SODELOVANJE – POT DO USPEŠNE PRENOVE

SODELOVANJE – MOTOR PRENOVE

SODELOVANJE KOT RAZSEŽNOST PRENOVE

Uredila:  
Justina Erčulj

Dušan Vodeb

**SODELOVANJE – NA POTI K PROFESIONALNIM SKUPNOSTIM V ŠOLAH**

**Justina Erčulj**

Obsežne in zahtevne prenove v izobraževanju zahtevajo poleg organizacijskih in vsebinskih sprememb tudi drugačne načine dela z dijaki. Slednje je po vseh dosedanjih izkušnjah najtežji zalogaj, saj učitelji praviloma niso najbolj navdušeni, kadar morajo spreminjati svoje pristope k poučevanju in prilagajati svojo vlogo novim zahtevam. Kako uspešni so pri tem, je v veliki meri odvisno od okolja posamezne šole in od ravnateljeve vloge. Day in Gu (2010) namreč trdita, da je ravnateljevo vodenje ključno pri razumevanju sprememb: lahko so izziv ali pa velik stres, učitelji jih uvajajo zelo uspešno ali neuspešno.

Stopnja sodelovanja med učitelji je eden najpomembnejših dejavnikov pri uspešnosti uvajanja sprememb. Njihova kompleksnost namreč zahteva različno znanje, različne spretnosti in tudi različne osebne pristope. Prav zato smo si tudi v projektu unisVET prizadevali, da bi hkrati s prenovo izobraževalnih programov spreminjali tudi kulturo šol in jih tako preobrazili v profesionalne skupnosti. Odlikujejo jih izmenjava znanja in izkušenj, strokovne razprave, medsebojno spoštovanje in razvijanje skupnega znanja, ki presega individualno (Stoll in Louis 2007). O pomenu sodelovanja sta Huffman in Hipp (2003, 5) zapisali:

»Če želimo izboljšati poučevanje in učenje, moramo okrepiti sodelovanje med vsemi deležniki v šoli in zunaj nje. V sodelovalnih skupnostih vsi udeleženci lažje izboljšujejo obstoječo prakso, razvijajo se bolj ustvarjalne oblike mišljenja in s tem novo znanje, hkrati pa tudi vsi prevzamejo odgovornost za doseganje rezultatov.”

Hargreaves in Fullan (2012, 23-24) povezujeta sodelovanje, učiteljev profesionalizem in profesionalni kapital. Po njegovem mnenju je profesionalno poučevanje najtesneje povezano z nenehnim raziskovanjem, načrtovanjem in izboljševanjem, česar učitelji ne morejo tako uspešno izvajati sami. Potrebujejo skupino, sodelavce, s katerimi razvijajo skupni profesionalni kapital. »Poleg tega pa pri profesionalnem poučevanju presežemo odgovornost posameznega učitelja, ampak gradimo skupno odgovornost za dosežke dijakov«.

Tudi v slovenskem šolskem prostoru obstajajo številne oblike sodelovanja. Njihove prednosti prepoznavajo tako ravnatelji kot učitelji. Izbrala sem nekaj izjav ravnateljev, ki so sodelovali v vzajemnem svetovanju v okviru programa Razvoj ravnateljevanja:

»S sodelovanjem v skupini lažje od zunaj pogledam na spremembe in njihovo uvajanje.«

“Šele zaradi sodelovanja z drugimi zdaj razumem, da ni nič narobe, če imamo v šoli različne poglede.«

“Delo v skupinah mo je dalo veliko dobre prakse, izmenjava izkušenj ima svojo dodano vrednost pri vodenju. Ob tem je nastajalo tudi novo znanje.”

V projektu unisVET smo tako preko številnih pobud razvijali šole v profesionalne skupnosti. Najbolj nazorno sta njihove značilnost opredelili Huffman in Hipp (2003) v svojem delu *Prekulturiranje šol v profesionalne skupnosti učenja*. Strnili sta jih v pet področij oziroma razsežnosti.

Na prvo mesto postavljata *spodbudno in skupno vodenje*. Ravnatelj tesno sodeluje z učitelji, ustrezno jim podeli moč in pristojnosti, skupaj sprejemajo pomembne odločitve. Tako spodbuja učiteljevo vodenje.

*Skupna vizija in skupne vrednote* so usmerjene v izboljšave, ki so nedvoumno usmerjene v učenje dijakov. Skupne vrednote usmerjajo vedenje in sprejemanje odločitev o poučevanju in učenju.

Strokovni delavci se *skupaj učijo*, tako da si izmenjujejo informacije, skupaj načrtujejo, rešujejo probleme ter s tem izboljšujejo pogoje za učenje dijakov. Vendar to ni dovolj. Razvijati morajo tudi take spretnosti in strategije, s katerimi lahko na novo ustvarjeno *znanje uporabijo v praksi*.

Profesionalne skupnosti odlikujejo *spodbudni pogoji za sodelovanje*. Sem sodijo medsebojno spoštovanje, zaupanje, kritična presoja dela, pozitivni medsebojni odnosi med učitelji, dijaki in vodji. Prav tako so pomembni sistemi komuniciranja in možnosti za skupno delo, kot sta prostor in čas za sestanke, oblikovanje skupnega znanja in izmenjavo izkušenj.

Pomembni sta še *izmenjava in oblikovanje skupne prakse*. Učitelji se med seboj opazujejo pri delu v razredu, se spodbujajo in si dajejo povratne informacije ter na ta način razvijajo individualne in organizacijske zmožnosti, zaradi česar postaja se praksa poučevanja in učenja nenehno izboljšujeta.

Projekt prenove je ponujal številne priložnosti z oblikovanje profesionalnih skupnosti in zagotovo boste ob prebiranju omenjenih razsežnosti prepoznali svojo šolo in svoje učitelje, morda pa tudi našli še kakšno zamisel za spodbujanje sodelovanja.

Ob vseh delovnih skupinah, ki so delovale v okviru projekta, se je oblikovala tudi skupina za sodelovalno delo, v katero so bili vključeni poleg obeh urednikov publikacije še Samo Juvan, Rihard Režek, Darja Vidovič s Srednje upravno administrativne šole Ljubljana, Meta Kamšek z Gimnazije in srednje šole Kočevje in Lojze Likar s Srednje šole Veno Pilon Ajdovščina. Skupaj smo iskali možnosti, ki jih je projekt ponujal za sodelovanje, razpravljali o njegovih prednostih in izzivih ter z izmenjavo pogledov gradili nova spoznanja o pomenu skupnosti.

Rezultati uvajanja novih izobraževalnih programov v srednjem poklicnem in strokovnem izobraževanju s področij ekonomije, poslovanja, predšolske vzgoje in frizerstva v projektu unisVET kažejo, da so ravnatelji uspešno motivirali svoje sodelavce za prenovo, zato so rezultati izjemno pozitivni. Uspeli so vzpostaviti ustvarjalno in sodelovalno vzdušje, kar smo želeli vsaj delno predstaviti tudi v pričujoči publikaciji. Seveda smo lahko zajeli le nekaj ravni sodelovanja, kar pa ne pomeni, da v šolah ne obstajajo še druge prakse. Besedila smo razdelili glede na ravni sodelovanja, in sicer sodelovanje med učitelji, med učitelji in dijaki, med ravnatelji in učitelji, med dijaki samimi ter med šolo in starši. Upamo, da jih boste z zanimanjem prebrali in morda uporabili kakšno našo idejo. Naš namen je bil predstaviti nekaj možnosti, ki jih ponuja sodelovanje, in spodbuditi vse, da ga še nadalje razvijate. Navsezadnje je tudi publikacija nastala v sodelovanju in nam omogočila številne priložnosti za medsebojno učenje.

Urednika bi se rada zahvalila ustvarjalcem in vsem sodelujočim za zelo konstruktivno sodelovanje in za to, da ste z nami gradili neko novo profesionalno skupnost.

**LITERATURA**

Day, C. in Q. Gu. 20120. *The New Lives of Teachers*. London in New York: Routledge.

Hargreaves, A. in M. Fullan. 2012. *Professional Capital. Transforming Teaching in Every School*. London in New York: Routledge.

Huffman, J. B. in K. K. Hipp. 2003. *Reculturing Schools as Professional Learning Communities*. Oxford: Scarecrow Education.

Stoll, L. in K. S. Louis. 2007. *Professional Learning Communities: Divergence, Depth and Dilemmas*. Maidenhead: Open University Press.