



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI SKLAD
SOCIALNI SKLAD
NALOŽBA V VAŠO PRIHODNOST

»Krepitev socialnih in državljskih kompetenc strokovnih delavcev«



Le z drugimi smo

doc. dr. Alenka Gril
Pedagoški inštitut

Seminar: Spoštljiva komunikacija in reševanje konfliktov

Šolska kultura in razredna klima

Naložbo sofinancirata Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport Republike Slovenije in
Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada

Organizacijska kultura in klima

KULTURA

Sklop prepričanj in vrednot, pravil, norm, pričakovanj in značilnega vedenja v šoli



Izraža se v materialnih simbolih in vedenju vseh v šoli

...

„Način, kako mi delamo stvari tukaj, v naši šoli.“

KLIMA

Posameznikovo doživljanje šolske kulture



Izraža se v vzdušju v razredu, kolektivu in na šoli

...

„Kako se počutim tukaj, kjer delamo stvari na naš način?“

Klima na šoli in v razredu

„Kako se počutim tukaj, kjer delamo stvari na naš način?“

- **Subjektivne zaznave** dogajanja in vodenja interakcij
- **Osebno počutje** v skupini
- **Kakovost medosebnih interakcij** (med učenci, učenci z učitelji, med učitelji, učitelji – vodstvo)
- **Stopnja podpore**, ki jo prejemam pri svojem delu;

Dimenzije:

- ✓ **Okolje** (fizično in socialno)
- ✓ **Odgovornost** (odnos do prevzemanja vodenja)
- ✓ **Medosebni odnosi** (varnost, odprtost za probleme)
- ✓ **Standardi za kakovostno delo** (spremljanje izvajanja nalog, nagrajevanje)

(Stringer, Sergiovanni in Staratt, 1993, v Triller, 2000)

Šolska kultura

Je sklop **prevladujočih prepričanj in vrednot**, ki se kaže v **normah, stališčih, pričakovanjih**, predsodkih, stereotipih, **navadah** in drugih **značilnih vedenjih** večine udeležencev, in služi članom sistema pri osmišljanju šolskega okolja in ravnanja v njem. *(Bečaj, 2001)*

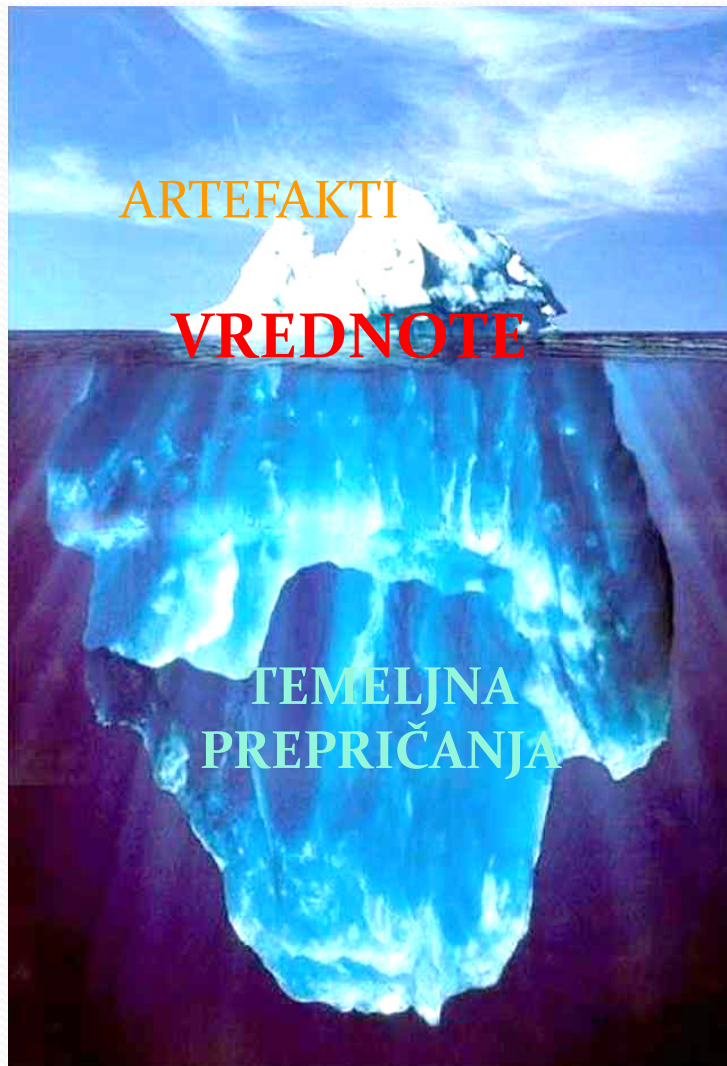
- Oblikuje se **delno samodejno** in je **stabilna**
 - prepričanja in vrednote **se oblikujejo s skupnim delom** in
 - je zanje na šoli dosežen **skupen dogovor** (npr. šolska pravila)
 - predstavljajo **kriterije dobrega in primernega dela in vedenja**
 - **Profesionalna naravnost**
 - **Struktura organizacije** (stil vodenja in komunikacije)
 - **Kakovost učnega okolja**
 - **Osredotočenost na učence** *(Mikek, 2014)*

- Funkcija: **strukturira šolsko okolje**
 - dovolj predvidljivo, obvladljivo, daje občutek varnosti
- **vpliva na vedenje vseh** članov šolske skupnosti

Značilnosti šolske kulture

- hierarhična strukturiranost **prepričanj** v šolski kulturi:

3 ravni šolske kulture (Schein, 1992):



Zunanja podoba: arhitektura, oprema, napisi, obleka,... varnostnik, kamere, spletne strani... šolska pravila, vzgojni načrt, šolske nagrade, praznovanja, projekti...

Izpostavljene vrednote: so **cilji** z različno intenziteto, h katerim stremimo in po katerih **uravnavamo svoje vedenje**. Povezane so z večino naših stališč in mnenj.

Ideologija: prepričanja (pogosto nezavedna) so enote védnosti. To so implicitne teorije oz. **tihe predpostavke o sebi in drugih, odnosih in naravi organizacije**. Gre za mešanico znanstveno potrjenih resnic, subjektivnih teorij, stereotipov, različnih predstav in tudi predsodkov.

Vrste šolske kulture

(Prosser, 1999)

SOCIALNA - **KULTURA DOBRIH MEDOSEBNIH ODNOSOV**

Poudarjena skrb za dobre odnose, storilnostni pritisk nizek.

Skrb za počutje učencev, individualne posebnosti, medsebojno spoštovanje in zaupanje.

Varnost, sproščenost, umirjenost

ODNOSI, POČUTJE

KULTURA TOPLE GREDE

Poudarjena skrb za dobre odnose, visok storilnostni pritisk.

„siljena rast“ – max pogoji -> učinek
Zaradi zahtevanega uspeha povzroči **anksioznost** (pri učiteljih in učencih)

NADZOR, **STORILNOST**

ANOMIČNA KULTURA

Ne poudarja ne uspešnosti, ne dobrih odnosov

Vsi se borijo za preživetje -> ogrožujoča za vse

Učitelji -> obdržati nadzor -> popuščajo pri storilnosti, da bo mir

Šola brez morale

TRADICIONALNA KULTURA

Poudarjena storilnost, skrb za dobre odnose nizka

Cenjena delavnost, visoka pričakovanja

Stroga disciplina

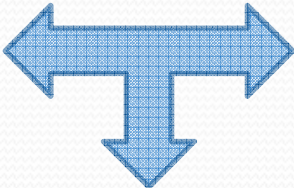
Gonilo = avtoriteta učitelja

Vpliv šolske kulture

... na medsebojne odnose, pouk, učenje, znanje in razvoj osebnosti otrok/mladostnikov

*Podporni odnosi z vrstniki in učitelji se odražajo v **dobrem počutju** učencev v šoli in **občutku pripadnosti**, **višji samozavesti** učencev, večji pripravljenosti **pomagati in sodelovati**, sprejemati **različnost**, **pozitivnimi stališči do šole**, učenja, znanja ter **boljšem učnem uspehu**.*

(raziskave v tujini in Sloveniji)

- Cilj **izobraževanja**  **razvoj človeka**
- **Razvoj** posameznikovega **razumevanja** svojega okolja in svoje povezanosti z njim;
- Razvoj = posameznikova **naraščajoča zmožnost** za **odkrivanje**, **vzdrževanje** ali **spreminjanje** značilnosti okolja
(Bronfenbrenner, 1979)

Sprememba ciljev VIZ procesa

Hitre spremembe družbeno-ekonomskega okolja v 21. stoletju terjajo prilagajanje izobraževalnega sistema, **s ciljem priprave posameznika za samostojno delovanje v prihodnosti**/v novih situacijah.

Spremembe pedagoške paradigme:

- Tradicionalni pristop k učenju in poučevanju:
 - OSREDOTOČEN NA UČITELJA/profesorja
 - Cilj: „**naučiti**“
 - ... znanje, izobrazba, specializacija
- Sodobni pristop:
 - OSREDOTOČEN NA OTROKA/dijaka
 - Cilj: „**naučiti se učiti**“
 - ... ključne kompetence (8);
 - ... samostojni, odprti, komunikativni, kritični, ustvarjalni, samoiniciativni, izvirni, samozavestni, odgovorni, prilagodljivi, spoštljivi do različnosti, pravični, pošteni, sodelovalno naravnani



(Bečaj, 2001)

Vzgoja za demokratične vrednote

- *Vzgoja vrednot pri otrocih/mladostnikih?*

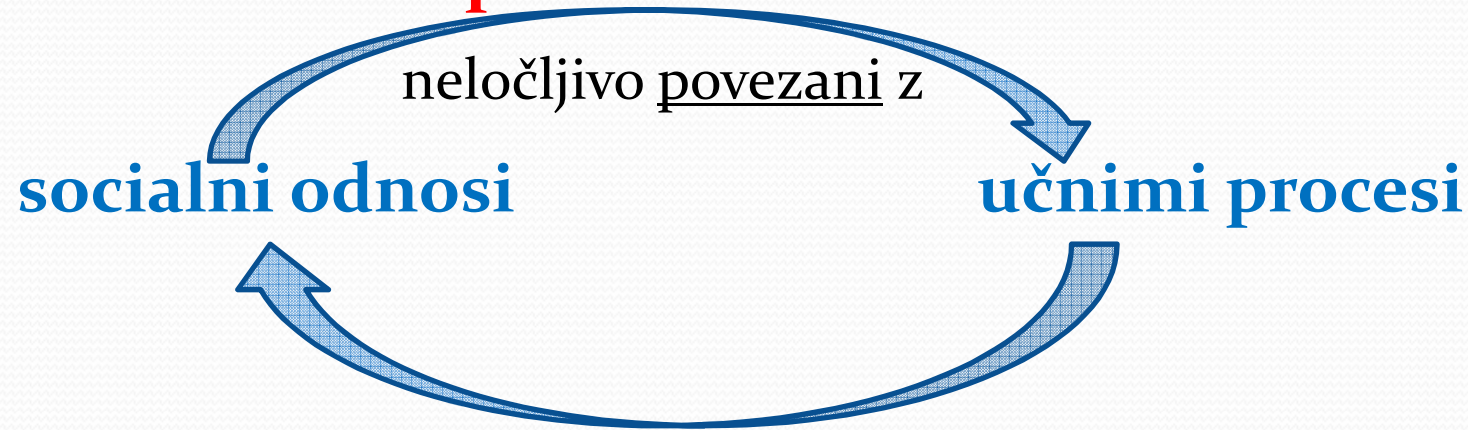
Vrednot oz. osebnih vrlin pri otrocih ne moremo vzgajati s konceptualnim kurikulumom, ampak so le-te vključene v **KULTURO ŠOLE**.

VEDENJE je produkt **interakcije** med **OSEBO** in **OKOLJEM**.

- Oseba **spreminja svoje vedenje s spremembo okolja**.
- **Ustvariti** je potrebno skrbno in varno **okolje**, da se **bodo vsi** lahko **razvijali in učili** (otroci in odrasli) .
- V šoli je potrebno **graditi SKUPNOST** - vzpostaviti **skupen jezik komunikacije in sobivanja** v medsebojnih interakcijah
= **PROCES RAZVOJA VREDNOT** (Gibbs, 1998)

Razredna skupnost

V **učeči se skupnosti** so



Učenje = socialna konstrukcija znanja z drugimi

Znanje = produkt socialnih procesov

Vrednote = skrb/pomoč, sodelovanje, različnost, enakost

Demokratska struktura avtoritete = deljena

Pouk = individualizacija, diferenciacija, sodelovanje, participacija

(na otroka osredinjen pouk)

(Jabari, 2013)

Optimalno učno okolje

Zagotoviti zadovoljenost **3 temeljnih potreb** („person-environment fit“)
(Teorija samodeterminacije, Ryan in Deci, 2000)

KOMPETENTNOST: „ko lahko izkazujemo lastne zmožnosti in jih razvijamo“

- Omogočimo izražanje **individualnih razlik** (različna zahtevnost in vsebina nalog)
- Dajemo **osebne povratne informacije** (manj socialne primerjave, manj zunanjih nagrad, vrstnike spodbujamo, da dajejo povratne informacije o vedenju drug drugemu)
- **Visoka učiteljeva pričakovanja** do uspeha vseh učencev

AVTONOMIJA: „ko sebe zaznavamo kot pobudnike lastnega vedenja in ga lahko nadzorujemo“

- Zagotavljamo **izbiro** med vedenji, nalogami; podpora **iniciativnosti**, samostojnosti;
- Spodbujamo prevzemanje **odgovornosti**, samonadzor pri učenju; vzbujamo **zanimanje**
- **Ravnovesje** med vodeno strukturo učne dejavnosti in možnostjo učenčevega avtonomnega spreminjanja učnega procesa

POVEZANOST „ko se počutimo varni in sprejeti v skupini, nam zaupajo, lahko računamo na pomoč in sodelovanje“

- Zagotavljamo **socialno in čustveno oporo** vključevanju, sodelovanju in vztrajnosti pri pouku (učitelj **zaupljiv, spoštljiv**; oblikujemo **toplo, prijateljsko** okolje - izpostavljamo tisto, kar družijo člani skupine; **sodelovalni** cilji in naloge, izrazimo pozitivna pričakovanja do vseh),

(Skinner in Pitzer, 2012)

>>> **MOTIVACIJA** >>> **AKTIVNOST** >>> **UČENJE**

Razredni kontekst – spodbuja osebni razvoj in učenje

Učitelj oblikuje razredni kontekst:

(Skinner in Pitzer, 2012)

- **Podporni odnosi** - v odnosu učitelj – učenec in odnosih med učenci
 - toplina, naklonjenost, varnost,
 - podpora, zaupanje, vključenost;
 - povezanost, medsebojna pomoč in skrb;
 - učitelj je občutljiv in odziven na individualne potrebe, interese, pobude otrok → konsistentno, pravočasno odzivanje
- **Optimalna struktura pouka** - podpora kompetencam otrok
- **Relevantnost** učne snovi in dejavnosti

Razredni kontekst –

spodbuja razvoj in učenje otrok

Učitelj oblikuje razredni kontekst:

(Skinner in Pitzer, 2012)

- **Podporni odnosi** - v odnosu učitelj-učenec in odnosih med učenci
- **Optimalna struktura pouka** - podpora kompetencam otrok
 - učna dejavnost = **izziv** -> KOMPETENTNOST
 - zanimive in raznolike dejavnosti, materiali, metode in oblike dela (aktivne) = **diferenciacija**
 - **izbira, nadzor** in **odgovornost** učencev -> AVTONOMIJA
 - učenci so-organizirajo pouk = **participacija**
 - aktivno **sodelovanje** pri učenju -> POVEZANOST
 - visoka **pričakovanja** do vseh in sprotne **povratne informacije** (nagrajevanje uspeha)
- **Relevantnost** učne snovi in dejavnosti

Razredni kontekst –

spodbuja razvoj in učenje otrok

Učitelj oblikuje razredni kontekst:

(Skinner in Pitzer, 2012)

- **Podporni odnosi** - v odnosu učitelj-učenec in odnosih med učenci
- **Optimalna struktura pouka** - podpora kompetencam otrok
- **Relevantnost učne snovi in dejavnosti**
 - > MOTIVACIJA, AKTIVNOST
 - učne dejavnosti so povezane z **izkušnjami, interesi** otrok in **vsakdanjim življenjem**;
 - razlaga **pomembnosti** in **relevantnosti** dejavnosti in pravil; -> SMISEL
 - vključevanje in spoštovanje **prispevkov, idej, mnenj** otrok
 - **nagrajevanje uspeha** pri doseganju šolskih ciljev -> PRIPADNOST

Inkluzivna razredna klima

- medsebojno **zaupanje**
 - medsebojna **čustvena povezanost**
 - naklonjenost, **skrb in podpora** med vrstniki, moralna recipročnost
 - sprejetost in **pripoznanje**
 - **vklučenost** v odločanje
 - občutek **pripadnosti** razredu/šoli
-
- Učitelj kot **model** moralnega vedenja
avtentičen, **odziven, dosleden, pravičen**, ne sodi
 - **jasna pričakovanja** in cilji
 - **sodelovalne aktivnosti**, **netekmovalnost**
 - **podpora** in **vklučevanje** vsakega otroka
 - spodbujanje **samostojnosti, individualnosti** in **sociabilnosti** otroka/mladostnika

KOHEZIVNOST

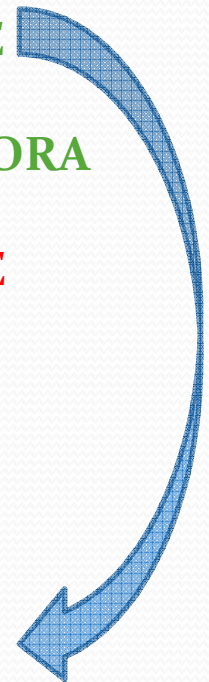
RAZUMEVANJE

SOCIALNA OPORA

MODELIRANJE
VEDENJA

SODELOVANJE
VKLUČENOST

MOTIVACIJA
SAMOSPOŠTOVANJE
UČNA IN SOCIALNA
KOMPETENTNOST



Profesionalna učeča se skupnost

„ Spremembe lahko pridejo od zunaj in včasih res pridejo, ampak **spremembe se lahko zgodijo samo od znotraj.**“ (Bereiter, 2002)

- Izkoristiti tisto, kar znotraj šole že obstaja! *Tri oblike sodelovanja, npr.*
 - neformalni razgovori, individualna pomoč, (skupinska) izmenjava izkušenj
- **UČEČE SKUPNOSTI** – def.: **To so skupnosti, v katerih učitelji in vodstvo znotraj šole kontinuirano iščejo nova znanja in si med seboj izmenjujejo svoja znanja.** (Astuto, 1993; po Hord, 1997)
= UČENJE DRUG OD DRUGEGA!
- Kaj „učeča se skupnost učiteljev“ **NI**: sestanek, kjer se razpravlja o učencih, učiteljih, vodstvu, starših..., katarza, seminar, načrtovanje realizacije mesečnih vsebin, dogovarjanje o organizacijskih zadevah, ipd.

(Brajkovič, 2013)

Kaj so profesionalne učeče se skupnosti

Učeče se skupnosti so:

- **majhne skupine strokovnih delavcev** (do 10 oseb),
- ki se **redno srečujejo** (npr. enkrat mesečno).
- Med seboj delijo skupne vrednote in prepričanja in se hkrati učijo drug od drugega.

Namen:

- **Poglabljanje skupnega razumevanja** posameznih konceptov, pomembnih za delo strokovnih delavcev oz. vzajemno svetovanje
(pri soočenju z izzivi, kako vsebino z usposabljanja prenesti v prakso, ipd.)
- **Iskanje skupnih rešitev za razvoj kakovostne pedagoške prakse.**

Elementi:

Skupno poslanstvo, vizija, vrednote –
- Sodelovanje - Dejavno preizkušanje - Refleksija

(Brajkovič, 2013)

Reflektivni razgovor – temeljno orodje učeče se skupnosti

- *Ogled videa* – učeča se skupnost učiteljev s pomočjo reflektivnega razgovora obravnava konkreten izziv/dilemo enega od članov

Ključni elementi refleksije (po modelu Kristinina dilema)

1. Strokovni delavec na kratko **predstavi izziv/dilemo**, s katero se sooča pri delu, in kontekst v povezavi z izzivom.
2. Drugi udeleženci postavljajo **pojasnjevalna vprašanja**.
3. Strokovni delavec **ponovi izziv/dilemo**.
4. Skupina **postavlja vprašanja za razpravo** in nudi možne **predloge/rešitve** izziva/dileme.
5. Strokovni delavec **izlušči predloge/rešitve**, ki se mu zdijo **uporabni** in meni, da bi mu lahko pomagali pri soočenju z izzivom/dilemo.
6. Vsak ima **priložnost povedati svoje vtise** - kaj so pridobili (nove ideje, pogled z drugega zornega kota, ipd.).

(Brajkovič, 2013)

Reflektivni razgovor

... zastavljanje ustreznih vprašanj je pogoj za dobro refleksijo

Razlika med obema vrstama vprašanj:

- **POJASNJEVALNA VPRAŠANJA**
 - Preprosta vprašanja, ki se zastavljajo osebi, ki izpostavi problem.
 - Odgovori na ta vprašanja so preprosta dejstva/informacije v povezavi s problemom, ki so tistemu, ki odgovarja, znana.
 - Ostalim članom skupine omogočajo **vpogled v kontekst problema** in s tem boljše **razumevanje problema**.
- **VPRAŠANJA ZA RAZPRAVO**
 - Omogočajo tistemu, ki govori, da **razmišlja globlje** o svojem **problemu**.
 - Ostale člane spodbujajo k poglobljenemu **razmišljanju o problemu** in **iskanju možnih predlogov/rešitev**.

Literatura

- Bečaj, J. (2001). Razrednik in šolska kultura. *Sodobna pedagogika*, 1, 52-118.
- Brajković, S. (2013). *Zajednica učenja odgojno-obrazovnih djelatnika*. Zagreb: Pučko otvoreno učilište Korak po korak.
- Gibbs, J. (1998). Tribes TLC and Character Education. Dostopno na: <https://tribes.com/about/tribes-tlc-and-character-education/>
- Jabari, J. (2013). *Expecting excellence in urban schools, 7 steps to an engaging classroom practice*. Thousand Oaks: Corwin, London: Sage Publications Ltd.
- Mikek, K. (2014). Organizacijska kultura in klima v šoli. *Sodobna pedagogika*, 18, 1-2, 117-137.
- Peklaj, C. in Pečjak, S. (2015). *Psihosocialni odnosi v šoli*. Ljubljana: ZIFF.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*, 2nd edition. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Sergiovanni, T. J., Starratt, R. J. (1993). *SUPERVISION A Redefinition*. New York: McGraw-Hill BookCo.
- Skinner, E. A., in Pitzer, J. R. (2012). Developmental dynamics of student engagement, coping and everyday resilience. V S. L. Christenson, A. L. Reschly in C. Wylie (ur.), *Handbook of research on student engagement* (str. 21-44). Springer Science+Business Media, LLC.
- Triller, Z. (2000). *Spreminjanje organizacijske kulture v osnovni šoli* (magistrsko delo). Ljubljana: Filozofska fakulteta.