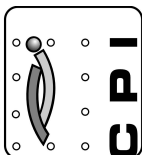


Center RS za poklicno izobraževanje

Ob železnici 1B, 1000 Ljubljana

tel.: 01/ 5884 200
faks: 01/ 5422 045
e-pošta: info@cpi.si
<http://www.cpi.si>



**Evropski
Socialni
Sklad**

POROČILO O DELOVANJU PROGRAMSKIH UČITELJSKIH ZBOROV (PUZ-ov)

(besedilo ni jezikovno pregledano)

SPREMLJANJE TIMSKEGA DELA

PRI PRIPRAVI POROČILA SO SODELOVALI:

Center RS za poklicno izobraževanje:

mag. Tina Klarič

Darko Mali

Simona Knavs

Špela Lenič

Danijela Makovec

Zunanji sodelavci, avtorji poročila:

dr. Klara Skubic Ermenc, Filozofska fakulteta Ljubljana

Vida Vončina, Filozofska fakulteta Ljubljana

Metodološka podpora in statistična obdelava podatkov:

dr. Jasna Mažgon, Filozofska fakulteta

Zbrala in uredila:

mag. Tina Klarič

Ljubljana, 2008

KAZALO VSEBINE

KAZALO VSEBINE.....	3
I. UVOD - RAZLOGI ZA SPREMLJAVO IN KONCEPTUALNO OZADJE TIMSKEGA DELA UČITELJEV.....	5
1.1. Dve osrednji značilnosti prenove, ki predpostavljata timsko delo.....	5
1.2. Formalna podlaga timskega dela.....	6
1.3. Timsko delo v kontekstu participatornega šolsko zasnovanega vodenja in razvoja šol.....	6
1.4. Vloga ravnatelja pri razvijanju sodelovalne kulture.....	7
1.5. Slabosti in prednosti timskega dela.....	8
1.6. Timsko delo kot pogoj razvojnega dela na šoli.....	8
1.7. Ravni samostojnega delovanja šol, učiteljev in učiteljskih timov.....	8
1.8. Pogoji za kakovostno delovanje timov.....	9
II. METODOLOGIJA.....	11
2.1. Metode spremljanja.....	11
2.2. Vzorec.....	11
2.2.1. Seznam šol in evalviranih izobraževalnih programov.....	11
2.2.2. Sodelujoči učitelji glede na področje izobraževanja.....	12
2.2.3. Sodelujoči učitelji glede na program, v katerem so najbolj aktivni.....	13
2.3. Inštrumenti za zbiranje podatkov.....	13
2.4. Statistične metode za obdelavo podatkov.....	14
III. REZULTATI SPREMLJANJA.....	15
3.1. Organizacija PUZ-ov.....	15
3.1.1. Vodje PUZ-ov.....	15
3.1.2. Struktura PUZ-ov.....	15
3.1.3. Število PUZ-ov, v katere so vključeni učitelji.....	16
3.1.4. Srečevanja PUZ-ov in organizacijske težave.....	17
3.1.5. Predlogi učiteljev za izboljšave pri organizaciji dela PUZ-ov.....	18
3.1.6. Sklepi in predlogi.....	18
3.2. Delovanje PUZ-ov.....	20
3.2.1. Pravila delovanja PUZ-ov.....	22
3.2.2. Vodenje in sodelovanje učiteljev v PUZ-ih.....	23
3.2.3. Način delovanja PUZ-ov in klima v PUZ-ih.....	24
3.2.4. Opravljanje nalog, ki si jih zadajo PUZ-i.....	26
3.2.5. Predlogi učiteljev za izboljšanje učinkovitosti dela PUZ-ov.....	29
3.2.6. Predlogi učiteljev za dvig kakovosti timskega dela.....	29
3.2.7. Sklepi.....	30
3.3. Vsebinski vidik delovanja PUZ-ov.....	32
3.3.1. Naloge PUZ-ov.....	32
3.3.2. Pogostost obravnavanja posameznih vsebin na PUZ-ih.....	33
3.3.3. Učinkovitost obravnavanja posameznih vsebin na PUZ-ih.....	37
3.3.4. Sklepi.....	41

<u>IV. ZAKLJUČEK</u>	44
4.1. Organizacija PUZ-ov.....	44
4.2. Delovanje PUZ-ov.....	44
4.3. Vsebinski vidik delovanja PUZ-ov.....	45
4.4. Sklepni predlogi	47
<u>V. VIRI:</u>	48

I. UVOD - RAZLOGI ZA SPREMLJAVO IN KONCEPTUALNO OZADJE TIMSKEGA DELA UČITELJEV

1.1. Dve osrednji značilnosti prenove, ki predpostavljata timsko delo

1. Sedanje prenavljanje poklicnega in strokovnega izobraževanja obeležujeta izrazito povečani *decentralizacija in avtonomija* šol in učiteljev. Kažeta se zlasti v dvojem:

- *spremembi načina financiranja poklicnega in strokovnega izobraževanja*, »ki temelji na najmanjši enoti v procesu izobraževanja, to je dijaku, omogoča finančno, organizacijsko in vsebinsko avtonomijo šole. To pomeni, da razred dijakov ni več trdna in stalna struktura, temveč se uveljavljajo skupine dijakov različnih programov oz. letnikov, ki imajo skupne predmete oz. določen modul in podobno.« (Tome, 2008: 4)
- *spremembi kurikularnega načrtovanja*, za katerega so značilni odprti predmetniki, katalogi znanj in učni načrti, kar pomeni, da imajo na njihovo končno obliko na posamezni šoli oz. v posameznem programu vpliv: vodstvo šole, učitelji, socialni partnerji in dijaki. (prim. Pevec Grm, 2006; Skubic Ermenc, 2007).

2. Prenavljanje poklicnega in strokovnega izobraževanja obeležuje tudi močna težnja po še bolj kakovostnem *povezovanju (integraciji) različnih znanj, po povezovanju teorije in prakse*. Ta smoter v poklicnem in strokovnem izobraževanju zasledujemo že mnoga desetletja, a se vedno izkaže kot trd oreh – specifična sedanje prenove pa je v tem, da skuša z odprtim kurikulumom in bolj fleksibilnim financiranjem spodbuditi in omogočiti sodelovanje pedagoškega kadra, brez katerega kakovostne integracije znanj in povezovanja teorije in prakse preprosto ne more biti. To pomeni, da je *sodelovanje pedagoškega kadra postalo eno ključnih vzvodov doseganja ciljev prenove*.

1.2. Formalna podlaga timskega dela

Na ravni kurikula se je zakonodajalec tega smotra lotil z vzpostavitvijo t.i. programskih učiteljskih zborov (v nadaljevanju: PUZ), opredeljenih v Pravilniku o ocenjevanju znanja v poklicnem in srednjem strokovnem izobraževanju. 5. člen določa: »Programski učiteljski zbor sestavljajo učitelji, ki poučujejo v izobraževalnem programu in drugi strokovni delavci, ki sodelujejo pri izvajanju izobraževalnega programa. Vodi ga ravnatelj oziroma strokovni delavec, ki ga določi ravnatelj.

1) Programski učiteljski zbor:

- pripravi načrt ocenjevanja znanja,
- odloča o napredovanju posameznega dijaka,
- določa osebni izobraževalni načrt dijaka,
- odloča o načinu opravljanja dopolnilnih izpitov posameznega dijaka (številu in obsegu),
- odloča o načinu ponavljanja letnika posameznega dijaka po predhodnem mnenju staršev,
- ugotavlja dosežene zmožnosti dijaka, ki ne zaključi izobraževanja in
- izvaja druge naloge, določene s tem pravilnikom in šolskimi pravili.« (Ur.l. RS, št. 78/2007, Ur.l. RS, št. 8/2008)

Pravilnik torej opredeljuje obvezne dejavnosti PUZ-ov in s tem tudi določi formalne vidike njihovega avtonomnega odločanja. To ne pomeni, da so navedene naloge edine skupne dejavnosti učiteljskih timov in tudi ne pomeni, da se učitelji ne bi združevali tudi iz drugih namenov. Kot bomo pokazali v nadaljevanju, je namreč razlogov za sodelovalno delo med učitelji veliko.

1.3. Timsko delo v kontekstu participatornega šolsko zasnovanega vodenja in razvoja šol

Z vzpostavitvijo PUZ-ov je torej prišlo do *formalnega* prenosa nekaterih odločitev od ravni države na raven šole in tudi od ravnatelja na strokovni tim. Kar se tiče formalnega prenosa odločanja od ravnatelja na učitelje, moramo ugotoviti, da citirani pravilnik ni povsem dorečen, saj omogoča, da PUZ-e vodi bodisi ravnatelj bodisi nekdo, ki ga ravnatelj pooblasti. Vendarle pa načeloma velja, da je ravnatelj formalni pedagoški vodja šole, ki prevzema za svoje odločitve tudi največ odgovornosti. Zato bomo v okviru timskega dela govorili zlasti o *neformalnem* prenosu nekaterih odločitev na učitelje.

Združevanje učiteljev v PUZ-e ali druge oblike sodelovalnega dela je pogoj za razvoj drugačnega tipa vodenja šole, t.j. *participatornega vodenja* v kontekstu t.i. *šolsko-zasnovanega menedžmenta* (prim. Resman 2002: 9). Participatorno šolsko zasnovan šolski menedžment postaja na področju izobraževanja eden osrednjih trendov, saj številne raziskave ugotavljajo njegove prednosti pred linearno in hierarhično zasnovanim vodenjem (Resman

2002, Resman 2005, Spöttl 2007, Erčulj 2004). Ravno *timsko delo* učiteljev in drugih partnerjev ter z njim razvita *timska oz. sodelovalna kultura* organizacije pa sta temeljna elementa participatornega vodenja.

Šolsko zasnovani menedžment opredeljuje šolo oz. šolski center kot temeljno enoto razvoja šolskega sistema (Resman 2002: 9), ki na eni strani zahteva prenos pooblastil od države na vodstvo šole oz. centra, na drugi strani pa terja tudi spremembo vloge ravnatelja v relaciji do učiteljev, dijakov in še nekaterih drugih (Resman 2005: 89).

1.4. Vloga ravnatelja pri razvijanju sodelovalne kulture

Postavljanje timskega dela se začne z zagotavljanjem organizacijskih in strukturnih pogojev za srečevanje ljudi (Resman 2002: 89). Deloma se to zagotavlja na nacionalni ravni, deloma pa na ravni šole – je torej stvar ravnatelja oz. direktorja. O prvem več v nadaljevanju, glede drugega pa izpostavimo nekaj ključnih poudarkov:

- »Razvijanje timskega dela na šoli ne pomeni samo imenovanja posameznih skupin ljudi z določenimi nalogami. [...] Organizacija timov in razvijanje sodelovalne kulture je povezana z *neformalnim* prenašanjem odgovornosti za odločanje na time in člane timov, da bi vodenje prehajalo od »solističnega« sprejemanja odločitev k vključevanju učiteljev in drugih pri odločanju, to je od vodenja prek ljudi k vodenju z ljudmi.« (ibid.). Ravnatelj naj bi delil moč in avtoriteto tako, da bi združeval in povezoval sposobnosti ljudi z namenom dvigovanja *kakovosti* dela šol.
- Ravnatelj naj bi zato bil posebej pozoren na razvoj *zaupanja* med kolegi, na njihovo *povezovanje* in *participiranje*. S tem naj bi premagoval izoliranost učiteljev v razredu. »Vzpostavljanje sodelovanja med ljudmi pomeni odpiranje vrat za sodelovanje ljudi med seboj, razvijanje medsebojnega zaupanja, razvijanje kolegialnosti, izmenjavanje osebnih in strokovnih izkušenj in s tem medsebojnega učenja.« (ibid.: 90). Sodelovanje in medsebojno zaupanje sta bistvena vzvoda učinkovitosti učiteljev.
- Povezovanje prinaša tudi vprašanja participacije – tj. načina sodelovanja med ljudmi na šoli. »Participacija zagotavlja, da ljudje različnih sposobnosti in znanja sodelujejo med seboj, da nekateri zaradi drugačnih nazorov in strokovnih stališč niso podcenjeni, odrinjeni, izključeni pri sodelovanju in odločanju.« (ibid.). Pri tem je treba opozoriti, da participacija NE pomeni prenašanja formalne odgovornosti, temveč odpravljanje vertikale in samovolje pri vodenju, omogočanju vodstva, da zaposleni uveljavijo svoje potenciale in poglede, le da ti niso v nasprotju z zakoni in predpisi. Pomeni odpravo strahu in nezaupanja do avtoritete ter pripravljenost vodstva, da odstopi od svojih zamisli, če so za to v kolektivu solidni argumenti (več glej Resman 2005).

1.5. Slabosti in prednosti timskega dela

V literaturi najdemo številne analize timskega dela in opise sodelovalne kulture (glej vire spodaj), ki se strinjajo v tem, da je pomanjkanje sodelovanja med učitelji predvsem slabost – tako z vidika kakovosti pedagoškega dela, kot z vidika profesionalnega razvoja učiteljev, njihovega počutja in delovanja na delovnem mestu. Učitelji, ki delujejo kot »osamljeni jezdec« (Spöttl 2007), ki so zaprti med stene učilnice, imajo stike večinoma z učenci in zelo malo s kolegi, pogosteje razvijejo rutinski in avtomatiziran pristop, so skeptični do svojih kolegov, vodstva, do rezultatov raziskav, marsikdo med njimi se nagiba le h »kulturi preživetja« (Resman 2005: 86). Po drugi strani individualizirano delo prinaša za učitelja nekatere prednosti: bolj svobodno lahko razpolagajo s svojim časom, se avtonomneje odločajo o tem, kako bodo vodili pedagoški proces, malo je zunanjega nadzora njihovega dela (Spöttl 2007: 126).

Pa vendarle obstajajo številni razlogi, ki govorijo v prid krepitvi sodelovalne kulture: ljudje kot socialna bitja potrebujemo druge ljudi, brez njih ne moremo razviti niti svoje profesionalne samopodobe. Delo z drugimi je ustrezen način za strokovno rast in dvig kakovosti dela na sploh. S timskim delom se povečuje motivacija za delo, prevzemanje odgovornosti za kakovost lastnega dela, zaradi medsebojne pomoči se krepi občutek varnosti, lažje rešujejo konfliktna situacije, gradi se skupna vizija in usmerjenost k skupnim ciljem... (Spöttl 2007: 127, 128, Resman 2005: 87, 88).

1.6. Timsko delo kot pogoj razvojnega dela na šoli

Danes so šole in učitelji pod izjemnim pritiskom: šolstvo in kurikuli se nenehno prenavljajo pod pritiski razvoja gospodarstva, družbenih sprememb, rezultatov evalvacij in podobnega. Težnje po kakovosti so vedno večje tudi s strani učečih in njihovih družin, domače in mednarodne javnosti. Vse to se dogaja na prepihu političnih in širše družbenih konfrontacij in protislovij. V takšnih razmerah je umirjeno pedagoško delo zelo težko doseči, poleg tega pa je uspešno le, če se spremembe dogajajo na ravni šol in ne prihajajo do njih samo v obliki direktiv in navodil. Sodobni trendi gredo v to smer, da se razvojno delo šol krepi skozi *samoevalvacijsko* aktivnost – v kontekstu *rasti kakovosti*.

1.7. Ravni samostojnega delovanja šol, učiteljev in učiteljskih timov

Iz zapisanega lahko izluščimo, da se delo šol, zlasti učiteljev in njihovih timov, krepi na več ravneh, kot je bilo značilno za centraliziran sistem izobraževanja.

1. Močno so se okrepile aktivnosti in odgovornosti na področju KURIKULARNEGA NAČRTOVANJA. Preden je program izobraževanja sploh mogoče začeti izvajati, ga

je treba operacionalizirati, oblikovati izvedbeni predmetnik z odprtim kurikulumom vred in pripraviti izvedbene kurikule. Zaradi narave novih programov je pri tem potrebno veliko skupnega dela učiteljev, ki se vrši znotraj PUZ-ov.

2. Nenehno se teži k večji kakovosti učnega procesa, kjer se zaradi krepitev integracije znanj izpostavlja sodelovalno delo učiteljev na ravni IZVAJANJA učnega procesa.
3. Zaradi integracije znanj se poveča tudi potreba po sodelovanju na ravni OCENJEVANJA dosežkov dijakov.
4. Zaradi želje po dvigu kakovosti in večanju transparentnosti dejavnosti timov in šol (ter hkrati ob omejitvi inšpekcijskih dejavnosti za preverjanje upoštevanja zakonodaje) se poveča potreba po evalvaciji, zlasti SAMOEVALVACIJI lastnega dela.

1.8. Pogoji za kakovostno delovanje timov

Iz zapsanega je jasno razvidno, da gre za zahtevne dejavnosti, ki bodo uresničene le pod nekaterimi pogoji.

1. Ustrezna *usposobljenost* in *motivacija* pedagoškega kadra. (prim. Polak 2004).
2. Ustrezna *organizacija dela* in *ustrezna časovna razdelitev učiteljevih delovnih obveznosti*, ki bo dejansko omogočala izvesti vse te aktivnosti. To pomeni:
 - a. Na *učiteljevo obremenitev* je potrebno gledati z vidika vseh njegovih aktivnosti – v mislim imamo v prejšnjem poglavju zapisane štiri ravni delovanja, ki so postale v veliki meri sodelovalne. Učitelj je bil pred temi prenovitveni spremembami v prvi vrsti samostojni IZVAJALEC pouka, čemur so bile prilagojene njegove pedagoške obveznosti. Precej manj časa je potreboval za načrtovanje in ocenjevanje (kar je v veliki meri izvajal individualno), samoevalvacija zakonsko ni bila predvidena. S prenovo je učitelj postal tudi načrtovalec in evalvator, postal je tudi timski delavec. To po eni strani omogoča šoli notranje razvojno delo, po drugi strani pa terja spremembo tistih normativov in standardov njegove pedagoške obveze, ki ovirajo, da bi se dejansko lahko kakovostno posvetil vprašanju kurikularnega načrtovanja (priprava izvedbenega predmetnika in izvedbenega kurikula) in vprašanjem samoevalvacije. Kot bo bralec razbral iz rezultatov spremljave v nadaljevanju, se bo ta točka izkazala kot ena najbolj kritičnih točk spremljave.
 - b. *Organiziranje skupin* in *organiziranje celotnega pedagoškega procesa* mora postati tako prožno, da je sodelovanje sploh izvedljivo. Da bi to dosegli, v tujini uvajajo dvoje:
 - i. Za timsko delo učitelji potrebujejo ustrezne *prostore*. Spöttl (2007) predlaga tudi uvedbo osemurne *prisotnosti* učiteljev na delovnem mestu – pod pogojem, da ima šola na voljo ustrezne prostore, kabinete. Prisotnost učitelja je potrebna tako z vidika organiziranja srečevanj učiteljev, kot z vidika omogočanja bolj kakovostnih stikov med učitelji

in učenci, katerih glas naj bi v kontekstu participatornega vodenja dobil večji pomen.

- ii. *Oblikovanje timov je stvar šole* (kdo so člani posameznega tima in kako so timi povezani med sabo). Z opredelitvijo PUZ-ov na ravni Pravilnika o ocenjevanju smo organiziranje timov na nek način zaprli in ga naredili manj prožnega. Po drugi strani potreba po takšnih timih obstaja zaradi same narave prenovljenih programov izobraževanja. Seveda to še ne pomeni, da šoli ni dovoljeno tudi drugačno oblikovanje timov. Potrebovali bomo še izkušnje, da bo to organiziranje bolj smotno in v skladu s siceršnjo tradicijo organiziranja dela na slovenskih šolah (oz. v skladu s spreminjanjem te tradicije). V spremljavi, kot boste videli v nadaljevanju, smo identificirali nekaj možnih rešitev, ki smo jih našli na posameznih šolah (povezovanje več PUZ-ov pri nekaterih nalogah, oblikovanje manjših delovnih skupin za posamezne naloge ipd.).
- iii. Postopoma se razbija tradicionalna razdelitev oddelkov po starosti oz. letnikih, uvajajo se *fleksibilne (modularne, kurzne) oblike napredovanja*. V tujini že imajo izkušnje z drugačnimi oblikami napredovanja dijakov – takšnimi, ki niso vezane na letnike. Pri nas je to v praksi še neraziskano področje, v katerega seveda ne bi bilo smiselno hiteti na vrat na nos. Smotno pa bi bilo pripraviti konceptualna izhodišča, oblikovati model in ga eksperimentalno preizkusiti – z vso previdnostjo in pospremljeno z ustrežno znanstveno evalvacijo.

II. METODOLOGIJA

2.1. Metode spremljanja

Metodološka zasnova spremljanja vsebuje elemente metodološke triangulacije. Uporabljena je deskriptivna metoda, s katero pojasnimo stanje pojavov, in kavzalno-neeksperimentalna metoda, s pomočjo katere iščemo vzročne povezave in dokazujemo statistično pomembnost razlik med posameznimi kategorijami spremenljivk. Poleg kvantitativne metodologije so v spremljanje vključeni tudi elementi kvalitativnih raziskovalnih metod, predvsem tam, kjer so vsebinsko analizirana posamezna vprašanja odprtega tipa.

2.2. Vzorec

2.2.1. Seznam šol in evalviranih izobraževalnih programov

V spremljanje je bilo vključenih 9 poklicnih in strokovnih šol, ki skupaj izvajajo 9 izobraževalnih programov, od tega 4 programe srednjega strokovnega izobraževanja (Tehnik mehatronike, Tehnik oblikovanja, Avtoservisni tehnik in Ustvarjalec modnih oblačil) in 5 programov srednjega poklicnega izobraževanja (Mehatronik operater, Računalnikar, Frizer, Avtoserviser in Avtokaroserist).

Tabela 1: Seznam sodelujočih šol, programi, ki jih izvajajo in število PUZ-ov

Št.	Poklicna in strokovna šola	Št. PUZ-ov	Izobraževalni program	Št. sodelujočih učiteljev (f, f%)	
1	ŠC Ptuj, Poklicna in tehniška elektro šola	2	Tehnik mehatronike Mehatronik operater	40	22,5%
2	ŠC Celje, Srednja šola za strojništvo in mehatroniko	2	Tehnik mehatronike Mehatronik operater	23	12,9%
3	ŠC Velenje, Poklicna in tehniška elektro in računalniška šola	1	Tehnik mehatronike	24	13,5%
4	Srednja šola tehniških strok Šiška	2	Tehnik mehatronike Računalnikar	19	10,7%
5	TŠC Kranj, Poklicna in strokovna šola	3	Tehnik mehatronike Mehatronik operater Računalnikar	11	6,2%
6	Srednja šola za oblikovanje in fotografijo Ljubljana	1	Tehnik oblikovanja	12	6,7%
7	Srednja šola za oblikovanje Maribor	2	Tehnik oblikovanja Frizer	6	3,4%
8	ŠC Celje, Srednja šola za storitvene dejavnosti in logistiko	5	Avtoserviser Avtokaroserist Ustvarjalec modnih oblačil Frizer Avtoservisni tehnik	30	16,9%
9	ŠC Novo mesto, Srednja strojna šola	3	Avtoserviser Avtokaroserist Mehatronik operater	13	7,3%
SKUPAJ:		21 PUZ-ov	9 izobraževalnih programov	178	100%

Kot je razvidno iz tabele, je bilo v spremljanje vključenih 178 učiteljev, od tega 90 učiteljic in 84 učiteljev.

V spremljanje so bili vključeni tudi ravnatelji vseh devetih poklicnih in strokovnih šol. za njih smo pripravili poseben anketni vprašalnik.

2.2.2. Sodelujoči učitelji glede na področje izobraževanja

Kot je razvidno iz spodnje tabele, je v evalvaciji delovanja PUZ-ov sodelovalo 50% ali 89 učiteljev splošnoizobraževalnih predmetov, 33,1% ali 59 učiteljev strokovno vsebinskih sklopov in 16,9% ali 30 učiteljev praktičnega izobraževanja znotraj strokovnih vsebinskih sklopov.

Tabela 2: Sodelujoči učitelji glede na področje poučevanja

Učitelji glede na področje poučevanja	Št. učiteljev, vključenih v PUZ (f)	Odstotek učiteljev, vključenih v PUZ (f%)
Splošnoizobraževalni predmeti	89	50,0%
Strokovno vsebinski sklopi (SVS)	59	33,1%
Praktični pouk znotraj SVS	30	16,9%
SKUPAJ	178	100%

2.2.3. Sodelujoči učitelji glede na program, v katerem so najbolj aktivni

Nekateri anketirani učitelji poučujejo v več izobraževalnih programih in so posledično tudi člani več PUZ-ov. Zato smo jih prosili, da se pri odgovarjanju na nadaljnja vprašanja osredotočijo na PUZ tistega izobraževalnega programa, v katerem so najbolj aktivni oz. imajo največ ur pouka.

Tabela 3: Seznam PUZ-ov izobraževalnih programov, ki so jih učitelji izpostavili.

PUZ za izobraževalni program	Št. učiteljev, vključenih v PUZ (f)	Odstotek učiteljev, vključenih v PUZ (f%)
Tehnik mehatronike	62	41,1%
Mehatronik operater	31	20,5%
Frizer	16	10,6%
Tehnik oblikovanja	14	9,3%
Avtoserviser	13	8,6%
Računalnikar	11	7,3%
Ustvarjalec modnih oblačil	3	2,0%
Avtoservisni tehnik	1	0,6%
SKUPAJ	151	100%

Kot vidimo, je največ učiteljev odgovarjalo za PUZ programa Tehnik mehatronike in Mehatronik operater, najmanj pa za program Ustvarjalec modnih oblačil in Avtoservisni tehnik.

2.3. Inštrumenti za zbiranje podatkov

Za spremljanje smo uporabili dva anketna vprašalnika in sicer:

- vprašalnik za učitelje, ki je vseboval 19 vprašanj, od tega 11 vprašanj zaprtega tipa, 4 vprašanja odprtega tipa, 4 vprašanja pa so bila kombinacija zaprtih in odprtih vprašanj,
- vprašalnik za ravnatelje, ki je vseboval 9 vprašanj, od tega 6 vprašanj zaprtega tipa in 3 vprašanja odprtega tipa.

2.4. Statistične metode za obdelavo podatkov

Podatki so obdelani na nivoju deskriptivne in inferenčne statistike. Pri tem smo uporabili frekvenčno distribucijo atributivnih spremenljivk, osnovno deskriptivno statistiko numeričnih spremenljivk, t-test za neodvisne vzorce za preizkus razlike aritmetičnih sredin. Statistična obdelava je bila izvedena s pomočjo programa SPSS. Podatki so predstavljeni tabelarično.

III. REZULTATI SPREMLJANJA

3.1. Organizacija PUZ-ov

3.1.1. Vodje PUZ-ov

Ravnatelje smo prosili za informacijo, kdo vodi PUZ za posamezen izobraževalni program. Rezultati so prikazani v tabeli.

Tabela 4: Vodje PUZ-ov

Vodje PUZ-ov	Število učiteljev
Učitelj SVS	15
Učitelj splošnoizobraževalnih predmetov	3
Pomočnik ravnatelja	3
Učitelj praktičnega pouka	2
Ravnatelj	2
SKUPAJ	25

Kot je razvidno iz tabele, je največ vodij PUZ-ov učiteljev strokovnih vsebinskih sklopov; kar **15 učiteljev SVS vodi PUZ-e**, pri čemer je eden učitelj SVS hkrati tudi učitelj splošnoizobraževalnega predmeta, dva učitelja pa hkrati pomočnika ravnatelja. **Trije vodje PUZ-ov so učitelji splošnoizobraževalnih predmetov** (od tega je eden učitelj hkrati učitelj SVS, eden učitelj pa hkrati pomočnik ravnatelja). **Dva od evalviranih PUZ-ov vodita učitelja praktičnega pouka, dva PUZ-a pa vodita ravnatelja.**

3.1.2. Struktura PUZ-ov

Na podlagi informacij, ki so jih posredovali ravnatelji ugotavljamo, da obstajajo glede številčnosti članov PUZ-ov med šolami precejšnje razlike (manjše razlike obstajajo tudi med PUZ-i za različne izobraževalne programe znotraj ene šole). Tako **šteje najmanjši PUZ na eni šoli samo 7 članov, na drugi šoli pa imajo za uresničevanje ciljev programa sestavljen PUZ kar iz 45 članov. Za največ, 13 izobraževalnih programov na 6 šolah štejejo PUZ-i med 10 in 20 članov.**

V povprečju je PUZ sestavljen iz 20 učiteljev (glej spodnjo tabelo), od teh je 9 učiteljev splošnoizobraževalnih predmetov, 5 članov je učiteljev strokovnih vsebinskih sklopov, 4 člani

so učitelji praktičnega pouka znotraj strokovnih vsebinskih sklopov. V povprečno strukturo PUZ-a sta vključena še svetovalni delavec in delodajalec.

Tabela 5: Povprečna struktura PUZ-a

Povprečna struktura PUZ-a	Število
Učitelji splošnoizobraževalnih predmetov	9
Učitelji strokovnih vsebinskih sklopov (SVS)	5
Učitelji praktičnega pouka znotraj SVS	4
Svetovalni delavec	1
Delodajalec	1
SKUPAJ	20

3.1.3. Število PUZ-ov, v katere so vključeni učitelji

Glede na to, da šole izvajajo več novih in prenovljenih izobraževalnih programov, nas je v anketnem vprašalniku za učitelje zanimalo, v koliko PUZ-ov so vključeni. Rezultati so predstavljeni v spodnji tabeli.

Tabela 6: Število učiteljev, vključenih v PUZ-e

Učitelji po področjih	Članstvo v 1 PUZ-u		Članstvo v 2 PUZ-ih		Članstvo v 3 PUZ-ih		SKUPAJ	
	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%
Splošnoizobraževalni predmeti	59	71,1	20	24,1	4	4,8	83	100
Strokovno vsebinski sklopi	43	84,3	6	11,8	2	3,9	51	100
Praktični pouk znotraj SVS	15	65,2	7	30,4	1	4,3	23	100
SKUPAJ	117	74,5	33	21,0	7	4,5	157	100

Rezultati kažejo, da je največ anketiranih učiteljev (117 ali 74,5%) vključenih v 1 PUZ, 33 učiteljev oziroma 21% učiteljev je vključenih v 2 PUZ-a, 7 ali 4,5% učiteljev je članov 3 PUZ-ov. Med anketiranimi učitelji, ki so člani 1 PUZ-a je največ učiteljev strokovnih vsebinskih sklopov (84,3%). Med učitelji, člani 2 PUZ-ov je največ učiteljev praktičnega pouka znotraj SVS (30,4%). 24,1% anketiranih učiteljev splošnoizobraževalnih predmetov je članov 2 PUZ-ov.

3.1.4. Srečevanja PUZ-ov in organizacijske težave

Glede srečevanja PUZ-ov ravnateljji odgovarjajo različno. Na nekaterih šolah se člani PUZ-ov srečujejo vsak teden oziroma na 14 dni. Na dveh šolah so srečanja PUZ-a enkrat mesečno. Eden od ravnateljev pojasnjuje, da so srečanja članov PUZ-a odvisna od potreb in konkretnih aktivnosti na šoli, tako, da čas srečevanj PUZ-a določajo sproti. Pri tem ravnatelj dodaja, da je ob tem veliko neformalnih srečanj, pogovorov o vsebinah, ki so sicer predmet PUZ-a. **Glede na informacije ravnateljev so se v šolskem letu 2007/2008 PUZ-i sestali povprečno dvajsetkrat.**

Vse evalvirane šole izvajajo dva ali več novih izobraževalnih programov, postopoma pa se v poklicne in strokovne šole uvaja vse prenovljene izobraževalne programe. Ravnatelje smo vprašali, ali imajo pri organizaciji več PUZ-ov težave in kako jih rešujejo. Kot odgovarjajo, jim veliko težav povzroča usklajevanje terminov za srečevanja PUZ-a, težko zagotovijo termin, v katerem se srečanja PUZ-a lahko udeležijo vsi učitelji. Poleg tega ravnateljji opozarjajo, da se je zaradi dela učiteljev v PUZ-u oziroma več PUZ-ih obremenitev učiteljev povečala, zaradi česar včasih trpi tudi kakovost dela. Ravnateljji organizacijske težave rešujejo predvsem tako, da združujejo PUZ-e ali organizirajo manjše delovne skupine znotraj PUZ-ov. Ravnatelj šole, kjer izvajajo več novih izobraževalnih programov in imajo dva ali več PUZ-ov, npr. navaja, da se izmenjuje vsaka dva tedna srečuje celoten PUZ oz. PUZ stroke. . Ravnateljji tudi združujejo PUZ-e poklicnega in strokovnega izobraževanja enake stroke.

Ravnateljji razmišljajo, da bodo v bodoče:

- v urniku učiteljev fiksirali termine srečanj PUZ-ov in tako zagotovili, da se bodo vsi učitelji lahko udeleževali sestankov,
- smiselno združevali PUZ-e (povezave SSI in SPI),
- določali manjše delovne skupine znotraj PUZ-ov,
- srečevanja PUZ-ov bodo smiselno omejili, za srečanja pa se bodo morali učitelji vnaprej pripraviti,
- poenotili bodo podlage za delo, enkrat mesečno pa bodo organizirali sestanek vodij PUZ-ov in ravnatelja.

Tudi učitelje smo vprašali, ali se pri delovanju PUZ-ov srečujejo z organizacijskimi težavami in katere so te. Odgovore na odprto vprašanje smo umestili v naslednje kategorije:

- **ČAS; 94 učiteljev navaja, da so težava zelo različni urniki učiteljev; učitelji se težko uskladijo glede »prostega« časa** (časovna neuskklajenost). Ker se pojavlja tudi problem poteka vzporednih sestankov (npr. učitelj je član več PUZ-ov), učitelji predlagajo, da se določi fiksni termin v urnik in zagotovi, da se tega termina lahko vsi udeležijo (problem nastaja, ni enotnega termina). Urnik je težava tudi zaradi dvoizmenskega pouka. Srečevanje PUZ-a po 15. uri (učitelji pred tem poučujejo tudi

do 8 ur) – izven pouka oz. delovnika. Ko bo več PUZ-ov bodo tedenska srečavanja prevelika obremenitev.¹

- **LOKACIJA; 12 učiteljev navaja, da učijo na različnih lokacijah**, ali učijo na dveh različnih šolah, kar predstavlja oviro za redna srečavanja.
- **20 učiteljev opozarja na PREOBREMENJENOST z delom v PUZ-ih**. Opozarjajo, da so srečanja PUZ-ov po pouku, po preteku delovnega časa. Nekateri učitelji sodelujejo v več PUZ-ih in so poleg tega vključeni tudi v druge aktivnosti pedagoškega dela.
- **5 učiteljev opozarja, da nekaterih učiteljev ni mogoče zavezati, da se udeležujejo srečanj PUZ-ov**.
- **5 učiteljev opozarja, da DELO v PUZ-u NI OVREDNOTENO**.
- učiteljem predstavljajo težave še: **nezainteresiranost nekaterih učiteljev, razumevanje vloge PUZ-a** (nekateri menijo, da je namenjen samo učiteljem SVS), *»logistične težave, ker ima PUZ 28 članov, ker ni dnevnega reda sestankov, ker od sestankov ni koristi ...«*

3.1.5. Predlogi učiteljev za izboljšave pri organizaciji dela PUZ-ov

Na odprto vprašanje, kako bi lahko izboljšali pogoje za učinkovitejše delo PUZ-a z organizacijskega vidika učitelji odgovarjajo (odgovore smo umestili v naslednje kategorije):

- **ČAS: največ, 53 učiteljev predlaga, da bi morala biti srečanja PUZ-a v dopoldanskem času in vključena v urnik učiteljev**, urnik za srečevanje PUZ-a se ne bi smel prekrivati z drugimi obveznostmi učiteljev
- **OBVEZNA PRISOTNOST IN OPREDELITEV UČNE OBVEZNOSTI: 24 učiteljev** je navedlo, da bi morala biti srečanja PUZ-a obvezna za vse učitelje in ovrednotena kot učiteljeva učna obveznost,
- **JASNA OPREDELITEV VLOGE ČLANOV PUZ-a IN NJIHOVIH OBVEZNOSTI** (jasna opredelitev dnevnega reda srečanj, konkretno zastavljene naloge PUZ-a); **10 učiteljev** navaja, da bi s tem dosegli večjo odgovornost pri delu,
- **BOLJŠI MATERIALNI POGOJI: 16 učitelj je navedlo, da bi morali imeti zagotovljen prostor za srečevanje PUZ-a**, finance za uresničevanje idej, manjše normative ipd.,
- **POUDAREK NA VSEBINAH: po navedbah 8 učiteljev bi morala biti srečanja PUZ-a organizirana glede na jasno opredeljeno vsebinsko tematiko**; 5 učiteljev meni, da bi se moral PUZ srečevati glede na konkretne potrebe, če ni potrebe ni potreben sestanek (1-krat tedensko je preveč).

3.1.6. Sklepi in predlogi

¹ Šole v času izvajanja evalvacije še niso izvajale vseh prenovljenih programov.

1.) Glede na to da so vodje PUZ-ov v veliki večini učitelji, ugotavljamo, da je na šolah v določeni meri prišlo do prenosa odgovornosti od ravnatelja na učitelje. Izstopajo zlasti učitelji SVS, kar govori o tem, da je sodelovanje na področju strok še posebej pomembno.

2.) Ugotavljamo veliko raznolikost v velikosti PUZ-ov (PUZ-i štejejo od 7 do 45 članov). Delno gre raznolikost pripisati različni strukturi programov. Kot ugotavljajo že sami učitelji v anketnih vprašalnikih, pa je učinkovitost velikih PUZ-ov manjša. Anketa med ravnatelji kaže, da si v takih primerih člani PUZ-ov delo razdelijo tako, da manjše skupine opravijo posamezne naloge.

3.) PUZ-e večinoma tvorijo učitelji, v nekaterih primerih se jim pridruži svetovalni delavec in predstavnik delodajalcev.

4.) Z evalvacijo smo zaznali, da **se šole pri organizaciji PUZ-ov soočajo z naslednjimi organizacijskimi težavami:**

- **Časovni vidik:** Učitelji se zaradi delovnih obveznosti težko časovno uskladijo in redno udeležujejo srečanj PUZ-ov. Predlagajo, da se določi termin srečanj PUZ-ov in se ga vgradil v urnik učiteljev.
- **Preobremenjenost in neovrednotenje dela:** Učitelji opozarjajo na zahtevnost in obsežnost dela v PUZ-ih. Narava prenovljenih programov in način delovanja PUZ-ov, ki od učiteljev predpostavlja timsko in razvojno delo, spreminja obsežnost in zahtevnost dela učiteljev, zato bi bilo potrebno ponovno premisliti, kako ovrednotiti delo učiteljev.
- **Vsebinska nedorečenost nalog:** Nekateri učitelji opozarjajo, da bi PUZ-i učinkoviteje delovali, če bi bila srečanja vodena glede na vnaprej določeno tematiko, če bi bile naloge konkretno zastavljene in podane z jasnimi navodili.

PREDLOG:

Na strukturo PUZ-a ima šola omejen vpliv zaradi same narave prenovljenih programov. Ugotoviti pa je mogoče, da ta struktura včasih preprečuje učinkovito delo učiteljskih timov, kar na nekaterih šolah že rešujejo z združevanjem PUZ-ov ali delitvijo skupin znotraj PUZ-ov. Na osnovi izsledkov raziskav o timskem delu učiteljev in na osnovi pridobljenih rezultatov šolam predlagamo, da začnejo **učitelje združevati v manjše projektne skupine, ki se bodo ukvarjale s posameznimi vsebinskimi nalogami.** Projektno skupino lahko formiramo tako, da vanjo vključimo člane več PUZ-ov, ali tako, da se vanjo vključi nekaj članov posameznega PUZ-a. Smiselno je, da projektne skupine delujejo v povezavi z drugimi timi, ki delujejo na šoli (npr. s komisijo za kakovost). Na ta način bi lahko dosegli tudi racionalizacijo delovanja PUZ-ov, npr. celotni PUZ se sreča redkeje, po potrebi.

3.2. Delovanje PUZ-ov

V povezavi z delovanjem PUZ-ov so učitelji ocenjevali stopnjo strinjanja s posameznimi trditvami o delovanju njihovega PUZ-a v naslednjih dveh tabelah. Trditve smo umestili v tri področja:

1. Pravila delovanja PUZ-ov,
2. Vodenje PUZ-ov in sodelovanje učiteljev v PUZ-ih,
3. Način delovanja PUZ-ov in delovna klima v PUZ-ih

Rezultati po področjih so prikazani v nadaljevanju.

Tabela 7: Delovanje PUZ-ov 1

ORGANIZACIJA PUZ-A NA VAŠI ŠOLI:	3 - povsem drži		2 - deloma drži		1 - ne drži		SKUPAJ
	f	f%	f	f%	f	f%	
Pravila delovanja PUZ-ov							
V PUZ-u imamo jasna pravila dela.	92	52,0	74	41,8	11	6,2	177
Vsak član PUZ-a ima jasno opredeljene naloge.	92	52,9	73	42,0	9	5,2	174
Naloge članov PUZ-a določi vodja.	77	44,0	89	50,9	9	5,1	175
Kot član PUZ-a lahko sodelujem pri opredeljevanju delovnih nalog.	124	69,7	48	27,0	6	3,4	178
Dosežene rezultate dela in skupne sklepe, ki smo jih pregledali ali sprejeli v PUZ-u lahko sledimo za nazaj v urejeni dokumentaciji (zapisniki, poročila).	86	48,3	69	38,8	18	10,1	173
Vodenje PUZ-ov in sodelovanje učiteljev v PUZ-ih							
Pri sprejemanju odločitev v PUZ-u sodelujemo vsi člani enakopravno.	115	65,0	50	28,2	12	6,8	177
Vodja se odziva na strokovne predloge učiteljev.	138	78,0	37	20,9	2	1,1	177
Učitelji imamo možnost vplivati na odločitve PUZ-a.	109	61,2	63	35,4	6	3,4	178
Vodja ima pregled nad tem, v katere delovne skupine/projekte sem vključen.	115	65,3	44	25,0	17	9,7	176
Odločitve PUZ-a temeljijo na soglasju, doseženem z argumenti.	110	61,8	59	33,1	9	5,1	178
Med člani PUZ-a vlada soglasje o skupnih ciljnih dela.	87	48,9	73	41,0	18	10,1	178
Način delovanja PUZ-ov in delovna klima v PUZ-ih							
Srečanja PUZ-a so priložnost za izmenjavo aktualnih informacij za pedagoško delo v novih programih.	130	73,0	42	23,6	6	3,4	178
Učitelji poznamo delovne naloge drug drugega.	52	29,9	111	63,8	11	6,3	174
Srečanja PUZ-a vzpodbujajo izmenjavo strokovnih znanj učiteljev.	82	46,1	79	44,4	17	9,6	178
Motiviran sem za timsko delo.	102	57,6	62	35,0	13	7,3	177
Usposobljen sem za timsko delo.	81	46,3	83	47,4	11	6,3	175

Tabela 8: Delovanje PUZ-ov 2

TRDITVE O DELOVANJU PUZ-a:	4 – vedno		3 – pogosto		2 – redko		1 - nikoli		SKUPAJ
	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%	
Vodenje PUZ-ov in sodelovanje učiteljev v PUZ-ih									
Vodja posluša predloge učiteljev.	108	63,9	54	32,0	6	3,6	1	0,6	169
Ravnatelj posluša predloge PUZ-a.	81	49,4	63	38,4	18	11,0	2	1,2	164
Na srečanjih PUZ-a se počutim svobodnega izraziti pomisleke in kritike.	96	56,1	59	34,5	13	7,6	3	1,8	171
Ravnatelj spodbuja sodelovalno delo učiteljev.	96	57,5	57	34,1	10	6,0	4	2,4	167
Način delovanja PUZ-ov in delovna klima v PUZ-ih									
Člani PUZ-a med seboj dobro sodelujemo.	63	36,6	103	59,9	5	2,9	1	0,6	172
Člani PUZ-a si med seboj zaupamo.	66	38,4	91	52,9	14	8,1	1	0,6	172
Za opravljene naloge si člani PUZ-a dajemo konstruktivne povratne informacije.	54	31,6	93	54,4	23	13,5	1	0,6	171
Večina članov PUZ-a je motiviranih za sodelovanje z ostalimi člani.	40	23,5	108	63,5	21	12,4	1	0,6	170
Učitelji spoštujemo strokovnost svojih kolegov.	102	60,4	64	37,9	3	1,8	0	0,0	169
Sodelovanje v PUZ-u prispeva k večji profesionalizaciji mojega dela.	50	29,2	85	49,7	27	15,8	9	5,3	171
Delovanje PUZ-a omogoča, da se kolegi učimo drug od drugega.	57	33,5	91	53,5	21	12,4	1	0,6	170
Srečanja PUZ-a prispevajo k moji strokovni rasti.	40	23,3	79	45,9	45	26,2	8	4,7	172
V PUZ-u se učitelji odzivamo na potrebe drug drugega.	44	26,2	103	61,3	21	12,5	0	0,0	168
Na srečanjih PUZ-a so kritike in pomisleki kolegov konstruktivni.	47	27,5	111	64,9	13	7,6	0	0,0	171
PUZ prispeva k večji izmenjavi izkušenj med učitelji.	54	31,6	104	60,8	13	7,6	0	0,0	171
Vzdušje na srečanjih PUZ-a je dobro.	61	35,9	85	50,0	21	12,4	3	1,8	170
Zaradi delovanja PUZ-a se izboljšujejo odnosi med učitelji.	40	23,7	86	50,9	35	20,7	8	4,7	169
PUZ funkcionira v smislu iskanja konsenza, skupnih rešitev, dialoga.	54	31,8	96	56,5	16	9,4	4	2,4	170

3.2.1. Pravila delovanja PUZ-ov

- S trditvijo, da **ima PUZ JASNA PRAVILA DELA**, se povsem strinja **52% učiteljev**, deloma se strinja 41,8% učiteljev (skupaj povsem drži in deloma drži 93,8%).
- Da **IMA VSAK ČLAN PUZ-a JASNO OPREDELJENE NALOGE** se povsem strinja **52,9% učiteljev**, deloma se s tem strinja 42% učiteljev (skupaj povsem drži in deloma drži 94,9%).
- **44% učiteljev navaja, da povsem drži, da določi NALOGE ČLANOV VODJA PUZ-a**, 50,9% pravi, da to deloma drži (skupaj povsem drži in deloma drži 94,9%).
- **69,7% učiteljev se strinja, da LAHKO KOT ČLANI PUZ-A SODELUJEJO PRI OPREDELJEVANJU DELOVNIH NALOG**, 27% jih navaja, da to deloma drži (skupaj povsem drži in deloma drži 96,7%).

- **Da JE MOŽNO DOSEŽENE REZULTATE DELA IN SKUPNE SKLEPE PUZ-A SLEDITI V UREJENI DOKUMENTACIJI (zapisniki, poročila), navaja 48,3% učiteljev.** S tem se deloma strinja 38,8% učiteljev (skupaj povsem drži in deloma drži 96,7%).

3.2.2. Vodenje in sodelovanje učiteljev v PUZ-ih

- **PRI SPREJEMANJU ODLOČITEV V PUZ-u SODELUJEMO VSI ČLANI ENAKOPRAVNO. Da ta trditev povsem drži, navaja 65% učiteljev,** da drži deloma 28,2% učiteljev (skupaj povsem drži in deloma drži 93,2%).
- **78% učiteljev pravi, da povsem drži, da SE VODJA ODZIVA NA STROKOVNE PREDLOGE UČITELJEV,** 20,9% učiteljev pravi, da to deloma drži (skupaj povsem drži in deloma drži 98,9%).
- **61,2% učiteljev se povsem strinja, da IMAJO MOŽNOST VPLIVATI NA ODLOČITVE PUZ-a,** za 35,4% učiteljev ta trditev deloma drži (skupaj povsem drži in deloma drži 96,6%).
- **65,3% učiteljev se povsem strinja, da IMA VODJA PREGLED NAD TEM, V KATERE DELOVNE SKUPINE/PROJEKTE SO VKLJUČENI** (skupaj povsem drži in deloma drži 90,3%).
- **ODLOČITVE PUZ-a TEMELJIJO NA SOGLASJU, DOSEŽENEM Z ARGUMENTI.** S to postavko se povsem strinja 61,8% učiteljev, deloma pa 33,1 (skupaj povsem drži in deloma drži 94,9%).
- **Da MED ČLANI PUZ-a VLADA SOGLASJE O SKUPNIH CILJIH DELA,** se povsem strinja 48,9% učiteljev, deloma pa 41% učiteljev (skupaj povsem drži in deloma drži 89,9%)

Na 4 stopenjski lestvici so glede vodenja PUZ-a učitelji ocenjevali še naslednje trditve:

- **VODJA POSLUŠA PREDLOGE UČITELJEV. Da se to dogaja vedno, ocenjuje 63,9% učiteljev,** da se to dogaja pogosto pa 32% učiteljev (skupaj vedno in pogosto 95,9%).
- **49,4% učiteljev meni, da RAVNATELJ VEDNO POSLUŠA PREDLOGE PUZ-A,** 38,4% učiteljev meni, da posluša ravnatelj predloge PUZ-a pogosto (skupaj vedno in pogosto 87,8%).
- **NA SREČANJIH PUZ-A SE VEDNO POČUTI SVOBODNE IZRAZITI POMISLEKE IN KRITIKE 56,1% učiteljev,** pogosto pa 34,5% učiteljev (skupaj vedno in pogosto 90,6%).
- **RAVNATELJ SPODBUJA SODELOVALNO DELO UČITELJEV. Da ravnatelj to počne vedno, ocenjuje 57,5% učiteljev,** da jih spodbuja pogosto pa 34,1% (skupaj vedno in pogosto 96,1%).

3.2.3. Način delovanja PUZ-ov in klima v PUZ-ih

- **Da so SREČANJA PUZ-A PRILOŽNOST ZA IZMENJAVO AKTUALNIH INFORMACIJ za pedagoško delo v novih programih se povsem strinja 73% učiteljev**, deloma pa 23,6% (skupaj drži in deloma drži 94,9%).
- **UČITELJI POZNAMO DELOVNE NALOGE DRUG DRUGEGA. Da to povsem drži navaja 29,9% učiteljev**, da deloma drži pa 63,8% (skupaj drži in deloma drži 93,7%).
- **SREČANJA PUZ-A VZPODBUJAJO IZMENJAVO STROKOVNIH ZNANJ UČITELJEV. Ta trditev povsem drži za 46,1% učiteljev**, deloma drži pa za 44,4% učiteljev (skupaj drži in deloma drži 90,5%).
- **ZA TIMSKO DELO JE POVSEM MOTIVIRANIH 57,6% učiteljev**, deloma motiviranih pa je 35% (skupaj drži in deloma drži 92,6%).
- **ZA TIMSKO DELO JE POVSEM USPOSOBLJENIH 46,3% učiteljev**, 47,4% učiteljev ocenjuje, da so deloma usposobljeni za timsko delo (skupaj drži in deloma drži 93,7%).

Na 4 stopenjski lestvici so glede delovanja PUZ-a učitelji ocenjevali naslednje trditve:

- **Da ČLANI PUZ-a MED SEBOJ VEDNO DOBRO SODELUJEJO, ocenjuje 36,6% učiteljev**, 59,9% učiteljev ocenjuje, da se to dogaja pogosto (skupaj vedno in pogosto 96,5%).
- **ČLANI PUZ-a SI MED SEBOJ ZAUPAMO. 38,4% učiteljev ocenjuje, da si člani PUZ-a vedno zaupajo**, 52,9% učiteljev ocenjuje, da si pogosto zaupajo (skupaj vedno in pogosto 91,3%).
- **ZA OPRAVLJENE NALOGE SI ČLANI PUZ-a DAJEMO KONSTRUKTIVNE POVRATNE INFORMACIJE. Da se to dogaja vedno, meni 31,6% učiteljev**, da se to dogaja pogosto, meni 54,4% učiteljev (skupaj vedno in pogosto 86%).
- **VEČINA ČLANOV PUZ-a JE VEDNO MOTIVIRANIH ZA SODELOVANJE Z OSTALIMI ČLANI; s tem se strinja 23,5% učiteljev**. 63,5% učiteljev meni, da so člani PUZ-a pogosto motivirani za sodelovanje (skupaj vedno in pogosto 87%).
- **Da UČITELJI VEDNO SPOŠTUJEJO STROKOVNOST SVOJIH KOLEGOV, ocenjuje 60,4% učiteljev**. 37,9% učiteljev ocenjuje, da je spoštovanje med kolegi pogosto (skupaj vedno in pogosto 98,3%).
- **Da SODELOVANJE V PUZ-U PRISPEVA K VEČJI PROFESIONALIZACIJI UČITELJEVEGA DELA, meni 29,2% učiteljev**, 49,7% učiteljev meni, da sodelovanje v PUZ-u pogosto prispeva k večji profesionalizaciji njihovega dela (skupaj vedno in pogosto 78,9%).
- Delovanje PUZ-a omogoča, da se kolegi učimo drug od drugega. **Da SE V PUZ-u UČITELJI VEDNO UČIJO DRUG OD DRUGEGA, ocenjuje 33,5% učiteljev**, da se to dogaja pogosto, ocenjuje 53,5% učiteljev (skupaj vedno in pogosto 87%).

- **SREČANJA PUZ-a PRISPEVAJO K MOJI STROKOVNI RASTI. S to postavko se vedno strinja 23,3% učiteljev**, 45,9% se s tem strinja pogosto (skupaj vedno in pogosto 69,2%).
- **V PUZ-u SE UČITELJI ODZIVAMO NA POTREBE DRUG DRUGEGA. Da se to dogaja pogosto, meni 26,2% učiteljev**, 61,3% učiteljev meni, da se to dogaja pogosto (skupaj vedno in pogosto 87,5%).
- **Da SO NA SREČANJIH PUZ-a KRITIKE IN POMISLEKI KOLEGOV VEDNO KONSTRUKTIVNI, meni 27,5% učiteljev**. Da se to dogaja pogosto, meni 64,9% učiteljev (skupaj vedno in pogosto 92,4%).
- **PUZ VEDNO PRISPEVA K VEČJI IZMENJAVI IZKUŠENJ MED UČITELJI. S to trditvijo se strinja 31,6% učiteljev**, 60,8% učiteljev ocenjuje, da srečanja PUZ-a pogosto prispevajo k večji izmenjavi izkušenj med učitelji (skupaj vedno in pogosto 92,4%).
- Vzdušje na srečanjih PUZ-a je dobro. **Da JE VZDUŠJE NA SREČANJIH PUZ-A VEDNO DOBRO, navaja 35,9% učiteljev**, da je vzdušje pogosto dobro, pa 50% učiteljev (skupaj vedno in pogosto 85,9%).
- **ZARADI DELOVANJA PUZ-a SE IZBOLJŠUJEJO ODNOSI MED UČITELJI. S to trditvijo se vedno strinja 23,7% učiteljev**, 50,9% učiteljev se s tem strinja pogosto (skupaj vedno in pogosto 74,6%).
- **Da PUZ VEDNO FUNKCIONIRA V SMISLU ISKANJA KONSENZA, SKUPNIH REŠITEV, DIALOGA, ocenjuje 31,8% učiteljev**, da se to dogaja pogosto, ocenjuje 56,5% učiteljev (skupaj vedno in pogosto 88,3%).

V nadaljevanju ankete nas je zanimalo, v kolikšni meri PUZ upošteva mnenja učiteljev. **23,8% učiteljev navaja, da PUZ VEDNO UPOŠTEVA NJIHOVA MNENJA IN PREDLOGE**, 61% učiteljev navaja, da so njihovi predlogi in mnenja upoštevani pogosto (skupaj vedno in pogosto 84,8%). V nadaljevanju smo učitelje prosili, naj navedejo tudi, kateri predlogi so upoštevani in kateri ne. Učitelje, ki so odgovorili, da njihovi predlogi niso upoštevani, pa smo vprašali zakaj niso.

PREDLOGI IN MNENJA UČITELJEV, KI JIH PUZ UPOŠTEVA:

- **18 učiteljev navaja, da so upoštevani tisti PREDLOGI, KI VODIJO K SKUPNIM CILJEM OZIROMA PREDLOGI, O KATERIH JE DOSEŽEN KONSENZ MED ČLANI PUZ-a**. Učitelji pojasnjujejo, da morajo biti predlogi tehtni, konkretno izvedljivi in ne povezani z dodatnimi financami.
- V drugo največjo kategorijo sodijo **PREDLOGI UČITELJEV GLEDE PROJEKTNIH TEDNOV IN PROJEKTNEGA DELA**. **12 učiteljev navaja, da je upošteval PUZ njihove predloge v povezavi s to tematiko**.
- **8 učiteljev navaja, da so upoštevani PREDLOGI, KI SE TIČEJO VSEBINE IN IZVEDBE PRAKTIČNEGA POUKA OZ. PRAKTIČNEGA USPOSABLJANJA Z DELOM**.
- **6 učiteljev navaja, da PUZ upošteva PREDLOGE, KI SE TIČEJO STROKE**.

- **6 učiteljev** navaja, da PUZ upošteva njihove **PREDLOGE GLEDE PEDAGOŠKEGA PROCESA (IZVEDBA POUKA IN VZGOJNA PROBLEMATIKA)**.
- 4 učitelji menijo, da so upoštevani njihovi **PREDLOGI, KI OBRAVNAVAJO VPRAŠANJA MEDPREDMETNEGA POVEZOVANJA**.
- 4 učitelji menijo, da so upoštevani tisti njihovi **PREDLOGI, KI PRISPEVAJO K BOLJŠI ORGANIZACIJI OZIROMA IZVEDBI PEDAGOŠKEGA DELA**.
- 3 učitelji navajajo, da so upoštevani njihovi **PREDLOGI, KI SO POVEZANI S PODROČJEM OCENJEVANJA**.
- 1 učitelj pa navaja, da PUZ upošteva njegove **PREDLOGE GLEDE TIMSKEGA DELA**.

PREDLOGI UČITELJEV, KI NISO UPOŠTEVANI:

- **7 učiteljev** navaja, da **NISO UPOŠTEVANI NJIHOVI PREDLOGI GLEDE URNIKA IN TERMINOV SESTANKOV**,
- **5 učiteljev** dodaja, da **niso upoštevani tisti njihovi PREDLOGI, ZA KATERE NI REALNIH MOŽNOSTI (čas, materialni pogoji, finance, normativi)**,
- **2 učitelja nista UPOŠTEVANA PRI OCENJEVANJU IN PRI PREDLOGIH GLEDE NAPREDOVANJA Z »NMS«**,
- **2 učitelja** navajata, da **PUZ NE UPOŠTEVA NJUNIH PREDLOGOV GLEDE DISCIPLINSKE PROBLEMATIKE**,
- 1 učitelj pojasnjuje, da **NISO UPOŠTEVANI TISTI PREDLOGI, KI NIMAJO PODPORE VEČINE ČLANOV PUZ-a**,
- PUZ ni upošteval tudi predloga učitelja, ki **BI ŽELEL VEČ UR STROKE IN PREDLOGA UČITELJA, KI BI ŽELEL VEČ UR FIZIKE**,
- 1 učitelj pa navaja, da **PUZ NE UPOŠTEVA PREDLOGOV GLEDE ODPRTEGA KURIKULA**, kot navaja, odprti kurikulum določi ravnateljica.

Na odprto vprašanje, **ZAKAJ PREDLOGI NISO UPOŠTEVANI** je odgovorilo 8 učiteljev:

- 2 učitelja pojasnjujeta, da predlogi učiteljev niso upoštevani, ker se razlikujejo od usmerjenosti, predlogov vodstva,
- 2 učitelja pojasnjujeta, da predlogi niso upoštevani, ker za njih ni sredstev oz. materialnih pogojev,
- 1 učitelj: drugačno mnenje PUZ-a,
- 1 učitelj: vsi člani PUZ-a ne poznajo stroke,
- 1 učitelj: zaradi urnika, časovne neuskklajenosti,
- 1 učitelj: ni strinjanja staršev in dijakov.

3.2.4. Opravljanje nalog, ki si jih zadajo PUZ-i

Malo manj kot polovica učiteljev v anketnem vprašalniku odgovarja, da vsi člani PUZ-a opravljajo zadane naloge. Druga polovica učiteljev navaja, da večina članov PUZ-a opravlja naloge, ki si jih zada PUZ. 2 učitelja odgovarjata, da le redki člani PUZ-a opravljajo svoje naloge.

Tabela 9: Opravljanje nalog članov PUZ-ov

Ali člani PUZ-a v splošnem opravljajo zadane naloge?	f	f%
Da, vsi	77	45,6
Da, večina	90	53,3
Redki	2	1,1
SKUPAJ	169	100

Učitelje smo prosili, da svoje odgovore utemeljijo v odprtih odgovorih. **Tisti učitelji (53,3%), ki navajajo, da v splošnem večina članov PUZ-a opravlja naloge, ki si jih zada PUZ, so svoje odgovore utemeljili:**

- **11 učiteljev pojasnjuje, da SE NE DRŽIJO PREDVSEM TERMINSKIH DOGOVOROV.** Delo ni vedno opravljeno zaradi terminske neusklajenosti (npr. prekrivanja urnikov).
- Prejšnji odgovor je možno pojasniti z utemeljitvijo **8 učiteljev, da VSE NALOGE NISO IZVEDENE ZARADI PREOBREMENJENOSTI UČITELJEV,** npr. zaradi dela v več PUZ-ih,
- **5 učiteljev navaja, da v večini opravljajo zadane naloge, vendar JE NEKATERE UČITELJE TEŽKO MOTIVIRATI ZA DELO V OKVIRU PUZ-a,**
- **5 učiteljev navaja tudi, da delo ni vedno opravljeno, ker SE VSI UČITELJI NE UDELEŽUJEJO REDNO SESTANKOV PUZ-a,**
- 2 učitelja dodajata, da NISO VSI PRIPRAVLJENI ZA TIMSKO DELO IN DA NE SPREJEMAJO NOVOSTI prenove poklicnega in strokovnega izobraževanja,
- 2 učitelja opozarjata, da **DELO NI VEDNO OPRAVLJENO ZARADI NEJASNIH NAVODIL IN NEDOREČENIH DELOVNIH NALOG.**

Tudi učitelji, ki so navedli, da redki učitelji opravljajo zadane naloge, so kot vzrok navedli nejasna navodila in nedorečenost delovnih nalog.

V okviru delovanja PUZ-ov nas je zanimalo še, **ALI ČLANI PUZ-a V ROKU OPRAVIJO ZADANE NALOGE.** Kot je razvidno iz spodnje tabele, malo več kot polovica učiteljev odgovarja, da so vse naloge, ki si jih zadajo v PUZ-u opravljene pravočasno (54,8%). 40% učiteljev odgovarja, da so nekatere naloge opravljene pravočasno, 4,7% učiteljev pa odgovarja, da naloge niso opravljene pravočasno.

Tabela 10: Pravočasnost opravljanja nalog članov PUZ-ov

Ali so naloge v okviru PUZ-a opravljene pravočasno?	f	f%
Da, vse	92	54,8
Nekatere	68	40,5
Ne	8	4,7
SKUPAJ	168	100

Učitelji, ki so navedli, da **so samo nekatere naloge, ki si jih zadajo člani PUZ-a opravljene pravočasno**, so svoje odgovore utemeljili v odprtih odgovorih, ki smo jih umestili v naslednje kategorije:

- **9 učiteljev** je opozorilo, da **NALOGE NISO OPRAVLJENE PRAVOČASNO ZARADI PREZAPOSLENOSTI UČITELJEV, ZARADI POMANJKANJA ČASA OZIROMA ČASOVNE NEUSKLAJENOSTI** (problem urnikov),
- **5 učiteljev** navaja, da **PUZ OPRAVI PRAVOČASNO POMEMBNE NALOGE, manj pomembne naloge opravijo kasneje,**
- **4 učitelji** navajajo, da **člani PUZ-a pripravijo pravočasno IZVEDBENI KURIKUL,**
- **4 učitelji** odgovarjajo, da člani PUZ-a opravijo pravočasno tiste **NALOGE, KI SO POVEZANE Z IZVEDBO POUKA,**
- **po mnenju 3 učiteljev** so pravočasno opravljene tiste **NALOGE, KI SO POVEZANE S PROJEKTNIMI TEDNI,**
- **3 učitelji** dodajajo, da je v okviru dela **PUZ-a pravočasno ODDAJANJE POROČIL IN POROČANJE,**
- **3 učitelji** so kot pravočasno opravljeno nalogo navedli **NAČRT OCENJEVANJA ZNANJA,**
- **3 učitelji** dodajajo, da **se NIKOLI NI MOGOČE ENAKO ZANESTI NA VSE LJUDI, DA NEKATERI UČITELJI VEDNO ZAMUJAJO Z DELOM,**
- 2 učitelja menita, da so pravočasno opravljene naloge, ki sodijo v **MEDPREDMETNE POVEZAVE,**
- 1 učitelj navaja, da so pravočasno opravljene tiste **NALOGE, KI NE ZAHTEVAJO PREVEČ DELA, KI SO UČITELJEM RUTINA ŽE VEČ LET,**
- 1 učitelj dodaja, da ne pozna odgovora, ker **NIMA VPOGLEDA V ZAPISNIKE PUZ-a, V EVIDENCO ZADANIH NALOG,**
- 1 učitelj pa opozarja, da ni mogoče opraviti vseh nalog, ker **SE SREČANJ PUZ-a NEKATERI UČITELJI NE UDELEŽUJEJO REDNO.**

Učitelje smo v odprtem vprašanju povprašali tudi, **KAKO V PUZ-U REŠUJEJO SITUACIJE, KO POSAMEZNI ČLANI NE OPRAVIJO SVOJIH NALOG.** Njihove odgovore smo umestili v naslednje kategorije:

- **17 učiteljev** odgovarja, da **SE NE DOGAJA, DA DELOVNE NALOGE NE BI BILE OPRAVLJENE,**
- **49 učiteljev** odgovarja, da neizpolnjevanja nalog rešujejo **S POGOVORI, KONSTRUKTIVNIMI PREDLOGI IN REŠITVAMI, kot so npr. pogovor** (ki ga

opravi ali vodja PUZ-a ali člani PUZ-a med seboj), **PRERAZPOREDITEV DELOVNIH NALOG GLEDE NA ZMOŽNOST IN PRIPRAVLJENOST ZA DELO, POMOČ KOLEGOV, PODALJŠANJE ČASOVNEGA TERMINA ZA DODELJENO NALOGO,**

- **27 učiteljev** navaja, da težave rešujejo **Z OPOZORILI** (ustnimi, včasih tudi pisnimi) **bodisi s strani vodje PUZ-a, bodisi s strani ravnatelja**, kateremu o problematiki poroča vodja PUZ-a,
- **11 učiteljev** odgovarja, da **SE UČITELJE POČAKA, DA IZPOLNIJO SVOJE DELOVNE OBVEZNOSTI,**
- **9 učiteljev** navaja, da **PROBLEMOV NE REŠUJEJO.**

3.2.5. Predlogi učiteljev za izboljšanje učinkovitosti dela PUZ-ov

Odgovore učiteljev na odprto vprašanje, kako bi lahko izboljšali pogoje za učinkovito delovanje PUZ-a z vsebinskega vidika smo umestili v naslednje kategorije:

- **15 učiteljev** je navedlo, da bi bilo potrebno **VEČ TIMSKEGA DELA UČITELJEV, VEČ SODELOVANJA, VEČ MEDPREDMETNEGA POVEZOVANJA** (nekaj učiteljev je navedlo, da učitelji znotraj aktiva dobro sodelujejo, da pa bi bilo lahko boljše sodelovanje med učitelji znotraj različnih strokovnih področij).
- Po mnenju **14 učiteljev** bi bilo delo PUZ-a učinkovitejše, če bi imeli **JASNA IN KONKRETNA NAVODILA ZA DELO, ČE BI SE UČITELJI PRIPRAVILI NA SESTANKE IN ČE BI IMELI UVID V SKLEPE SREČANJ PUZ-a.**
- **6 učiteljev** meni, da **BI MORALA BITI SREČANJA PUZ-A BOLJ OSREDOTOČENA NA VSEBINO** (npr. vsebinsko usklajevanje med različnimi strokovnimi področji), **DA BI MORALA BITI NAMENJENA SISTEMATIČNI IZMENJAVI IZKUŠENJ, PRIMEROV DOBRE PRAKSE.**
- **3 učitelji** menijo, da **BI SE MORALO SREČAVATI MANJ LJUDI** (to je pogoj za učinkovito timsko delo).

3.2.6. Predlogi učiteljev za dvig kakovosti timskega dela

Odgovore učiteljev na odprto vprašanje, kako bi lahko povišali kakovost timskega dela učiteljev pa smo umestili v naslednje kategorije:

- **9 učiteljev** predlaga **IZOBRAŽEVANJE** (za timsko delo, komunikacijo ...),
- **8 učiteljev** predlaga **DODATNE FINANČNE STIMULACIJE UČITELJEV** (tistih, ki so aktivni in prispevajo k razvoju) **in RAZBREMENITEV UČITELJEV,**
- **6 učiteljev** meni, da je **potreben VEČJI INTERES IN MOTIVACIJA UČITELJEV ZA DELO,**

- **4 učitelji** menijo, da **bi moral PUZ upoštevati vsakega posameznika in njegove predloge**,
- 3 učitelji predlagajo **VEČ SODELOVANJA S PODJETJI, GOSPODARSTVOM**,
- 2 učitelja pa opozarjata, da **JE SPOŠTOVANJE IN PRIPADNOST KOLEKTIVU POGOJ ZA USPEŠNO TIMSKO DELO**.

3.2.7. Sklepi

1.) Na osnovi pridobljenih rezultatov smo lahko z delovanjem PUZ-ov načeloma zadovoljni. Učitelji ocenjujejo, da imajo PUZ-i jasna pravila dela in jasno opredeljene naloge (*52,9% učiteljev navaja, da to drži, 42% da deloma drži*), da člani PUZ-a enakopravno sodelujejo pri opredeljevanju nalog (*65% učiteljev navaja, da to drži, 28,2% učiteljev, da deloma drži*), vodja se odziva na strokovne predloge kolegov (*78% učiteljev navaja, da to drži, 20,9% učiteljev, da deloma drži*), in oni imajo vpliv na odločitve, svobodno lahko izražajo svoje pomisleke, ravnatelj pa vzpodbuja njihovo sodelovalno delo. Pogosto srečanja PUZ-a vzpodbujajo izmenjavo strokovnih znanj učiteljev, za timsko delo so učitelji pogosto motivirani in vsaj deloma usposobljeni. Tudi medsebojno zaupanje načeloma dobro ocenjujejo.

2.) Malce slabše učitelji ocenjujejo medsebojno konstruktivno dajanje povratnih informacij (*da se to na srečanjih PUZ-ov dogaja vedno, ocenjuje 31,6% učiteljev, 54,4% pa, da se to dogaja pogosto*), da timsko delo prispeva k profesionalizaciji njihovega dela in strokovni rasti (*vedno 29,2% učiteljev, pogosto 49,7% učiteljev*). Tudi z vzdušjem v skupinah niso vedno zadovoljni.

Med težavami, ki jih navajajo učitelji se pogosto pojavljajo izjave, da naloge niso izvedene zaradi preobremenjenosti učiteljev, prenizke motiviranosti nekaterih med njimi, pa tudi nejasnost navodil in nedorečenost delovnih nalog. Zaradi prezaposlenosti ali časovne neuskkljenosti se nekateri učitelji sestankov ne udeležujejo redno in se nanje ni mogoče enako zanesti.

3.) Dodatna pojasnila učiteljev v anketah kažejo, da kljub dobrim ocenam, ki jih dajejo učitelji delovanju PUZ-ov, prihaja do nekaterih težav, ki jim velja posvetiti posebno pozornost. Učitelji ocenjujejo, da so nekatere naloge opravljene površno, čemur botrujejo različni razlogi: nejasnost navodil, nerazumevanje, nedorečenost, prenizka motivacija, obremenjenost. Da so nekatere naloge opravljene še premalo kakovostno pričajo tudi druge spremljave CPI (zlasti področja, vezana na novo kulturo ocenjevanja in opredeljevanja standardov znanj ter izvedbeni kurikulum). Očitno je potrebna večja poglobljenost v posamezna vsebinska področja, kar lahko prispeva k večji strokovni rasti učiteljev, profesionalizaciji poklica, motivaciji in občutku skupnega uspeha.

4.) Najbolj izrazito pa tako učitelji kot ravnatelji poročajo o težavah pri časovnem usklajevanju in preobremenjenosti (to smo ugotovili že v prejšnjem sklopu), kar kaže na to, da delovanje PUZ-ov ni sistemsko vpeto v siceršnje učiteljeve naloge.

PREDLOG:

Navedene ugotovitve še bolj izpostavljajo potrebo po združevanju učiteljev v manjše projektne skupine, kjer bi imeli priložnost, da se v posamezna vsebinska področja bolj poglobijo. Njihovo delovanje je smiselno povezati z njihovimi usposabljanji (evalvacija je pokazala, da se PUZ-i malo ukvarjajo z načrtovanjem usposabljanja učiteljev).

V uvodu smo ugotovili, da so prenovljeni programi prinesli učiteljem dodatne naloge in odgovornosti. Rezultati evalvacije kažejo, da jim le-te povzročajo nemalo težav tudi zaradi nesorazmernosti med pedagoškimi in drugimi obveznostmi. V klasičen delovnik učiteljev je vključeno pedagoško delo pri pouku, priprava na pouk in ocenjevanje. S prenovo programov pa so se obveznosti učiteljev povečale še na kurikularno načrtovanje (ki z integracijo znanja in medpredmetnim povezovanjem predpostavlja timsko delo učiteljev na ravni načrtovanja, izvedbe pouka in pri ocenjevanju) in na samoevalvacijo dela šole. Iz teh razlogov zakonodajalcu predlagamo, da skladno z novimi nalogami učiteljev spremeni ustrezne normative. S tem se tudi učitelje zaveže k odgovornemu izpolnjevanju novih obveznosti, po drugi strani pa to vpliva na motivacijo za opravljanje tudi tistih nalog, ki niso neposredno vezane na pouk.

3.3. Vsebinski vidik delovanja PUZ-ov

3.3.1. Naloge PUZ-ov

Formalno so naloge PUZ-a opredeljene v Pravilniku o ocenjevanju znanja v poklicnem in srednjem strokovnem izobraževanju (5. člen, glej Uvod). Pravilnik vpeljuje t.i. novo kulturo ocenjevanja, ki je podrobneje predstavljena v dveh publikacijah Centra RS za poklicno izobraževanje: Načrt ocenjevanja znanja (Zupanc et. al., 2007) in Ocenjevanje v novih programih srednjega poklicnega in srednjega strokovnega izobraževanja (Zupanc et. al., 2007). V publikacijah je podrobneje predstavljen koncept nove kulture ocenjevanja in z njo povezane naloge PUZ-ov.

V okviru prenove poklicnega in strokovnega izobraževanja je CPI prvotno pripravil Smernice za oblikovanje izvedbenega kurikula (objavljene v Kurikul na nacionalni in šolski ravni v poklicnem in strokovnem izobraževanju, 2006). Smernice so nastale kot podporno gradivo šolam, kako naj pripravijo izvedbeni kurikul, ki bo sledil sodobnim edukacijskim trendom. Smernice so podrobneje razčlenjene in podprte s primeri v publikaciji Priprava izvedbenega kurikula – dva primera dobre prakse (Ermenc et. al., 2007).

Izvedbeni kurikul je opredeljen kot procesno razvojni dokument šole, s katerim šola določi pedagoško-didaktični koncept, ki ga konkretizira v letni učni pripravi. Smernice predlagajo naslednje sestavine izvedbenega kurikula:

- naziv šole,
- razvojna strategija šole,
- osnovni podatki šole (določitev projektne skupine za uvajanje programa in njene naloge, seznam učiteljev, ki izvajajo program, učilnice, oprema, delodajalci),
- odprti kurikul,
- predmetnik izvedbenega kurikula šole po letnikih,
- načrt ocenjevanja,
- priporočila pa se tudi načrt svetovanja in strokovne podpore dijakom ter gradnja sistema samoevalvacije (Kurikul na nacionalni in šolski ravni v poklicnem in strokovnem izobraževanju, 2006, str. 53-55).

Smernice za pripravo izvedbenega kurikula posebej razčlenijo, da naj šola znotraj izvedbenega kurikula po letnikih:

- načrtuje delo vseh subjektov izobraževalnega procesa (opredeli naj vloge učiteljev, dijakov (njihove posebnosti), svetovalnih delavcev, knjižničarjev, tehničnega osebja idr.),
- načrtuje naj strukturo in organizacijo izobraževalnega procesa (organizacijo dijakov v oddelke, integracijo dijakov s posebnimi potrebami, po potrebi oblike fleksibilne diferenciacije, npr. dodatni pouk, dopolnilni pouk idr.),

- posebno pozornost naj šola nameni opredelitvi temeljnih strategij in metod vzgojno-izobraževalnega dela, skozi katere se uresničujejo cilji kurikula (projektni tedni, interesne dejavnosti idr.) (prav tam, str. 54).

Na področje delovanja PUZ-ov vpliva tudi novi Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju (2006), ki na šolo prenaša tudi naloge povezane z ugotavljanjem in zagotavljanjem kakovosti. Samoevalvacija kot proces namenjen izboljševanju kakovosti izobraževanja postaja ena ključnih nalog šole in učiteljskih timov (več v publikaciji Priporočila šolam za izvajanje samoevalvacije (Mali et. al, 2007)).

Glede na opredelitve dela PUZ-ov v navedenih dokumentih in publikacijah, smo v anketnem vprašalniku določili področja dela PUZ-a in učitelje vprašali, kako pogosto posamezno področje obravnavajo na srečanjih PUZ-a in kako so pri tem učinkoviti.

3.3.2. Pogostost obravnavanja posameznih vsebin na PUZ-ih

Učitelji so pogostost obravnave posamezne tematike, opredeljene v tabeli, ocenjevali na lestvici od 1 – pomeni, da PUZ ni nikoli obravnaval določene tematike do ocene 4 – pomeni, da PUZ na vsakem srečanju obravnava posamezno tematiko.

Tabela 11: Pogostost obravnave posameznih področij dela na PUZ-u

NA SREČANJIH PUZ-a OBRAVNAVAMO NASLEDNJE TEME:	4 – na vsakem srečanju		3 – na več srečanjih		2 – na redkih srečanjih		1 - nikoli		SKUPAJ
	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%	
1.) Priprava izvedbenega kurikula									
a) povezovanje splošnoizobraževalnih ciljev s cilji SVS	31	17,8	106	60,9	37	21,3	0	0,0	174
b) povezovanje teorije in prakse v SVS	38	22,1	104	60,5	29	16,9	1	0,6	172
c) povezovanje praktičnega usposabljanja z delom in SVS	27	15,8	100	58,5	38	22,2	6	3,5	171
d) načrtovanje projektov (projektnih tednov)	14	8,1	114	65,9	44	25,4	1	0,6	173
e) priprava odprtega kurikula	10	5,8	91	52,6	61	35,3	11	6,4	173
f) priprava načrta ocenjevanja	5	2,9	90	52,3	72	41,9	5	2,9	172
g) načrtovanje standardov znanja v načrtu ocenjevanja	7	4,0	87	50,0	75	43,1	5	2,9	174
h) načrtovanje integriranih ključnih kvalifikacij - IKK	6	3,5	71	41,0	85	49,1	11	6,4	173
2.) Spremljanje uresničevanja izvedbenega kurikula	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%	SKUPAJ
a) uresničevanje povezovanja splošnoizobraževalnih ciljev s cilji SVS	31	18,1	97	56,7	40	23,4	3	1,8	171
b) uresničevanje povezovanja teorije in prakse v SVS	39	22,8	93	54,4	36	21,1	3	1,8	171
c) uresničevanje povezovanja praktičnega usposabljanja z delom in SVS	27	15,7	86	50,0	50	29,1	9	5,1	172
d) uresničevanje ciljev projektnih tednov	15	8,6	78	44,8	77	44,3	4	2,3	174
e) uresničevanje ciljev odprtega kurikula	12	6,9	87	50,3	65	37,6	9	5,2	173
f) uresničevanje načrta ocenjevanja	17	9,9	87	50,6	64	37,2	4	2,3	172
g) ustreznost postavljenih standardov znanja	13	7,5	88	50,9	63	36,4	9	5,2	173
h) uresničevanje integriranih ključnih kvalifikacij - IKK	9	5,4	73	43,7	71	42,5	14	8,4	167
3.) Disciplinska problematika.	78	47,6	63	38,4	23	14,0	0	0,0	164
4.) Način izvajanja vzgojnih ukrepov.	45	26,0	63	36,4	60	34,7	5	2,9	173
5.) Poslanstvo, temeljne vrednote šole.	25	14,4	68	39,1	62	35,6	19	10,9	174
6.) Ključna vprašanja o organiziranosti dijakov (oddelčne skupnosti, šolska skupnost, šolski parlament).	14	8,1	50	28,9	79	45,7	30	17,3	173
7.) Način zagotavljanja varnosti dijakov.	12	7,0	58	33,7	80	46,5	22	12,8	172
8.) Delovanje šolske svetovalne službe.	14	8,1	54	31,2	86	49,7	19	11,0	173
9.) Načrtovanje usposabljanja učiteljev.	8	4,7	57	33,7	83	49,1	21	12,4	169
10.) Uresničevanje individualnega učnega načrta dijakov z »nms«.	21	12,1	91	52,6	53	30,6	8	4,6	173
11.) Sodelovanje šole z delodajalci.	8	4,6	54	31,0	93	53,4	19	10,9	174
12.) Spremljanje osipa.	19	11,1	60	35,1	79	46,2	13	7,6	171

V kolikor združimo oceni pogostosti obravnave posamezne tematike na PUZ-u (oceno 4 – obravnava na vsakem srečanju in oceno 3 – obravnava na več srečanjih), potem ugotovimo:

- da se na srečanjih PUZ-ov učitelji najpogosteje ukvarjajo z **DISCIPLINSKO PROBLEMATIKO**, kar **86% učiteljev** je navedlo, da se na večini srečanj soočajo z disciplinsko problematiko (47,6% učiteljev odgovarja, da na vsakem srečanju, 38,4% učiteljev pa na večini srečanj PUZ-a),
- drugi najpogostejši predmet obravnave srečanj PUZ-a je **POVEZOVANJE TEORIJE IN PRAKSE ZNOTRAJ SVS**; **82,6% učiteljev** je navedlo, da obravnavajo to področje na vsakem (22,1% učiteljev) oziroma na večini srečanj PUZ-a (60,5% učiteljev).

Nad 70% učiteljev ocenjuje tudi, da na vsakem oziroma na večini srečanj PUZ-a obravnavajo:

- **78,7% učiteljev** navaja, da PUZ pogosto obravnava **POVEZOVANJE SPLOŠNOIZOBRAŽEVALNIH CILJEV S CILJI SVS** (17,8% učiteljev odgovarja, da na vsakem srečanju, 60,9% učiteljev pa na večini srečanj PUZ-a),
- **77,2% učiteljev** odgovarja, da na vsakem srečanju (22,8% učiteljev) oziroma na več srečanjih (54,4% učiteljev) PUZ obravnavajo tudi **URESNIČEVANJE POVEZOVANJA TEORIJE IN PRAKSE ZNOTRAJ SVS**,
- PUZ ravno tako pogosto obravnava **URESNIČEVANJE POVEZOVANJA SPLOŠNOIZOBRAŽEVALNIH CILJEV S CILJI SVS**. To navaja **74,8% učiteljev** (18,1% učiteljev odgovarja, da na vsakem srečanju, 56,7% učiteljev pa na večini srečanj PUZ-a).
- Prav tako je pogosto predmet srečanj PUZ-a **povezovanje praktičnega usposabljanja z delom in SVS**. To potrjuje **74,3% učiteljev** (15,8% učiteljev odgovarja, da na vsakem srečanju, 58,5% učiteljev pa na večini srečanj PUZ-a). Da je uresničevanje povezovanja praktičnega usposabljanja z delom in SVS pogosto predmet PUZ-a pa navaja 65,7% učiteljev.
- **74% učiteljev** ugotavlja tudi, da je **NAČRTOVANJE PROJEKTOV (PROJEKTHNIH TEDNOV)** predmet obravnave na vsakem srečanju PUZ-a (8,1% učiteljev) oziroma na večini srečanj PUZ-a (65,9% učiteljev). Po mnenju 53,4% učiteljev obravnava PUZ uresničevanje ciljev projektnih tednov na več srečanjih (združeni rezultati na vsakem srečanju (8,6% učiteljev) in na več srečanjih (44,8% učiteljev)).

Glede na pogostost obravnave na srečanjih PUZ-a si področja sledijo takole:

- **64,7% učiteljev** ugotavlja, da PUZ na večini srečanj obravnava **URESNIČEVANJE INDIVIDUALNEGA UČNEGA NAČRTA DIJAKOV Z »NMS«**.
- Po mnenju **62,4% učiteljev** je pogosta obravnava na PUZ-u **NAČIN IZVAJANJA VZGOJNIH UKREPOV**.
- **60,5% učiteljev** ugotavlja, da PUZ na vsakem (9,9% učiteljev) oziroma na večini srečanj (50,6% učiteljev) obravnava **URESNIČEVANJE NAČRTA OCENJEVANJA**. Da je priprava načrta ocenjevanja znanja pogosto predmet obravnave PUZ-a pa navaja 55,2% učiteljev.

- **58,4% učiteljev** ocenjuje, da PUZ na vsakem srečanju (7,5% učiteljev) oziroma na večini srečanj (50,9% učiteljev) obravnava **USTREZNOST POSTAVLJENIH STANDARDOV ZNANJA V NAČRTU OCENJEVANJA**. Da je načrtovanje standardov znanja v načrtu ocenjevanja pogosto predmet srečanj PUZ-a ocenjuje 54% učiteljev.
- **58,4% učiteljev** ocenjuje tudi, da PUZ na vsakem srečanju (5,8% učiteljev) oziroma na več srečanjih (52,6% učiteljev) obravnava **PRIPRAVO ODPRTEGA KURIKULA**. Uresničevanje ciljev odprtega kurikula pa obravnava PUZ na več srečanjih po mnenju 57,2% učiteljev.
- **53,5% učiteljev** navaja, da PUZ na vsakem srečanju (8,6% učiteljev) oziroma na več srečanjih (39,1% učiteljev) obravnava **POSLANSTVO IN TEMELJNE VREDNOTE ŠOLE**.

Evalvacija je pokazala, da šola pri pripravi in uresničevanju kurikula najmanj pozornosti posveča integriranim ključnim kvalifikacijam (IKK). **44,5% učiteljev** odgovarja, da se PUZ ukvarja **Z NAČRTOVANJEM IKK** na več srečanjih (združeni rezultati na vsakem srečanju (3,5% učiteljev) in na več srečanjih (41% učiteljev)). Uresničevanje IKK pa je pogosto predmet srečanj PUZ-a po oceni 49,1% učiteljev (združeni rezultati na vsakem srečanju (5,4% učiteljev) in na več srečanjih (43,7% učiteljev)).

Če smo ugotovili, da je od vseh tematik disciplinska problematika najpogosteje predmet sestankov PUZ-a, pa evalvacija pokaže, da so druge teme, ki se posredno povezujejo z disciplinsko problematiko redkeje na dnevnem redu PUZ-a. Tako manj kot 50% učiteljev odgovarja, da PUZ pogosto obravnava:

- **SPREMLJANJE OSIPA; 46,2% učiteljev** odgovarja, da je to predmet obravnave PUZ-a na vsakem srečanju (11,1% učiteljev) oziroma na več srečanjih PUZ-a (35,1% učiteljev),
- **NAČIN ZAGOTAVLJANJA VARNOSTI DIJAKOV; 40,7% učiteljev** odgovarja, da je to predmet obravnave PUZ-a na vsakem srečanju (7% učiteljev) oziroma na več srečanjih PUZ-a (33,7% učiteljev),
- **DELOVANJE ŠOLSKE SVETOVALNE SLUŽBE; 39,3% učiteljev** odgovarja, da je to predmet obravnave PUZ-a na vsakem srečanju (8,1% učiteljev) oziroma na več srečanjih PUZ-a (31,2% učiteljev),
- **KLJUČNA VPRAŠANJA O ORGANIZIRANOSTI DIJAKOV** (oddelčne skupnosti, šolska skupnost, šolski parlament); **37% učiteljev** odgovarja, da je to predmet obravnave PUZ-a na vsakem srečanju (8,1% učiteljev) oziroma na več srečanjih PUZ-a (28,9% učiteljev),
- **NAČRTOVANJE USPOSABLJANJA UČITELJEV; 38,4% učiteljev** odgovarja, da je to predmet obravnave PUZ-a na vsakem srečanju (4,7% učiteljev) oziroma na več srečanjih PUZ-a (33,7% učiteljev) in

- **SODELOVANJE ŠOLE Z DELODAJALCI**; **35,6% učiteljev** odgovarja, da je to predmet obravnave PUZ-a na vsakem srečanju (4,6% učiteljev) oziroma na več srečanjih PUZ-a (31% učiteljev).

3.3.3. Učinkovitost obravnavanja posameznih vsebin na PUZ-ih

Učitelje smo vprašali še, kako ocenjujejo uspešnost dela PUZ-a pri obravnavi in uresničevanju navedenih področij dela. Rezultati so predstavljeni v spodnji tabeli.

Tabela 12: Učinkovitost dela PUZ-a

UČINKOVITOST DELA PUZ-a:	4 – zelo učinkovito		3 – deloma učinkovito		2 – manj učinkovito		1 – neučinkovito		Ni predmet srečanj PUZ-a		SKUPAJ
	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%	
1.) Priprava izvedbenega kurikula											
a) povezovanje splošnoizobraževalnih ciljev s cilji SVS	54	30,3	96	54,2	20	11,3	5	2,8	2	1,1	177
b) povezovanje teorije in prakse v SVS	62	35,4	91	52,0	17	9,7	2	1,1	3	1,7	175
c) povezovanje praktičnega usposabljanja z delom in SVS	50	28,7	84	48,3	27	15,5	4	2,3	9	5,2	174
d) načrtovanje projektov (projektnih tednov)	93	52,8	67	38,1	12	6,8	3	1,7	1	0,6	176
e) priprava odprtega kurikula	60	34,3	80	45,7	23	13,1	3	1,7	9	5,1	175
f) priprava načrta ocenjevanja	65	36,7	86	48,6	20	11,3	3	1,7	3	1,7	177
g) načrtovanje standardov znanja v načrtu ocenjevanja	65	36,7	85	48,0	19	10,7	4	2,3	4	2,3	177
h) načrtovanje integriranih ključnih kvalifikacij - IKK	44	25,0	91	51,7	28	15,9	4	2,3	9	5,1	176
2.) Spremljanje uresničevanja izvedbenega kurikula	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%	f	f%	SKUPAJ
a) uresničevanje povezovanja splošnoizobraževalnih ciljev s cilji SVS	40	23,0	100	57,5	27	15,5	4	2,3	3	1,7	174
b) uresničevanje povezovanja teorije in prakse v SVS	45	25,9	98	56,3	27	15,5	1	0,6	3	1,7	174
c) uresničevanje povezovanja praktičnega usposabljanja z delom in SVS	48	27,7	80	46,2	34	19,7	1	0,6	10	5,8	173
d) uresničevanje ciljev projektnih tednov	78	44,6	72	41,1	19	10,9	4	2,3	2	1,1	175
e) uresničevanje ciljev odprtega kurikula	46	26,4	89	51,1	26	14,9	4	2,3	9	5,2	174
f) uresničevanje načrta ocenjevanja	57	32,4	86	48,9	24	13,6	3	1,7	6	3,4	176
g) ustreznost postavljenih standardov znanja	44	25,0	97	55,1	26	14,8	1	0,6	8	4,5	176
h) uresničevanje integriranih ključnih kvalifikacij - IKK	40	22,9	84	48,0	37	21,1	3	1,7	11	6,3	175
3.) Disciplinska problematika.	40	23,7	96	56,8	23	13,6	6	3,6	4	2,4	169
4.) Način izvajanja vzgojnih ukrepov.	42	24,4	85	49,4	31	18,0	10	5,8	4	2,3	172
5.) Poslanstvo, temeljne vrednote šole.	32	18,5	86	49,7	36	20,8	8	4,6	11	6,4	173
6.) Ključna vprašanja o organiziranosti dijakov (oddelčne skupnosti, šolska skupnost, šolski parlament).	24	14,0	66	38,4	47	27,3	8	4,7	27	15,7	172
7.) Način zagotavljanja varnosti dijakov.	43	24,9	68	39,3	33	19,1	6	3,5	23	13,3	173
8.) Delovanje šolske svetovalne službe.	60	35,1	59	34,5	35	20,5	5	2,9	12	7,0	171
9.) Načrtovanje usposabljanja učiteljev.	28	16,5	76	44,7	43	25,3	6	3,5	17	10,0	170
10.) Uresničevanje individualnega učnega načrta dijakov z »nms«.	49	28,7	73	42,7	35	20,5	8	4,7	6	3,5	171
11.) Sodelovanje šole z delodajalci.	56	32,7	62	36,3	31	18,1	7	4,1	15	8,8	171
12.) Spremljanje osipa.	54	31,2	59	34,1	40	23,1	9	5,2	11	6,4	173

V nadaljevanju so interpretirani rezultati tako, da sta pri oceni učinkovitosti združeni ocena 4 – delo PUZ-a je zelo učinkovito in ocena 3 – delo PUZ-a je deloma učinkovito.

MEDPREDMETNO POVEZOVANJE

- **87,4% učiteljev** ocenjuje, da so v PUZ-u zelo uspešni (35,4% učiteljev) oziroma deloma uspešni (52% učiteljev) **PRI NAČRTOVANJU POVEZOVANJA TEORIJE IN PRAKSE V SVS**. Da so **PRI URESNIČEVANJU POVEZOVANJA TEORIJE IN PRAKSE V SVS** tudi uspešni, ocenjuje **82,2% učiteljev** (od tega izvedbo povezovanja teorije in prakse 25,9% učiteljev ocenjuje kot zelo uspešno, 56,3% učiteljev pa kot deloma uspešno).
- Glede na rezultate, je delo PUZ-a učinkovito tudi **PRI NAČRTOVANJU POVEZOVANJA CILJEV SPLOŠNOIZOBRAŽEVALNIH PREDMETOV S CILJI SVS**. **84,5% učiteljev** meni, da so pri tem zelo učinkoviti (30,3%) oziroma učinkoviti (54,2%). **80,5% učiteljev** pa meni, da je PUZ učinkovit tudi **PRI URESNIČEVANJU POVEZOVANJA CILJEV SPLOŠNOIZOBRAŽEVALNIH PREDMETOV S CILJI SVS** (23% učiteljev meni, da je PUZ zelo uspešen pri tem, 57,5% učiteljev pa, da je PUZ deloma uspešen pri povezovanju).
- Rezultati kažejo, da je delo PUZ-a na področju medpredmetnega povezovanja najmanj uspešno **PRI NAČRTOVANJU POVEZOVANJA PRAKTIČNEGA USPOSABLJANJA Z DELOM IN SVS**. **77% učiteljev** ocenjuje to delo kot zelo učinkovito (28,7% učiteljev) oziroma deloma učinkovito (48,3% učiteljev). Rezultat je lahko odraz nepoznavanja tematike večine članov PUZ-a. Da je PUZ na tem področju uspešen tudi pri uresničevanju zastavljenega, meni 73,9% učiteljev (od tega jih 27,7% meni, da je PUZ zelo učinkovit, 46,2% pa, da je PUZ deloma učinkovit).

DRUGI ELEMENTI KURIKULA

- **Največ, 90,9% učiteljev** ocenjuje kot zelo uspešno (52,8% učiteljev) oziroma deloma uspešno (38,1% učiteljev) delo PUZ-a pri **NAČRTOVANJU PROJEKTHNIH TEDNOV**. 85,7% učiteljev pa navaja, da so zelo uspešni (44,6% učiteljev) oziroma deloma uspešni (41,1% učiteljev) pri uresničevanju ciljev projektnih tednov.
- **80% učiteljev** meni, da je delo PUZ-a učinkovito pri **PRIPRAVI ODPRTEGA KURIKULA** (pri čemer 34,3% učiteljev ocenjuje delo kot zelo učinkovito, 45,7% učiteljev pa kot deloma učinkovito). 77,5% učiteljev ocenjuje, da je PUZ učinkovit tudi pri uresničevanju ciljev odprtega kurikula (od tega jih 26,4% meni, da je PUZ zelo učinkovit, 51,1% pa, da je deloma učinkovit).
- **69% učiteljev** je mnenja, da je PUZ zelo učinkovit (32,7%) oziroma deloma učinkovit (36,3%), ko se ukvarja **Z VPRAŠANJEM SODELOVANJA ŠOLE IN DELODAJALCEV**.
- V primerjavi z drugimi rezultati je relativno slabo ocenjena učinkovitost PUZ-a **PRI NAČRTOVANJU IN URESNIČEVANJU INTEGRIRANIH KLJUČNIH KVALIFIKACIJ – IKK**. **76,7% učiteljev** ocenjuje, da je PUZ učinkovit (od tega meni, da je zelo učinkovit 25% učiteljev, da je deloma učinkovit pa 51,7% učiteljev)

pri njihovem načrtovanju, 70,9% učiteljev pa ocenjuje, da je PUZ uspešen pri uresničevanju IKK (od tega 22,9% učiteljev meni, da je PUZ zelo učinkovit, 48% učiteljev pa, da je deloma učinkovit).

OCENJEVANJE

- **85,3% učiteljev** navaja, da so zelo učinkoviti (36,7%) oziroma deloma učinkoviti (48,6% učiteljev) **PRI PRIPRAVI NAČRTA OCENJEVANJA**. Samo nekaj odstotkov manj učiteljev – 81,3% ocenjuje, da so zelo uspešni (32,4%) oziroma deloma uspešni (48,9% učiteljev) tudi pri uresničevanju načrta ocenjevanja.
- Glede **NAČRTOVANJA STANDARDOV ZNANJA V NAČRTU OCENJEVANJA** **84,7% učiteljev** ocenjuje, da je PUZ pri svojem delu zelo učinkovit (36,7% učiteljev) oziroma deloma učinkovit (48% učiteljev). Da so postavljeni standardi tudi ustrezni, meni 80,1% učiteljev; 25% učiteljev meni, da so zelo učinkoviti pri postavljanju standardov, 55,1% učiteljev pa, da so deloma uspešni.
- Kar se tiče ocenjevanja, učitelji ocenjujejo, da je PUZ najmanj učinkovit **PRI URESNIČEVANJU INDIVIDUALNEGA UČNEGA NAČRTA DIJAKOV Z »NMS«**. **71,4% učiteljev** ocenjuje, da so pri tem učinkoviti, od tega jih 28,7% meni, da so zelo učinkoviti, 42,7% pa da so deloma učinkoviti.
- Še manjši delež **učiteljev (65,3%)** je prepričan, da je delo PUZ-a učinkovito **PRI SPREMLJANJU OSIPA**. 31,2% učiteljev ocenjuje, da je PUZ na tem področju zelo učinkovit, 34,1% učiteljev pa, da je deloma učinkovit.

UREJANJE VZGOJNO-DISCIPLINSKEGA PODROČJA

- **80,5% učiteljev** navaja, da je PUZ zelo učinkovit (23,7% učiteljev) oziroma deloma učinkovit **PRI REŠEVANJU DISCIPLINSKE PROBLEMATIKE** (pri prejšnjem vprašanju smo videli, da je to najpogostejša tematika, ki je predmet obravnave na srečanjih PUZ-a).
- **73,8% učiteljev** meni, da so uspešni tudi **PRI NAČINIH IZVAJANJA VZGOJNIH UKREPOV**, pri čemer je 24,4% učiteljev mnenja, da so zelo učinkoviti pri izvajanju vzgojnih ukrepov, 49,4% učiteljev pa, da so pri tem deloma učinkoviti.
- **69,6% učiteljev** ocenjuje, da je znotraj PUZ-a zelo učinkovito (35,1%) oziroma učinkovito (34,5%) **DELOVANJE ŠOLSKE SVETOVALNE SLUŽBE**.
- **68,2% učiteljev** navaja, da je PUZ zelo učinkovit (18,5%) oziroma učinkovit (49,7%) **PRI URESNIČEVANJU POSLANSTVA IN TEMELJNIH VREDNOT ŠOLE**.
- **64,2% učiteljev** meni, da so uspešni **PRI ZAGOTAVLJANJU VARNOSTI DIJAKOV** od tega 24,9% učiteljev navaja, da so zelo uspešni, 39,3% pa, da so deloma uspešni pri zagotavljanju varnosti dijakov.
- Najmanj, **52,4% učiteljev** je mnenja, da so zelo učinkoviti (14%) oziroma deloma učinkoviti (38,4%) **PRI OBRAVNAVI KLJUČNIH VPRAŠANJ O ORGANIZIRANOSTI DIJAKOV** (oddelčne skupnosti, šolska skupnost, šolski parlament).

3.3.4. Sklepi

1.) Rezultati pogostosti obravnavanih vsebin nam pokažejo, da se PUZ-i največ ukvarjajo z disciplinsko problematiko (*46,7% učiteljev navaja, da to področje obravnavajo na vsakem srečanju PUZ-a, 38,4% učiteljev pa, da to področje obravnavajo na več srečanjih PUZ-a*).

Veliko časa posvečajo tudi medpredmetnemu povezovanju in projektному delu, za kar ocenjujejo, da so pri svojem delu tudi učinkoviti. Glede sestavin izvedbenega kurikula ugotavljamo, da se PUZ-i najmanj posvečajo pripravi in izvedbi odprtega kurikula (*5,8% učiteljev navaja, da to področje obravnavajo na vsakem srečanju PUZ-a, 52,6% učiteljev pa, da to področje obravnavajo na več srečanjih PUZ-a*) ter načrtovanju in uresničevanju integriranih ključnih kvalifikacij (*3,5% učiteljev navaja, da to področje obravnavajo na vsakem srečanju PUZ-a, 41% učiteljev pa, da to področje obravnavajo na več srečanjih PUZ-a*).

Nekoliko manj časa namenjajo PUZ-i področju ocenjevanja. V celoti pa najmanj časa posvečajo PUZ-i spremljanju osipa, delovanju šolske svetovalne službe in načrtovanju usposabljanja učiteljev.

2.) Rezultati evalvacije kažejo, da so učitelji po njihovi lastni presoji za nekatere naloge dobro usposobljeni in jih dovolj hitro rešijo. Tako je delo PUZ-ov po ocenah učiteljev učinkovito zlasti na področjih: načrtovanje projektnih tednov, medpredmetnem načrtovanju in pripravi načrta ocenjevanja. Nekoliko manjšo učinkovitost dela PUZ-ov učitelji pripisujejo pripravi

odprtega kurikula, načrtovanju in uresničevanju ciljev integriranih ključnih kvalifikacij, najmanj pa so PUZ-i učinkoviti pri spremljanju osipa in na vzgojnem področju (poslanstvo, temeljne vrednote šole, organiziranost dijakov v oddelčne skupnosti, način zagotavljanja varnosti dijakov).

3.) Ko primerjamo rezultat pogostosti obravnave posamezne tematike na srečanjih PUZ-ov in oceno učinkovitosti dela PUZ-ov, se pokažejo naslednja odstopanja:

- Učitelji so glede pogostosti obravnave na PUZ-ih umestili načrtovanje projektov, projektnih tednov na 7. mesto, pri oceni učinkovitosti dela pa so to aktivnost postavili na 1. mesto. Uresničevanje ciljev projektnih tednov so glede pogostosti obravnave na PUZ-ih postavili na 18. mesto, glede učinkovitosti dela pa na 3. mesto.
- Podobno so učitelji glede pogostosti dela pri pripravi načrta ocenjevanja postavili to aktivnost na 15. mesto, pri oceni učinkovitosti dela PUZ-ov pa so to aktivnost postavili na 4. mesto.
- Tudi delo pri načrtovanju standardov znanja v načrtu ocenjevanja so učitelji glede pogostosti obravnave postavili na 16. mesto, učinkovitost dela na tem področju pa so postavili na 5. mesto.
- Rezultati kažejo, da se na PUZ-ih učitelji največ ukvarjajo z disciplinsko problematiko, vendar, ko so učitelji ocenili učinkovitost svojega dela, so učinkovitost pri obravnavi disciplinske problematike na PUZ-ih postavili šele na 9. mesto.
- Način izvajanja vzgojnih ukrepov so glede pogostosti obravnave postavili na 10. mesto, glede učinkovitosti pa na 17. mesto.
- Povezovanje praktičnega usposabljanja z delom in SVS so učitelji glede pogostosti obravnave postavili na 6. mesto. Ko pa so ocenjevali učinkovitost dela na tem področju, so ga postavili na 14. mesto.
- Uresničevanje povezovanja praktičnega usposabljanja z delom in SVS so glede pogostosti obravnave postavili na 8. mesto, glede učinkovitosti svojega dela pri tem pa na 16. mesto.
- Uresničevanje individualnega učnega načrta dijakov z »NMS« so glede pogostosti obravnave na PUZ-ih uvrstili na 9. mesto, glede učinkovitosti pa na 18. mesto.

4.) Odstopanja med pogostostjo obravnave posamezne tematike in učinkovitostjo učiteljev pri tem pokažejo, da bi učitelji potrebovali dodatna znanja, strokovne smernice in izkušnje za delo na področjih:

- obravnava disciplinske problematike in načini izvajanja vzgojnih ukrepov,
- medpredmetno povezovanje: še zlasti pri povezovanju praktičnega usposabljanja z delom in SVS ter
- področje ocenjevanja: uresničevanje individualnega učnega načrta dijakov z »nms«.

Po drugi strani ocene učiteljev pokažejo, da je njihovo delo učinkovito:

- pri načrtovanju projektov in projektnih tednov,
- na področju ocenjevanja: pri pripravi načrta znanja in pri načrtovanju standardov znanja v načrtu ocenjevanja,

- pri medpredmetnem povezovanju: zlasti pri povezovanju teorije in prakse v SVS ter povezovanju splošnoizobraževalnih ciljev s cilji SVS.

Če upoštevamo evalvacije, ki jih je CPI izvedel v zadnjih letih, se postavi vprašanje o realnosti nekaterih samoocen učiteljev. Primeri z evalvacij področja ocenjevanja (npr. racionalna evalvacija načrtov ocenjevanja) kažejo, da učitelji še niso usmerjeni na kriterijsko in k standardom usmerjeno kulturo ocenjevanja. Evalvacije načrtov ocenjevanja kažejo tudi na večje težave pri pripravi minimalnih standardov znanja in opisnikov (več v Jeznik et. al., Zaključno poročilo o poteku poskusnega izvajanja izobraževalnega programa Avtoserviser in Klarič et. al.,2007).

Tudi racionalne evalvacije izvedbenih kurikulumov, ki jih je v preteklih letih pripravil CPI, kažejo, da večina izvedbenih kurikulumov odraža kombinacijo učnosovnega in učnociljnega načrtovanja, vendar je kljub vsemu večji poudarek na učnosovnem (oz tematskem) načrtovanju. Na področju vsebinskih znanj ostaja večina izvedbenih kurikulumov na ravni reprodukcije in posnemanja. V manjši meri so prisotne višje taksonomske ravni: pojasnjevanje, razumevanje, raba znanj. Z analizo izvedbenih kurikulumov smo zaznali večje težave tudi na področju integracije znanj. Učitelji še premalo sodelujejo pri načrtovanju, zato se dogaja, da ni medpredmetne usklajenosti, poleg tega se kažejo posamezne težave pri načrtovanju »integriranih učnih situacij«, zlasti je še premalo povezovanja sfere poklicnega in sfere splošnega (ključne kompetence in integrirane ključne kompetence) (več v Klarič et. al., 2007, v Jeznik et. al.,2008). Predvidevamo, da bi delovanje učiteljev v manjših projektnih skupinah, ki bi bile osredotočene na posamezna vsebinska vprašanja (o katerih bi pridobili dodatna znanja) vezana na aktivnosti samoevalvacije, postopoma pripomogla tudi k bolj realističnemu samoocenjevanju učiteljev.

IV. ZAKLJUČEK

4.1. Organizacija PUZ-ov

Glede na to, da so vodje PUZ-ov v veliki večini učitelji, lahko ugotavljamo, da **je na šolah v določeni meri prišlo do prenosa odgovornosti od ravnatelja na učitelje**. Izstopajo zlasti učitelji SVS, kar govori o tem, da je strokovno znanje v novih programih še posebej cenjeno.

Ugotavljamo veliko raznolikost v velikosti PUZ-ov (PUZ-i štejejo od 7 do 45 članov). Delno gre raznolikost pripisati različni strukturi programov. Kot ugotavljajo že sami učitelji v anketnih vprašalnikih, je učinkovitost velikih PUZ-ov manjša. Anketa med ravnatelji kaže, da si v takih primerih člani PUZ-ov delo razdelijo tako, da manjše skupine opravijo posamezne naloge.

PUZ-e večinoma tvorijo učitelji, v nekaterih primerih se jim pridruži svetovalni delavec in predstavnik delodajalcev. V bodoče je smiselno, da vse šole v PUZ vključijo tudi druge sodelavce (iz vrst delodajalcev, knjižničarje, svetovalne delavce ...).

Z evalvacijo smo zaznali, da se šole pri organizaciji PUZ-ov soočajo z naslednjimi organizacijskimi težavami: časovni vidik, preobremenjenost in neovrednotenje dela, vsebinska nedorečenost nalog.

Učitelji predlagajo, da bi se za srečanja PUZ določil fiksni termin, ki bi se ga vgradilo v urnik učiteljev. Resno je potrebno vzeti pripombe nekaterih učiteljev, da bodo PUZ-i učinkovitejši, če bodo srečanja vodene glede na konkretno določeno tematiko, če so naloge konkretno zastavljene in podane z jasnimi navodili.

4.2. Delovanje PUZ-ov

Na osnovi pridobljenih rezultatov smo lahko z delovanjem PUZ-ov načeloma zadovoljni. **Učitelji ocenjujejo, da imajo PUZ-i jasna pravila dela in jasno opredeljene naloge, da člani PUZ-a enakopravno sodelujejo pri opredeljevanju nalog, vodja se odziva na strokovne predloge kolegov in oni imajo vpliv na odločitve, svobodno lahko izražajo svoje pomisleke, ravnatelj pa vzpodbuja njihovo sodelovalno delo.** Pogosto srečanja PUZ-a vzpodbujajo izmenjavo strokovnih znanj učiteljev, za timsko delo so učitelji pogosto motivirani in vsaj deloma usposobljeni. Tudi medsebojno zaupanje načeloma dobro ocenjujejo.

Malce slabše učitelji ocenjujejo medsebojno konstruktivno dajanje povratnih informacij, da timsko delo prispeva k profesionalizaciji njihovega dela in strokovni rasti. Tudi z vzdušjem v skupinah niso vedno zadovoljni.

Med težavami, ki jih navajajo učitelji se pogosto pojavljajo izjave, da naloge niso izvedene zaradi preobremenjenosti učiteljev, prenizke motiviranosti nekaterih med njimi, pa tudi nejasnost navodil in nedorečenost delovnih nalog. Zaradi prezaposlenosti ali časovne neusklajenosti se nekateri učitelji sestankov ne udeležujejo redno in se nanje ni mogoče enako zanesti.

Dodatna pojasnila učiteljev v anketah kažejo, da kljub dobrim ocenam, ki jih dajejo učitelji delovanju PUZ-ov, prihaja do nekaterih težav, ki jim velja posvetiti posebno pozornost. Učitelji ocenjujejo, da so nekatere naloge opravljene površno, čemur botrujejo različni razlogi: nejasnost navodil, nerazumevanje, nedorečenost, prenizka motivacija, obremenjenost. Da so nekatere naloge opravljene še premalo kakovostno, pričajo tudi druge spremljave CPI (zlasti področja, vezana na novo kulturo ocenjevanja in opredeljevanja standardov znanj ter izvedbeni kurikulum). Očitno je potrebna večja poglobljenost v posamezna vsebinska področja, kar lahko prispeva k večji strokovni rasti učiteljev, profesionalizaciji poklica, motivaciji in občutku skupnega uspeha.

4.3. Vsebinski vidik delovanja PUZ-ov

Rezultati pogostosti obravnavanih vsebin nam pokažejo, da se PUZ-i največ ukvarjajo z disciplinsko problematiko. Veliko časa posvečajo tudi medpredmetnemu povezovanju in projektному delu, za kar ocenjujejo, da so pri svojem delu tudi učinkoviti. Glede sestavin izvedbenega kurikula ugotavljamo, da se PUZ-i najmanj posvečajo pripravi in izvedbi odprtega kurikula ter načrtovanju in uresničevanju integriranih ključnih kvalifikacij.

Nekoliko manj časa namenjajo PUZ-i področju ocenjevanja. V celoti pa najmanj časa posvečajo PUZ-i spremljanju osipa, delovanju šolske svetovalne službe in načrtovanju usposabljanja učiteljev.

Rezultati evalvacije kažejo, da so učitelji za nekatere naloge dobro usposobljeni in jih dovolj hitro rešijo. Tako je delo PUZ-ov po ocenah učiteljev učinkovito zlasti na področjih: načrtovanje projektnih tednov, medpredmetno načrtovanje in priprava načrta ocenjevanja. Nekoliko manjšo učinkovitost dela PUZ-ov učitelji pripisujejo pripravi odprtega kurikula, načrtovanju in uresničevanju ciljev integriranih ključnih kvalifikacij, najmanj pa so PUZ-i učinkovit pri spremljanju osipa in na vzgojnem področju (poslanstvo, temeljne vrednote šole, organiziranost dijakov v oddelčne skupnosti, način zagotavljanja varnosti dijakov).

Ko primerjamo rezultat pogostosti obravnave posamezne tematike na srečanjih PUZ-ov in oceno učinkovitosti dela PUZ-ov, ugotovimo nekatera odstopanja, iz katerih sklepamo, da **bi učitelji potrebovali dodatna znanja, strokovne smernice in izkušnje za delo na področjih:**

- obravnava disciplinske problematike in načini izvajanja vzgojnih ukrepov,
- medpredmetno povezovanje: še zlasti pri povezovanju praktičnega usposabljanja z delom in SVS ter
- področje ocenjevanja: uresničevanje individualnega učnega načrta dijakov z »NMS«.

Po drugi strani ocene učiteljev pokažejo, da je njihovo delo učinkovito:

- pri načrtovanju projektov in projektnih tednov,
- na področju ocenjevanja: pri pripravi načrta znanja in pri načrtovanju standardov znanja v načrtu ocenjevanja
- pri medpredmetnem povezovanju: zlasti pri povezovanju teorije in prakse v SVS ter povezovanju splošnoizobraževalnih ciljev s cilji SVS.

Če upoštevamo evalvacije, ki jih je CPI izvedel v zadnjih letih, se postavi vprašanje o realnosti učiteljevih samoocen. Primeri z evalvacij področja ocenjevanja (npr. racionalna evalvacija načrtov ocenjevanja) kažejo, da učitelji še niso usmerjeni na kriterijsko in k standardom usmerjeno kulturo ocenjevanja. Evalvacije načrtov ocenjevanja kažejo tudi na težave pri pripravi minimalnih standardov znanja in opisnikov (več v Jeznik et. al., 2008, Zaključno poročilo o poteku poskusnega izvajanja izobraževalnega programa Avtoserviser).

Tudi racionalne evalvacije izvedbenih kurikulov, ki jih je v preteklih letih pripravil CPI, kažejo, da večina izvedbenih kurikulov odraža kombinacijo učnosovnega in učnociljnega načrtovanja, vendar je kljub vsemu večji poudarek na učnosovnem (oz. tematskem) načrtovanju. Na področju vsebinskih znanj ostaja večina izvedbenih kurikulov na ravni reprodukcije in posnemanja. V manjši meri so prisotne višje taksonomske ravni: pojasnjevanje, razumevanje, raba znanj. **Z analizo izvedbenih kurikulov smo zaznali večje težave tudi na področju integracije znanj. Učitelji še premalo sodelujejo pri načrtovanju, zato se dogaja, da ni medpredmetne usklajenosti, poleg tega se kažejo posamezne težave pri načrtovanju »integriranih učnih situacij«, zlasti je še premalo povezovanja sfere poklicnega in sfere splošnega (ključne kompetence in integrirane ključne kompetence) (več v Klarič et. al., 2007, Prvo vmesno poročilo o spremljanju poskusnega uvajanja izobraževalnih programov Tehnik mehatronike in Tehnik oblikovanja in v: Jeznik et. al., 2008 Zaključno poročilo o poteku poskusnega izvajanja izobraževalnega programa Avtoserviser).**

Predvidevamo, da bi delovanje učiteljev v manjših projektnih skupinah, ki bi bile osredotočene na posamezna vsebinska vprašanja (o katerih bi pridobili dodatna znanja) vezana na aktivnosti samoevalvacije, postopoma pripomogla k bolj realističnemu samoocenjevanju učiteljev.

4.4. Sklepni predlogi

V uvodu smo ugotovili, da so prenovljeni programi prinesli učiteljem dodatne naloge in odgovornosti. Na samo strukturo PUZ-a ima šola omejen vpliv zaradi same narave prenovljenih programov. Ugotoviti pa je mogoče, da ta struktura včasih preprečuje učinkovito delo učiteljskih timov, kar na nekaterih šolah že rešujejo z združevanjem PUZ-ov ali delitvijo skupin znotraj PUZ-ov. Na osnovi izsledkov raziskav o timskem delu učiteljev in na osnovi pridobljenih rezultatov šolam predlagamo, da začnejo učitelje združevati v manjše projektne skupine, ki se bodo ukvarjale z posameznimi vsebinskimi področji in se v njih tudi bolj poglobijo (njihovo delovanje je smiselno povezati z njihovimi usposabljanji). Projektno skupino lahko formiramo tako, da vanjo vključimo člane več PUZ-ov, ali tako, da se vanjo vključi nekaj članov posameznega PUZ-a. Smiselno je, da projektne skupine delujejo v povezavi z drugimi timi, ki delujejo na šoli (npr. s komisijo za kakovost). Na ta način bi lahko dosegli tudi racionalizacijo delovanja PUZ-ov, npr. celotni PUZ se sreča redkeje, po potrebi.

Uvodoma smo tudi ugotovili, da so prenovljeni programi prinesli učiteljem dodatne naloge in odgovornosti. Rezultati evalvacije kažejo, da jim le te povzročajo nemalo težav tudi zaradi nesorazmernosti med pedagoškimi in drugimi obveznostmi. V klasičen delovnik učiteljev je vključeno pedagoško delo pri pouku, priprava na pouk in ocenjevanje. S prenovo programov pa so se obveznosti učiteljev povečale še na kurikularno načrtovanje (ki z integracijo znanja in medpredmetnim povezovanjem predpostavlja timsko delo učiteljev ravni načrtovanja, izvedbe pouka in pri ocenjevanju) in na samoevalvacijo dela šole. Iz teh razlogov zakonodajalcu predlagamo, da skladno z novimi nalogami učiteljev spremeni ustrezne normative. S tem se tudi učitelje zaveže k odgovornemu izpolnjevanju novih obveznosti, po drugi strani pa to vpliva na motivacijo za opravljanje tudi tistih nalog, ki niso neposredno vezane na pouk.

V. VIRI:

- Erčulj, J. (2004): Organizacijska kultura – neodkriti skriti kurikulum? Ljubljana: Sodobna pedagogika. Št. 2. Str. 70-88.
- Jeznik, K. et. al. (2008):, Zaključno poročilo o poteku poskusnega izvajanja izobraževalnega programa Avtoserviser. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Klarič, T. et. al. (2007): Prvo vmesno poročilo o spremljanju poskusnega uvajanja izobraževalnih programov Tehnik mehatronike in Tehnik oblikovanja. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Mali, D. (2007): Priporočila šolam za izvajanje samoevalvacije. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Pevec Grm, S. et. al. (2006): Kurikul na nacionalni in šolski ravni v poklicnem in strokovnem izobraževanju. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Polak, A. (2004): Vpliv programa usposabljanja učiteljev za timsko delo na njihovo zaznavanje delovnega okolja. Ljubljana: Sodobna pedagogika. Št. 5. Str. 186-208.
- Pravilniku o ocenjevanju znanja v poklicnem in srednjem strokovnem izobraževanju. (2007, 2008). Ur.l. RS, št. 78/2007 in Ur.l. RS, št. 8/2008
- Resman, M. (2002): Vzvodi šolskega razvoja. Ljubljana: Sodobna pedagogika. Št. 1. Str. 8-25.
- Resman, M. (2005): Zakaj razvijanje timov in timske kulture na šoli? Ljubljana: Sodobna pedagogika. Št. 3. Str. 80-96.
- Skubic Ermenc, K. et. al. (2007): Priprava izvedbenega kurikula. Dva primera dobre prakse. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Spöttl, G., Prütz, K., Grantz, T.: Team Organisation at Vocational Technical Schools – A Key to Improve the Quality of Instruction. V: QualiVET Project Group. (2007): Impuls. QualiVET Quality Development Framework (QDF). Leonardo da Vinci projekt. Str. 123-130.
- Tome, M. (2008): Poročilo o uvajanju novega načina financiranja in upravljanja šolstva (projekt »MoFAS«). Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Zupanc, B. (2007): Načrt ocenjevanja znanja. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Zupanc, B. (2007): Ocenjevanje v novih programih srednjega poklicnega in srednjega strokovnega izobraževanja. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.