bil dramsko delo, ki so ga pripravili in predstavili učenci na zadnjem srečanju koordinatorjev in učiteljev na eni izmed sodelujočih šol. Zadnji Comenius projekt na Osnovni šoli Pivka je bila izmenjava učencev v španskem mestu Albacete in angleškem Peterle (Osnovna šola Pivka, 2005, str. 34 – 36).

2.4.5 Sodelovanje s šolo iz pobratene občine Durach

Na podlagi večletnega sodelovanja med občinama Pivka in Durach, so se tamkajšnji predstavniki šole odločili, da k sodelovanju povabijo tudi Osnovno šolo Pivka. Prepričani so, da je prijateljstvo med narodi zelo pomembno za mir in svobodo v Evropi. Tako se je Osnovna šola Pivka leta 2005 odzvala povabilu Osnovne šole v Durachu. Udeleženci srečanja so predstavili svoj jezik, kulturo in značilnosti države, iz katere prihajajo. Že čez nekaj mesecev je Osnovna šola iz Duracha prišla na zaključni izlet v Slovenijo. Izmenjava obiskov omogoča sklepanje novih prijateljstev, spoznavanje novih krajev in kultur, izpopolnjevanje v znanju tujega jezika, razvijanje komunikacijskih spretnosti in osebno rast (Osnovna šola Pivka, 2005, str. 37 – 38).

2.5 Financiranje

78. člen ZOFVI opredeljuje, da se vzgoja in izobraževanje financira iz:

- javnih sredstev,
- sredstev ustanovitelja,
- prispevkov gospodarskih združenj in zbornic,
- neposrednih prispevkov delodajalcev za izvajanje praktičnega pouka,
- prispevkov učencev, vajencev, dijakov, študentov višjih šol in odraslih,
- šolnin v zasebnih šolah,
- plačila staršev za storitve v predšolski vzgoji,
- sredstev od prodaje storitev in izdelkov,
- donacij, prispevkov sponzorjev in drugih virov.

Finančno porabo javnih sredstev v vzgoji in izobraževanju nadzoruje Računsko sodišče Republike Slovenije. Namensko porabo sredstev pa nadzoruje organ šolske inšpekcije.

Finančno načrtovanje Osnovne šole Pivka temelji na predpisani zakonodaji in upošteva navodila Ministrstva za finance za pripravo finančnih načrtov proračunskih uporabnikov. Sredstva za plače, prehrano in prevoz delavcev, za izvedbo obveznega programa in materialne stroške, vezane na program dela, za nabavo učil in učnih pripomočkov, za izobraževanje učiteljev, za stroške obveznih ekskurzij učencev, za subvencioniranje prehrane, za učbeniški sklad ter za prevoze učencev se zagotavljajo iz državnega proračuna. Iz sredstev lokalne skupnosti pa se zagotavlja sredstva za materialne stroške, vezane na zgradbo in prostor, za dodatno dejavnost šole, za investicijsko vzdrževanje nepremičnin in za investicije. Kot druge prihodke pa štejemo prispevke staršev za stroške malice in kosila, za ekskurzije, šole v naravi in tabore ter donatorska sredstva (Osnovna šola Pivka, 2011).

3 DELOVNE NALOGE RAVNATELJA NA PRIMERU OSNOVNE ŠOLE PIVKA

3.1 METODA DELA

Namen praktičnega dela zaključne strokovne naloge je analizirati delovne naloge ravnateljice in uspešnost njenega dela na primeru Osnovne šole Pivka. Do rezultatov sem prišla s pomočjo anketnih vprašalnikov. V raziskavi je poleg ravnateljice sodelovalo še 18 učiteljev in 40 učencev od 6 do 9 razreda.

Anketa za učitelje in ravnateljico se vsebinsko ni razlikovala, kar mi je omogočilo primerjavo med odgovori. Razlika je bila le v tem, da so učitelji ocenjevali ravnateljico, medtem ko je imela ravnateljica težje delo, saj je morala ocenjevati sebe in svoje delo. Anketa je bila sestavljena iz trditev, anketiranci pa so ocenjevali, ali se z njo strinjajo, deloma strinjajo ali pa se z njo ne strinjajo.

Anketa za učence je bila sestavljena nekoliko drugače. Prvi del ankete je bil vsebinsko podoben kvizu. Vseboval je 10 trditev, ki so se nanašale na teoretična izhodišča v zaključni strokovni nalogi. Učenci so trditve ocenjevali z odgovori pravilno ali napačno. S tem so preverjali svoje znanje o ravnateljstvu. Kasneje jim je učitelj/ica zaupala pravilne odgovore. Drugi del ankete pa je vseboval 5 splošnih vprašanj o njihovi šoli. Na koncu so morali napisati še, kaj jim je na šoli všeč in kaj jih moti. Odgovore sem analizirala in ugotovitve vključila v zaključno nalogo.

3.2 ANALIZA PODATKOV ANKETE

3.2.1 Analiza rezultatov ankete ravnateljice in učiteljev

Na začetku ankete so učitelji ocenjevali osebnostne lastnosti ravnateljice, prav tako je ravnateljica ocenila svoje osebnostne lastnosti. Tabela 1 prikazuje rezultate, kjer leva polovica ponazarja odgovore učiteljev, desna pa odgovore ravnateljice. Učitelji so osebnostne lastnosti ravnateljice ocenili pozitivno, kar kažejo tudi visoki odstotki pritrdilnih odgovorov. Najpomembnejši lastnosti, ki jih ima po učiteljevem mnenju ravnateljica Osnovne šole Pivka, sta komunikativnost in sposobnost. Ravnateljica se je ocenila kot odločna, izvirna, ustvarjalna, iznajdljiva, sposobna, samozavestna in komunikativna, deloma pa kot pogumna, kreativna in prilagodljiva.

TRDITEV 1: Ravnatelj/ica ima naslednje osebnostne lastnosti:

Tabela 1: Osebnostne lastnosti ravnateljice

	ODGOVORI UČITELJEV V %			ODGOVORI RAVNATELJICE		
	DA	DELOMA	NE	DA	DELOMA	NE
Odločen/a	77,78	22,22	0	X		
Izviren/a	72,22	27,78	0	X		
Ustvarjal/en/a	83,33	16,67	0	X		
Iznajdljiv/a	83,33	16,67	0	X		
Pogumen/a	72,22	27,78	0		X	
Kreativen/a	72,22	27,78	0		X	
Prilagodljiv/a	88,89	11,11	0		X	
Sposoben/a	94,44	5,56	0	X		
Samozavesten/a	77,78	22,22	0	X		
Komunikativen/a	100,00	00,00	0	X		

Pri drugem vprašanju so anketiranci ocenjevali komunikacijo in sodelovanje ravnateljice z učitelji, ostalimi zaposlenimi, učenci, starši in zunanjimi institucijami. 17 učiteljev (94,44%) meni, da ravnateljica dobro komunicira in sodeluje z učitelji, 1 učitelj pa se s trditvijo deloma strinja. 14 učiteljev (77,78%) se strinja, da ravnateljica dobro komunicira in sodeluje z ostalimi zaposlenimi, učenci in zunanjimi institucijami, 4 učitelji pa so trditev ocenili z odgovorom deloma. 16 učiteljev (88,89%) komunikacijo in sodelovanje ravnateljice s starši ocenjuje kot dobro, 2 učitelja (11,11%) pa kot deloma dobro. Odgovori ravnateljice so enotni in kažejo, da ravnateljica ocenjuje njeno sodelovanje z učitelji, ostalimi zaposlenimi, učenci, starši in zunanjimi institucijami kot dobro.

TRDITEV 2: Ravnatelj/ica dobro komunicira in sodeluje z:

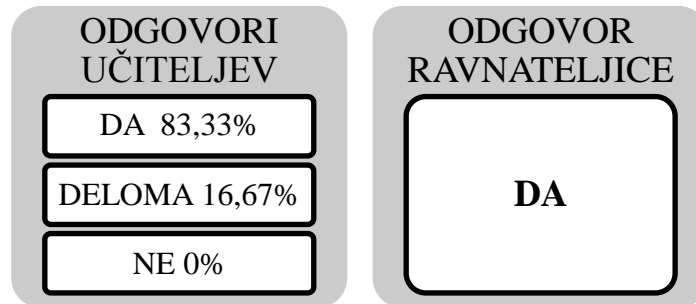
Tabela 2: Komunikacija in sodelovanje ravnateljice

	ODGOVORI UČITELJEV V %			ODGOVORI RAVNATELJICE		
	DA	DELOMA	NE	DA	DELOMA	NE
Učitelji	94,44	5,56	0	X		
Ostalimi zaposlenimi	77,78	22,22	0	X		
Učenci	77,78	22,22	0	X		
Starši	88,89	11,11	0	X		
Zunanjimi institucijami	77,78	22,22	0	X		

Glede timskega sodelovanja je večina učiteljev (83,33%) mnenja, da ravnateljica spodbuja timsko sodelovanje. Da ravnateljica le deloma spodbuja timsko sodelovanje pa so menja le 3 učitelji (16,67%). Tudi ravnateljica se strinja, da spodbuja timsko sodelovanje.

TRDITEV 3: Ravnatelj/ica spodbuja timsko sodelovanje.

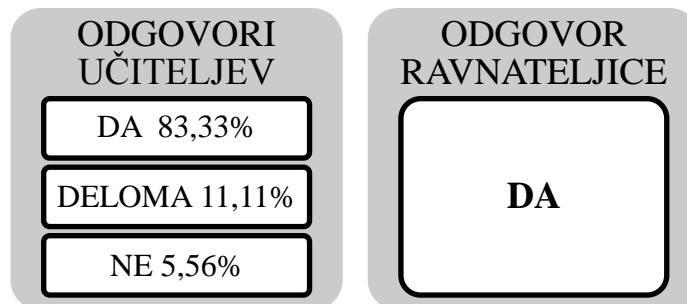
Tabela 3: Spodbujanje timskega sodelovanja



S trditvijo »Ravnatelj/ica spodbuja in motivira zaposlene pri njihovem delu.« so se učitelji večinoma strinjali (83,33%), prav tako tudi ravnateljica. 2 učitelja (11,11%) sta mnenja, da ravnateljica deloma spodbuja in motivira zaposlene pri njihovem delu, 1 pa je trditev zanikal.

TRDITEV 4: Ravnatelj/ica spodbuja in motivira zaposlene pri njihovem delu.

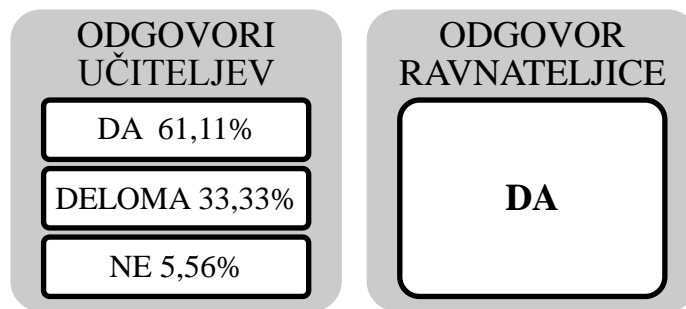
Tabela 4: Spodbujanje in motiviranje zaposlenih pri njihovem delu



Učitelji so manj zadovoljni s pohvalami za dobro opravljeno delo. Rezultati, ki so prikazani v tabeli 5 pravijo, da je le 11 (61,11%) učiteljev trditev o pohvalah potrdilo, 6 (33,33%) se jih s trditvijo deloma strinja, 1 učitelj pa s pohvalami ni zadovoljen. Ravnateljica je mnenja, da deli pohvale za dobro opravljeno delo.

TRDITEV 5: Ravnatelj/ica deli pohvale za dobro opravljeno delo.

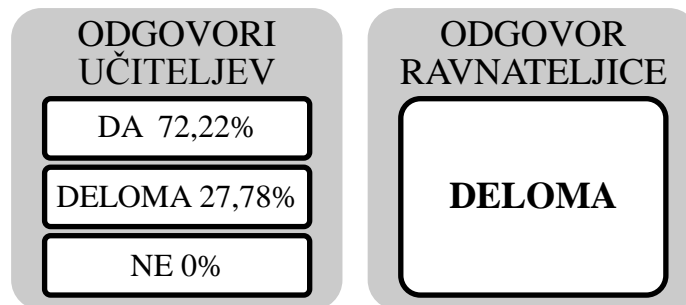
Tabela 5: Deljenje pohval za dobro opravljeno delo



Na vprašanje, ali ravnateljica opozarja na napake in jih pomaga odpraviti so učitelji odgovorili da (72,22%), deloma (27,78%) in ne (0%). Ravnateljčin odgovor je deloma.

TRDITEV 6: Ravnatelj/ica opozarja na napake in jih pomaga odpraviti.

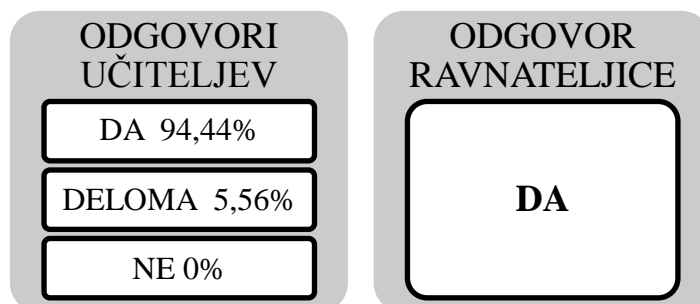
Tabela 6: Opozarjanje na napake in pomoč pri odpravi le teh



Skoraj vsi učitelji (94,44%) so se strinjali s trditvijo »Ravnatelj/ica spodbuja strokovno izobraževanje delavcev.« Enak odgovor je podala tudi ravnateljica.

TRDITEV 7: Ravnatelj/ica spodbuja strokovno izobraževanje delavcev.

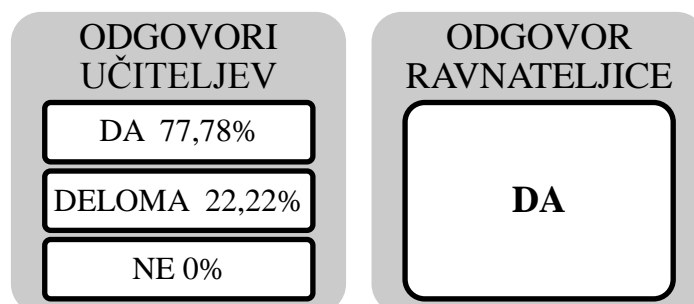
Tabela 7: Spodbujanje strokovnega izobraževanja delavcev



Ravnateljica in 14 učiteljev (77,78%) je mnenja, da ravnateljica predlaga napredovanje strokovnih delavcev v nazive. 4 učitelji menijo, da ravnateljica deloma predlaga napredovanje strokovnih delavcev v nazive, nobeden pa ni mnenja, da ravnateljica ne predlaga napredovanja.

TRDITEV 8: Ravnatelj/ica predlaga napredovanje strokovnih delavcev v nazive.

Tabela 8: Predlaganje napredovanja strokovnih delavcev v nazive



O sodelovanju zavoda s starši so učitelji podali mnenje, in sicer jih 15 meni, da ravnateljica skrbi za sodelovanje zavoda s starši, 3 pa menijo, da za to skrbi le deloma. Ravnateljica meni, da skrbi za sodelovanje zavoda s starši.

TRDITEV 9: Ravnatelj/ica skrbi za sodelovanje zavoda s starši.

Tabela 9: Skrb za sodelovanje zavoda s starši

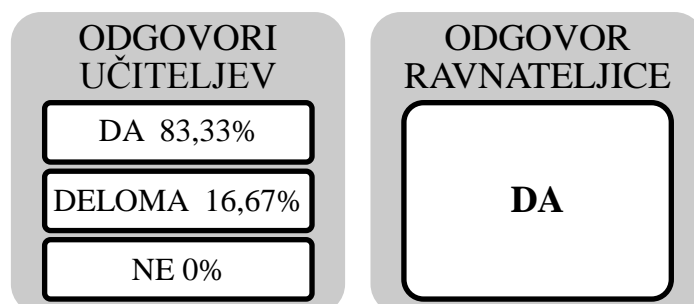
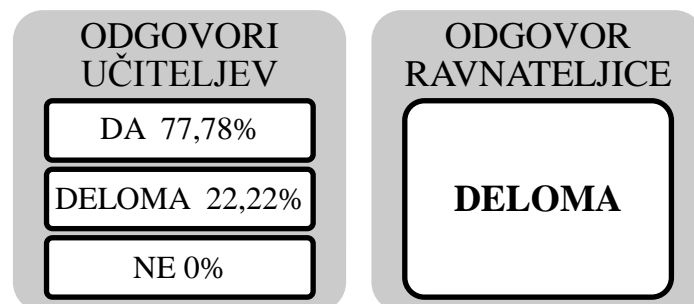


Tabela 10 prikazuje odgovore učiteljev in ravnateljice na vprašanje ali ravnateljica spodbuja in spremlja delo skupnosti učencev. 14 (77,78%) učiteljev je na vprašanje pritrdilo, 4 (22,22%) učitelji pa so na vprašanje odgovorili z deloma. Ravnateljica je odgovorila, da deloma spodbuja in spremlja delo skupnosti učencev.

TRDITEV 10: Ravnatelj/ica spodbuja in spremlja delo skupnosti učencev.

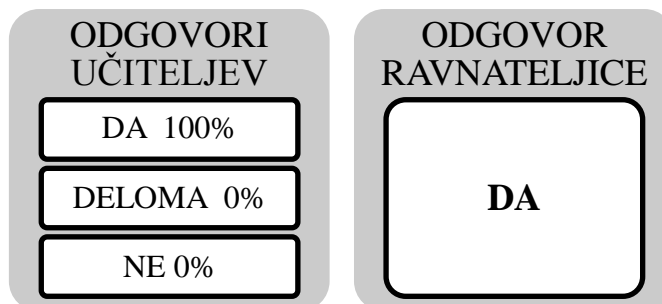
Tabela 10: Spodbujanje in spremljanje dela skupnosti učencev



S trditvijo »Ravnatelj/ica zastopa in predstavlja šolo.« se je strinjalo vseh 18 (100%) anketiranih učiteljev. Enakega mnenja je tudi ravnateljica.

TRDITEV 11: Ravnatelj/ica zastopa in predstavlja šolo.

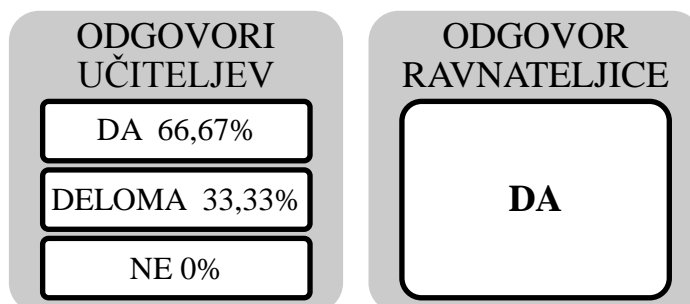
Tabela 11: Zastopstvo in predstavljanje šole



V tabeli 12 so podani odgovori na vprašanje, ali se ravnatelj/ica, preden sprejme odločitve, posvetuje z zaposlenimi. Kot vidimo, sta dve tretjini anketirancev odgovorili da, ena tretjina pa deloma. Nihče ni mnenja, da ravnatelj/ica sprejme odločitve brez posveta z zaposlenimi.

TRDITEV 12: Ravnatelj/ica se, preden sprejme odločitve, posvetuje z zaposlenimi.

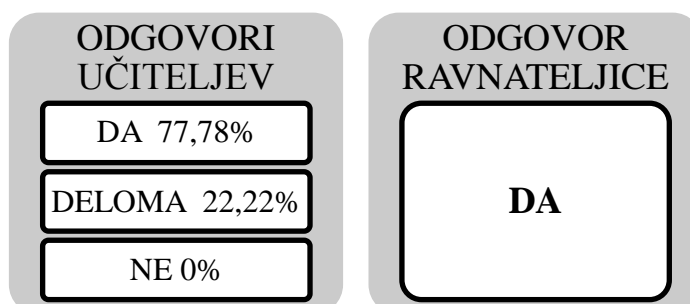
Tabela 12: Sprejemanje odločitev in posvetovanje z zaposlenimi



Trditev »Ravnatelj/ica upošteva predloge zaposlenih.« je 14 (77,78%) anketirancev potrdilo, 4 (22,22%) pa so odgovorili z deloma. Odgovor ravnateljice je da.

TRDITEV 13: Ravnatelj/ica upošteva predloge zaposlenih.

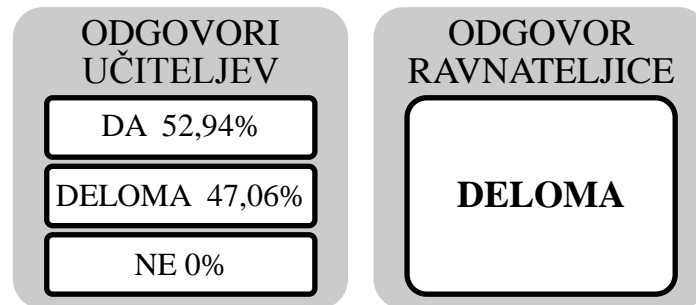
Tabela 13: Upoštevanje predlogov zaposlenih



Iz tabele 14 lahko razberemo, da ravnateljica sprašuje starše in učence o kakovosti šole, kar potrjuje 9 učiteljev (52,94%), skoraj polovica (47,06%) pa jih je mnenja, da ravnateljica le deloma sprašuje starše in učence o kakovosti šole. 1 od anketiranih učiteljev ni podal svojega mnenja. Odgovor ravnateljice je deloma.

TRDITEV 14: Ravnatelj/ica pogosto sprašuje starše in učence o kakovosti šole.

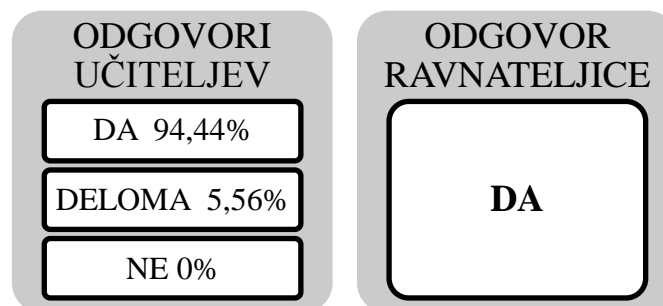
Tabela 14: Spraševanje staršev in učencev o kakovosti šole



Z novostmi s področja vzgoje in izobraževanja so učitelji na Osnovni šoli Pivka večinoma seznanjeni, saj se je s to trditvijo strinjalo kar 94,44% anketiranih učiteljev. Le 1 je odgovoril z deloma. Tudi ravnateljica meni, da učitelje pogosto seznanja z novostmi s področja vzgoje in izobraževanja.

TRDITEV 15: Ravnatelj/ica učitelje pogosto seznanja z novostmi s področja vzgoje in izobraževanja.

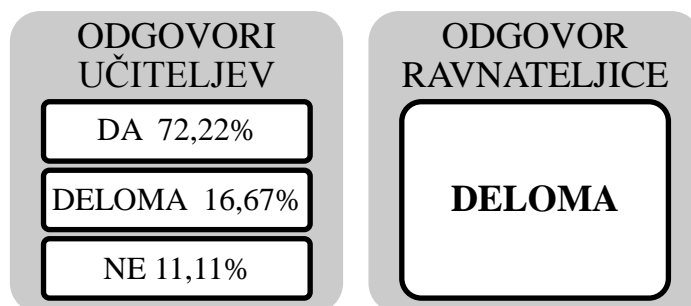
Tabela 15: Seznanjanje učiteljev z novostmi s področja vzgoje in izobraževanja



Na trditev »Ravnatelj/ica enakomerno porazdeli delo med zaposlene.« je 13 (72,22%) učiteljev odgovorilo da, 3 (16,67%) so odgovorili deloma, 2 (11,11%) pa ne.

TRDITEV 16: Ravnatelj/ica enakomerno porazdeli delo med zaposlene.

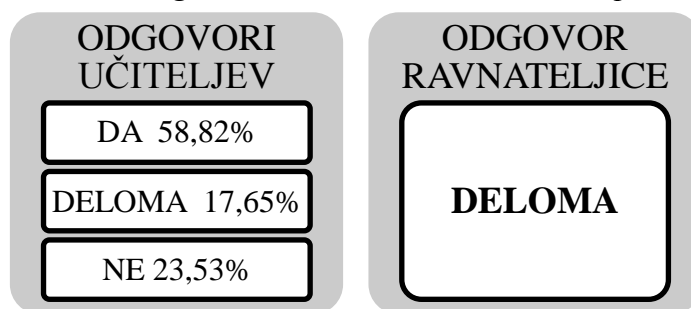
Tabela 16: Enakomerna porazdelitev dela med zaposlenimi



Ali ima ravnateljica uradne oziroma govorilne ure za starše, učence, zaposlene in druge učitelji menijo različno. 10 (58,82%) učiteljev meni da jih ima, 3 (17,65%) menijo, da jih ima le deloma, 4 (23,53%) pa menijo da jih nima. Ravnateljica je obkrožila odgovor deloma.

TRDITEV 17: Ravnatelj/ica ima uradne oz. govorilne ure za starše, učence, zaposlene in druge.

Tabela 17: Uradne oz. govorilne ure za starše, učence, zaposlene in druge



3.2.2 Analiza rezultatov ankete učencev

Anketiranih je bilo 10 učencev iz 6. razreda, 10 učencev iz 7. razreda, 10 učencev iz 8. razreda in 10 učencev iz 9. razreda, skupaj torej 40 učencev. Prvi del anketnega vprašalnika za učence je vseboval 10 trditve, katere so učenci ocenjevali z odgovorom da, če so se s trditvijo strinjali ali ne, če se s trditvijo niso strinjali. V tabeli 18 so v prvem stolpcu našteje trditve, v drugem so podani pravilni odgovori, zadnja dva stolpca pa prikazujeta odgovore vseh 40 učencev skupaj. Le ti kažejo, da imajo učenci kar zadovoljivo znanje o ravnateljstvu. Pri večini vprašanj prevladujejo pravilni odgovori, razen pri prvem in šestem, kjer se je večina učencev odločila za napačen odgovor. Mislim, da je bil kviz za učence zanimiv, najbolj pa upam, da so se z njim naučili česa novega.

Tabela 18: Analiza 1. dela anketnega vprašalnika za učence

TRDITEV	PRAVILNI ODGOVOR	ODGOVORI UČENCEV V %	
		DA	NE
1. Zakon o osnovni šoli določa, kdo je lahko imenovan za ravnatelja.	NE	62,5	37,5
2. Ravnatelj je imenovan za obdobje 3 let.	NE	32,5	67,5
3. Ravnatelja imenuje svet šole.	DA	67,5	32,5
4. Ravnatelj mora biti zagnan, iznajdljiv in komunikativen.	DA	87,5	12,5
5. Ravnatelj ima vedno glavno besedo, kar pomeni, da drugim ne sme pustiti, da povedo svoje mnenje, saj bi ga to lahko zmedlo pri njegovih odločitvah.	NE	10,0	90,0
6. Pomočnik ravnatelja skrbi za sodelovanje šole s šolsko zdravstveno službo.	NE	65,0	35,0
7. Ravnatelj sodelavcem ne sme pomagati pri reševanju delovnih in osebnih problemov.	NE	7,5	92,5
8. Za uspešnost šole je pomembno izobraževanje delavcev šole.	DA	85,0	15,0
9. Letni delovni načrt je načrt, ki nas vodi skozi določeno šolsko leto.	DA	97,5	2,5
10. Zaradi lažjega dela lahko ravnatelj določene naloge, ki jih sicer opravlja sam, s pooblastilom zaupa sodelavcem.	DA	60,0	40,0

Podrobneje bom predstavila drugi del ankete, kjer so učenci odgovarjali na vprašanja o njihovi šoli. Pri vsaki trditvi so morali oceniti, ali se z njo strinjajo ali ne. V nadaljevanju so našteje trditve, pod vsako pa je tabela, ki prikazuje dane rezultate za vsak razred posebej, na koncu pa je podan še seštevek vseh razredov skupaj.

Učenci so se s trditvijo, da je njihova šola dobro opremljena z modernimi pripomočki, ki omogočajo kakovosten pouk, v večini strinjali, kar prikazuje tudi tabela 19. V 6. razredu se je s trditvijo strinjalo 8 učencev, v 7. razredu 9 učencev, v 8. razredu 6 učencev, v 9. razredu pa vseh 10 učencev. Ostalih 7 učencev od skupno 40, se s trditvijo ni strinjalo.

TRDITEV 1: Moja šola je dobro opremljena z modernimi pripomočki, ki omogočajo kakovosten pouk.

Tabela 19: Opremljenost šole v %

6. RAZRED		7. RAZRED		8. RAZRED		9. RAZRED		SKUPAJ	
DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE
80	20	90	10	60	40	100	0	82,5	17,5

Z naslednjo trditvijo, ki se nanaša na varnost v šoli, so se učenci prav tako v večini strinjali. Iz tabele 20 je razvidno, da je vseh 10 anketiranih učencev iz 6. razreda ocenilo, da se v šoli počutijo varno. Enakega mnenja je bilo tudi 7 učencev iz 7. razreda, 6 iz 8. razreda in 9 iz 9. razreda. Od vseh 40 anketiranih učencev se jih 8 v šoli ne počuti varne.

TRDITEV 2: V moji šoli se počutim varnega.

Tabela 20: Varnost v šoli v %

6. RAZRED		7. RAZRED		8. RAZRED		9. RAZRED		SKUPAJ	
DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE
100	0	70	30	60	40	90	10	80	20

Za zabavo in sprostitev je na šoli odlično poskrbljeno, kar potrjujejo tudi rezultati ankete, ki so predstavljeni v tabeli 21. Kar 39 od 40 anketiranih učencev (97,5%) se strinja, da je na njihovi šoli poskrbljeno tudi za zabavo in sprostitev s šolskimi plesi, raznimi prireditvami in športnimi dejavnostmi. Le en učenec je nasprotnega mnenja.

TRDITEV 3: V moji šoli je poskrbljeno tudi za zabavo in sprostitev (šolski plesi, razne prireditve, športne dejavnosti...).

Tabela 21: Zabava in sprostitev v šoli v %

6. RAZRED		7. RAZRED		8. RAZRED		9. RAZRED		SKUPAJ	
DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE
90	10	100	0	100	0	100	0	97,5	2,5

Manjše zadovoljstvo učencev se je pokazalo pri naslednjem vprašanju, ki se nanaša na pouk. 14 učencev je ocenilo, da učna snov med poukom ni zanimivo predstavljena. Največji odstotek nezadovoljnih učencev, in sicer 50%, je v 9 razredu. Najbolj pa so s predstavljanjem učne snovi zadovoljni učenci 6 razreda, saj jih kar 8 od 10 meni, da je učna snov zanimivo predstavljena.

TRDITEV 4: Med poukom je učna snov zanimivo predstavljena.

Tabela 22: Zanimiv pouk v %

6. RAZRED		7. RAZRED		8. RAZRED		9. RAZRED		SKUPAJ	
DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE
80	20	70	30	60	40	50	50	65	35

Zadnja trditev se je nanašala na dodatni in dopolnilni pouk. Kar 38 od 40 anketiranih učencev meni, da šola omogoča obiskovanje dodatnega in dopolnilnega pouka. 2 učenca pa se s trditvijo ne strinjata.

TRDITEV 5: Moja šola omogoča obiskovanje dodatnega/dopolnilnega pouka.

Tabela 23: Dodatni in dopolnilni pouk v %

6. RAZRED		7. RAZRED		8. RAZRED		9. RAZRED		SKUPAJ	
DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE	DA	NE
80	20	100	0	100	0	100	0	95	5

V zadnji tabeli so naštetna nekatera mnenja učencev o tem, kaj jim je na šoli všeč in kaj jih moti.

Tabela 24: Mnenja učencev o tem, kaj jim je na šoli všeč in kaj jih moti

VŠEČ MI JE	MOTI ME
Da se snov razloži zelo dobro, ter tudi ponavlja.	Da smo zaradi neumnosti drugih, kaznovani vsi.
Obnovljeni del šole.	Prekratek odmora.
Da se med poukom selimo iz učilnice v učilnico.	Da nekateri učitelji učne snovi ne predstavijo dovolj razumljivo.
Šolski plesi.	Enolična malica.
Urejenost šole.	Da določenih dejavnosti ni med interesnimi.
Da so učitelji prijazni in da dobro učijo.	Da je včasih snov predstavljena na dolgočasen način.
Da se med poukom tudi smejimo.	Da imamo preveč ur.
Da je poskrbljeno za sprostitev.	Da so mize oblepljene z žvečilnimi gumiji.

3.3 UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA

Iz rezultatov ankete sem ugotovila, da učitelji večinoma dobro ocenjujejo delo ravnateljice na Osnovni šoli Pivka. Osebnostne lastnosti ravnateljice so prav tako dobro ocenjene, čeprav bi ravnateljica morala izboljšati svojo izvirnost, pogumnost in kreativnost. To bi lahko storila s tem, da bi v vzgojno-izobraževalni proces poskusila uvesti nove, sveže stvari, pri čemer bi ji lahko pomagali ostali zaposleni s predlogi in idejami. Menim, da pri tem ne bi imela težav, saj

so učitelji na drugi strani mnenja, da sta njeni prednosti prav sposobnost in komunikativnost. Glede komunikacije učitelji dodajajo mnenje, da ravnateljica najbolje komunicira in sodeluje z učitelji. Da bi izboljšala odnose z ostalimi zaposlenimi in učenci, ji predlagam, da nekaj svojega časa nameni tudi njim. Z učenci lahko sodeluje pri kaki dejavnosti, ostalim zaposlenim pa se lahko približa s pogovori ter skupinskimi izleti.

Potreba po timskem sodelovanju je v današnjem času izredno pomembna. Zaposleni morajo držati skupaj in stremeti k istemu cilju. V šoli je pomembno, da ravnateljica spodbuja timsko delo, da upošteva predloge zaposlenih in z njimi dobro sodeluje. Pomembno je tudi, da nadrejeni spodbujajo in motivirajo zaposlene pri njihovem delu in da jih za dobro delo pohvalijo. Tako zaposleni dobijo še večji zagon in v prihodnosti delajo še bolje. Čeprav so učitelji na Osnovni šoli Pivka ocenili timsko sodelovanje kot dobro, jih je nekaj še vedno mnenja, da je le to deloma dobro. Podobno mnenje imajo tudi glede spodbud in motivacije, nekoliko manj pa so zadovoljni s pohvalami za dobro opravljeno delo, katerih bi moralo biti več. Včasih je že lepa beseda dovolj, da nekomu polepšamo dan in ga razveselimo. Niso vedno materialne dobrine tiste, s katerimi lahko nekoga osrečimo. Če zaposleni drug drugega spodbujajo, lahko to prinese še večje uspehe.

Vsak človek je zmotljiv. A če pri delu pride do napak, je le te potrebno odpraviti. Na Osnovni šoli Pivka se trdijo, da je le teh čim manj, vendar bi bilo potrebno, da bi ravnateljica bolj opozarjala na napake in jih skušala pomagati odpraviti. V tem primeru bi bilo delo še uspešnejše. To bi lahko storila s sprotim preverjanjem dela zaposlenih ter s pogovori. Spodbudno je to, da ravnateljica spodbuja strokovno izobraževanje delavcev, kar so potrdili tudi anketirani učitelji. Pomembno bi bilo, da bi ravnateljica, glede na kakovost in uspešnost dela zaposlenih, večkrat predlagala napredovanje strokovnih delavcev v nazive.

V vzgojno-izobraževalnem procesu imajo izredno pomembno vlogo tudi starši. Šola se mora truditi, da ohranja čim več stikov z njimi. Na Osnovni šoli Pivka so učitelji mnenja, da ravnateljica dobro skrbi za sodelovanje zavoda s starši. Pomembne so govorilne ure, kjer starši lahko dobijo informacije o uspehu njihovih otrok. Šola bi lahko sodelovanje izboljšala s tem, da bi starše vključila v sodelovanje pri različnih dejavnostih in projektih v šoli. Ravnateljica mora poleg staršev spodbujati in spremljati tudi delo skupnosti učencev. Stiki med učenci in ravnateljem šole so pomembni, saj se tako učenci z ravnateljem zblížajo in ga ne vidijo zgolj kot osebo, h kateri morajo na pogovor, ko kaj »ušpičijo«. Dobri odnosi se kažejo tudi navzven, saj je ena pomembnejših nalog ravnatelja tudi ta, da šola zastopa in predstavlja. Osnovna šola Pivka je na tem področju zelo uspešna, s čimer se strinjajo tudi vsi anketirani učitelji. Šola sodeluje v številnih projektih in dejavnostih, kjer učenci dosegajo odmevne rezultate. Tam, kjer se učenci ne morejo dokazovati, pa šola kot celoto zastopa in predstavlja ravnateljica, ki svoje delo opravlja z odliko.

Ravnatelj je med svojim delom postavljen pred številne odločitve. Le te mora tehtno premisliti in se kasneje pravilno odločiti. Pri tem imajo pomembno vlogo tudi zaposleni, ki

mu lahko s predlogi in idejami pomagajo, da je odločitev lažja. Ravnateljici Osnovne šole Pivka predlagam, da zaposlene bolj vključi v proces sprejemanja odločitev. S tem si bo prihranila dragocen čas in energijo. Da bo delo učinkovito, pa mora predloge zaposlenih tudi upoštevati, če so le ti v prid šole.

Proces vzgoje in izobraževanja se nenehno spreminja. Naloga ravnatelja šole je, da zaposlene in učitelje sprotno seznanja s temi novostmi. Učitelji Osnovne šole Pivka so mnenja, da njihova ravnateljica to korektno počne. Nekoliko slabše mnenje imajo o razdelitvi nalog, saj menijo, da ravnateljica dela med zaposlene ne porazdeli enakomerno. Svetovala bi ji, naj preveri plane dela in prezaposlenim učiteljem ponudi svojo pomoč ter pomoč drugih sodelavcev. Sama pa naj v plan dela vključi tudi govorilne oziroma uradne ure za starše, učence, zaposlene in druge, katere bodo namenjene aktualnim vprašanjem in pogovorom.

Na podlagi ankete učencev sem ugotovila, da je Osnovna šola Pivka dobro opremljena z modernimi pripomočki, ki omogočajo kakovosten pouk. Tu gredo pohvale tudi ravnateljici šole, ki skrbi, da učenci dobijo kar se da dobro predstavo o stvareh, ki se jih učijo. Bolj zaskrbljujoča je varnost učencev v šoli, saj jih je bilo kar nekaj mnenja, da se v šoli ne počutijo varne. Garderobe so v času pouka zaklenjene, med odmori pa je vedno dežuren nekdo od učiteljev. Čeprav se šola za varnost zelo trudi, bi bilo učence potrebno povprašati, kaj bi se dalo še izboljšati. Glede zabave in sprostitve imajo učenci boljše mnenje, saj se skoraj soglasno strinjajo, da je na šoli za to dobro poskrbljeno s šolskimi plesi, raznimi prireditvami in športnimi dejavnostmi. Bolj ravnodušni so učenci glede pouka, saj je iz rezultatov ankete razvidno, da učna snov ni preveč zanimivo predstavljena. Ravnateljica šole bi se o tem morala pogovoriti z učitelji in jim predlagati, da skušajo pouk narediti kar se da zanimiv in razgiban. Vključijo naj več skupnega dela in sodelovanja z učenci ter jih spodbudijo k obiskovanju dopolnilnega in dodatnega pouka.

SKLEP

Vzgojno-izobraževalni proces je proces, s katerim se sreča vsak posameznik. Začne se že v zgodnjem otroštvu, nadaljuje pa z vstopom v osnovno šolo. Šola je tista, ki ponuja znanje in nas uči določenih spretnosti. Je prostor, kjer se človek razvija in spoznava nove stvari. Za to, da šola uspešno deluje in dosega zastavljene cilje, skrbi vodstvo šole in vsi zaposleni. Najpomembnejšo vlogo pri tem ima zagotovo ravnatelj šole, kateremu dajemo premalo pozornosti in zanimanja. V zaključni strokovni nalogi sem največjo pozornost namenila prav njemu. Na začetku sem predstavila pogoje, katere mora kandidat za ravnatelja izpolnjevati. Le ti so zakonsko opredeljeni. V nadaljevanju sem naštel osebne lastnosti in sposobnosti, katere so za ravnatelja izredno pomembne. Najbolj sem se osredotočila na vlogo ravnatelja in na delovne naloge, ki jih je izredno veliko. Prvi del sem zaključila s postopkom razrešitve ravnatelja.

V drugem delu zaključne strokovne naloge sem predstavila Osnovno šolo Pivka, na kateri sem izvedla tudi anketno raziskavo. V predstavitev sem vključila tudi organizacijo Osnovne šole Pivka ter njihove dejavnosti in projekte, pri katerih dosegajo visoke uspehe.

Praktični del zaključne strokovne naloge zajema anketne vprašalnike ter ugotovitve in priporočila. Anketni vprašalnik za ravnateljico in učitelje je vseboval trditve, ki se nanašajo predvsem na ravnateljevo delo, katerega so anketiranci morali ocenjevati. Z anketnim vprašalnikom sem želela preveriti učinkovitost delovnih nalog ravnateljice na Osnovni šoli Pivka. Ugotovila sem, da ravnateljica svoje delo opravlja korektno, kar potrjujejo tudi rezultati ankete. Z anketnim vprašalnikom za učence pa sem preverila njihovo znanje o ravnateljstvu, katero je kar zadovoljivo ter pridobila zanimiva mnenja učencev o njihovi šoli.

Na koncu sem prišla do ugotovitve, da ravnatelj šole ni le oseba, ki skrbi za red na šoli, ampak mnogo več kot to. Že šolska zakonodaja mu predpisuje različne naloge, ki jih mora opravljati, poleg tega pa mora dnevno usklajevati še mnogo drugih stvari. Pri tem imajo veliko vlogo osebne lastnosti in sposobnosti ravnatelja, ki pripomorejo k njegovemu uspešnemu delu. Na podlagi anketnega vprašalnika sem prišla do ugotovitve, da se delovne naloge ravnateljice na Osnovni šoli Pivka korektno opravljajo, saj so anketirani učitelji z njenim delom zelo zadovoljni. Učenci Osnovne šole Pivka pa se lahko ponašajo s tem, da na šoli zagotovo pridobijo veliko potrebnega znanja, kar prinaša lepo popotnico za nadaljnje življenje.

LITERATURA IN VIRI

1. Bečaj, J., Kline, M., Kramar, M., Lipičnik, B., Magajna, L., Marentič Požarnik, B., Mayer, J., Možina, S., Mužič, V., Skulj, T., Tavčar, M. I., Tomić, A., Velikonja, J., & Velikonja, M. (1995). *Menedžment v vzgoji in izobraževanju*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
2. *CMEPIUS – Center RS za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja*. Najdeno 27. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.cmepius.si/vzu/comenius.aspx>
3. Erčulj, J. (2005a). Vloga ravnatelja pri razvijanju in vodenju šole kot učeče se organizacije. *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, 3(2/2005), 120 – 123.
4. Erčulj, J. (2005b). Na poti od strokovnega delavca do ravnatelja. *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, 3(3/2005), 21 – 25, 27.
5. Erčulj, J. (2005c). Vodje in vodeni delavci strokovnega aktiva. *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, 3(3/2005), 124.
6. Everard, K. B., & Morris, G. (1996). *Uspešno vodenje*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
7. *Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije*. Najdeno 20. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.ivz.si/Mp.aspx?ni=0>
8. Jakopec, F. (2007). *Vplivi na vodenje in delovno zadovoljstvo zaposlenih v šoli*. Radovljica: Založba Didakta.
9. Osnovna šola Pivka. (2005). *150 let šole v Pivki*. Pivka: Osnovna šola Pivka.
10. Osnovna šola Pivka. (2011). *Letni delovni načrt Osnovne šole Pivka*. Pivka: Osnovna šola Pivka.
11. Osnovna šola Pivka, Enota Vrtec. (2008). *60 let vrtca v Pivki*. Pivka: Osnovna šola Pivka, Enota Vrtec.
12. *Osnovna šola Pivka*. Najdeno 20. marca 2012 na spletnem naslovu <http://352.gvs.arnes.si/sola/>
13. Svetina, J. (1992). *Znamenja časov in šola*. Radovljica: Založba Didakta.

14. Svetlik, I., & Zupan, N. (2009). *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
15. Tavčar, M. (2005). *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management Koper.
16. *Vloga ravnatelja*. Najdeno 2. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://www.ravnatelj.si/dokumenti/arhiv>
17. Vrtec Vetrnica odprl svoja vrata (2012). *Pivški list*, 1(8/2012), 9.
18. Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja. *Uradni list RS* št. 16/2007-UPB5, 101/2007 Odl.US, 36/2008, 22/2009 Odl.US: U-I-205/07-10, 55/2009 Skl.US: U-I-356/07-13, 58/2009 (64/2009 popr., 65/2009 popr.), 16/2010 Odl.US: U-I-256/08-27, 47/2010 Odl.US: U-I-312/08-31, 20/2011, 34/2011 Odl.US: U-I-205/10-23.
19. Zakon o osnovni šoli. *Uradni list RS* št. 81/2006-UPB3, 102/2007, 87/2011.
20. *Zavod ŠKL za razvoj in promocijo športa*. Najdeno 28. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.sk1.si/O%20SKL/O%20Zavodu%20SKL>

PRILOGE

ANKETNI VPRAŠALNIK

Spoštovani/a ravnatelj/ica!

Sem študentka Ekonomske fakultete v Ljubljani. V okviru zaključne strokovne naloge z naslovom »Delovne naloge ravnatelja na primeru Osnovne šole Pivka«, izvajam raziskavo o uspešnosti teh nalog na vaši šoli. Vaše sodelovanje pri anonimnem anketnem vprašalniku mi bo v veliko pomoč, saj bom s tem pridobila potrebne informacije, katere bom vključila v svoji nalogi.

Za vaše odgovore se vam že vnaprej zahvaljujem in vam želim lep dan!

NAVODILA: V nadaljevanju je naštetih nekaj trditev, ki se nanašajo na vas kot ravnatelja/ico. Vsako trditev ocenite tako, da pod vami ustreznim odgovorom (DA, DELOMA, NE) naredite znak X.

1. Imam naslednje osebnostne lastnosti:

	DA	DELOMA	NE
Odločen/a			
Izviren/a			
Ustvarjalen/a			
Iznajdljiv/a			
Pogumen/a			
Kreativen/a			
Prilagodljiv/a			
Sposoben/a			
Samozavesten/a			
Komunikativen/a			

2. Dobro komuniciram in sodelujem z:

	DA	DELOMA	NE
Učitelji			
Ostalimi zaposlenimi			
Učenci			
Starši			
Zunanji institucijami			

	DA	DELOMA	NE
3. Spodbujam timsko sodelovanje.			
	DA	DELOMA	NE
4. Spodbujam in motiviram zaposlene pri njihovem delu.			
	DA	DELOMA	NE
5. Delim pohvale za dobro opravljeno delo.			
	DA	DELOMA	NE
6. Opozarjam na napake in jih pomagam odpraviti.			
	DA	DELOMA	NE
7. Spodbujam strokovno izobraževanje delavcev.			
	DA	DELOMA	NE
8. Predlagam napredovanje strokovnih delavcev v nazive.			
	DA	DELOMA	NE
9. Skrbim za sodelovanje zavoda s starši.			
	DA	DELOMA	NE
10. Spodbujam in spremljam delo skupnosti učencev.			
	DA	DELOMA	NE
11. Zastopam in predstavljam šolo.			

	DA	DELOMA	NE
12. Preden sprejemem odločitve, se posvetujem z zaposlenimi.			
	DA	DELOMA	NE
13. Upoštevam predloge zaposlenih.			
	DA	DELOMA	NE
14. Pogosto sprašujem starše in učence o kakovosti šole.			
	DA	DELOMA	NE
15. Učitelje pogosto seznanjam z novostmi s področja vzgoje in izobraževanja.			
	DA	DELOMA	NE
16. Enakomerno porazdelim delo med zaposlene.			
	DA	DELOMA	NE
17. Imam uradne oz. govorilne ure za starše, učence, zaposlene in druge.			

ANKETNI VPRAŠALNIK

Spoštovani/a učitelj/ica!

Sem študentka Ekonomske fakultete v Ljubljani. V okviru zaključne strokovne naloge z naslovom »Delovne naloge ravnatelja na primeru Osnovne šole Pivka«, izvajam raziskavo o uspešnosti teh nalog na vaši šoli. Vaše sodelovanje pri anonimnem anketnem vprašalniku mi bo v veliko pomoč, saj bom s tem pridobila potrebne informacije, katere bom vključila v svoji nalogi.

Za vaše odgovore se vam že vnaprej zahvaljujem in vam želim lep dan!

NAVODILA: V nadaljevanju je naštetih nekaj trditev, ki se nanašajo na ravnatelja/ico vaše šole. Vsako trditev ocenite tako, da pod vam ustreznim odgovorom (DA, DELOMA, NE) naredite znak X.

1. Ravnatelj/ica ima naslednje osebnostne lastnosti:

	DA	DELOMA	NE
Odločen/a			
Izviren/a			
Ustvarjalen/a			
Iznajdljiv/a			
Pogumen/a			
Kreativen/a			
Prilagodljiv/a			
Sposoben/a			
Samozavesten/a			
Komunikativen/a			

2. Dobro komunicira in sodeluje z:

	DA	DELOMA	NE
Učitelji			
Ostali zaposlenimi			
Učenci			
Starši			
Zunanji instituciji			

	DA	DELOMA	NE
3. Spodbuja timsko sodelovanje.			
	DA	DELOMA	NE
4. Spodbuja in motivira zaposlene pri njihovem delu.			
	DA	DELOMA	NE
5. Deli pohvale za dobro opravljeno delo.			
	DA	DELOMA	NE
6. Opozarja na napake in jih pomaga odpraviti.			
	DA	DELOMA	NE
7. Spodbuja strokovno izobraževanje delavcev.			
	DA	DELOMA	NE
8. Predlaga napredovanje strokovnih delavcev v nazive.			
	DA	DELOMA	NE
9. Skrbi za sodelovanje zavoda s starši.			
	DA	DELOMA	NE
10. Spodbuja in spremlja delo skupnosti učencev.			
	DA	DELOMA	NE
11. Zastopa in predstavlja šolo.			
	DA	DELOMA	NE

	DA	DELOMA	NE
12. Preden sprejme odločitve, se posvetuje z zaposlenimi.			
	DA	DELOMA	NE
13. Upošteva predloge zaposlenih.			
	DA	DELOMA	NE
14. Pogosto sprašuje starše in učence o kakovosti šole.			
	DA	DELOMA	NE
15. Učitelje pogosto seznanja z novostmi s področja vzgoje in izobraževanja.			
	DA	DELOMA	NE
16. Enakomerno porazdeli delo med zaposlene.			
	DA	DELOMA	NE
17. Ima uradne oz. govorilne ure za starše, učence, zaposlene in druge.			

ANKETNI VPRAŠALNIK

Spoštovani/a učenec/ka!

Sem študentka Ekonomske fakultete v Ljubljani. Trenutno pišem zaključno strokovno nalogo z naslovom »Delovne naloge ravnatelja na primeru Osnovne šole Pivka«. Ponavadi učenci o ravnatelju ne vemo veliko, zato vam v nadaljevanju (1. del) postavljam nekaj vprašanj, s katerimi boste preverili svoje znanje. Učitelj/ica vam bo nato zaupal/a pravilne odgovore. 2. del vprašalnika pa zajema pet splošnih vprašanj o vaši šoli.

Vaše sodelovanje, ki je anonimno, mi bo v veliko pomoč, saj bom s tem pridobila potrebne informacije, katere bom vključila v svoji nalogi.

Za vaše odgovore se vam že vnaprej zahvaljujem in vam želim lep dan!

1. DEL: Poznavanje ravnatelja in njegovega dela

NAVODILA: V nadaljevanju je naštetih nekaj trditev, ki se nanašajo na ravnatelja/ico. Pri vsaki trditvi obkrožite DA, če menite, da je trditev pravilna, ali NE, če menite, da je trditev napačna.

Ali trditev drži?

1. Zakon o osnovni šoli določa, kdo je lahko imenovan za ravnatelja.	DA	NE
2. Ravnatelj je imenovan za obdobje 3 let.	DA	NE
3. Ravnatelja imenuje svet šole.	DA	NE
4. Ravnatelj mora biti zagnan, iznajdljiv in komunikativen.	DA	NE
5. Ravnatelj ima vedno glavno besedo, kar pomeni, da drugim ne sme pustiti, da povedo svoje mnenje, saj bi ga to lahko zmedlo pri njegovih odločitvah.	DA	NE
6. Pomočnik ravnatelja skrbi za sodelovanje šole s šolsko zdravstveno službo.	DA	NE
7. Ravnatelj sodelavcem ne sme pomagati pri reševanju delovnih in osebnih problemov.	DA	NE

8. Za uspešnost šole je pomembno izobraževanje delavcev šole.	DA	NE
---	-----------	-----------

9. Letni delovni načrt je načrt, ki nas vodi skozi določeno šolsko leto.	DA	NE
--	-----------	-----------

10. Zaradi lažjega dela lahko ravnatelj določene naloge, ki jih sicer opravlja sam, s pooblastilom zaupa sodelavcem.	DA	NE
--	-----------	-----------

2. DEL: Splošno o šoli

NAVODILA: V nadaljevanju je naštetih pet trditev, ki se nanašajo na vašo šolo. Pri vsaki trditvi obkrožite DA, če se s trditvijo strinjate, ali NE, če se s trditvijo ne strinjate.

1. Moja šola je dobro opremljena z modernimi pripomočki, ki omogočajo kakovosten pouk.	DA	NE
--	-----------	-----------

2. V moji šoli se počutim varnega.	DA	NE
------------------------------------	-----------	-----------

3. V moji šoli je poskrbljeno tudi za zabavo in sprostitev (šolski plesi, razne prireditve, športne dejavnosti...).	DA	NE
---	-----------	-----------

4. Med poukom je učna snov zanimivo predstavljena.	DA	NE
--	-----------	-----------

5. Moja šola omogoča obiskovanje dodatnega/dopolnilnega pouka.	DA	NE
--	-----------	-----------

Na spodnji črti napišite, kaj vam je na vaši šoli najbolj všeč in kaj vas najbolj moti.

VŠEČ MI JE: _____

MOTI ME: _____