



SPLETNA PLATFORMA **K** **A** **K** **O** **?** V PODPRO PEDAGOŠKEMU VODENJU

dr. Ada Holcar Brunauer

Zavod RS za šolstvo

8. konferenca ravnateljic in ravnateljev
vzgojno-izobraževalnih zavodov v Republiki Sloveniji

Špela Drstvenšek
Vodja OE Celje, ZRSŠ

Saša Kregar
Oddelek za SŠ, ZRSŠ

Nina Novak
Vodja PS za razredni pouk

Barbara Pernarčič
Ravnateljica OŠ
Prežihovega Voranca
Maribor

Ema Hribovšek
Učiteljica OŠ Maksa
Pečarja Črnuče

Ada Holcar
Oddelek za OŠ, ZRSŠ



Jasmina Gruber
OŠ Prežihovega Voranca
Maribor

Zvonka Kos
Vodja založbe,
ZRSŠ

Primož Krašna
Svetovalec za likovno
umetnost, ZRSŠ

Vodenje sodobne šole

S soustvarjanjem do sodelovalnega
učnega okolja

Učenje, poučevanje in vrednotenje
znanja



K A K O ?

Pedagoško vodenje za kakovostno
učenje in poučevanje



Vir: Simon Sinek (2009). Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action.



Kakovostno | Ambiciozno | Kreativno | Organizirano

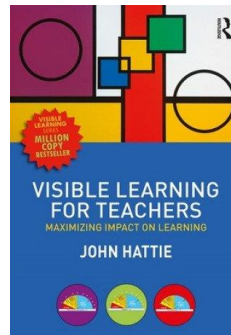
KAJ VPLIVA NA UČENJE IN UČNE DOSEŽKE?

(Hattie, 2009, Visible learning)

ZAKAJ?

*Do 0,25 majhen,
0,25–0,60 srednji,
nad 0,60 velik vpliv.*

Strategije	Primeri	Velikost vpliva
Sprotna povratna informacija	Povratna informacija o tem, kaj bi lahko še izboljšal.	0,75
Odnos učitelj – učenec	Ali se zna učitelj vživeti v učence?	0,72
Poučevanje metakognitivnih strategij	Navajanje na razmišljanje o lastnem razmišljanju, učenju ...	0,69
Samoocenjevanje	Preverjanje preden oddam nalogo učitelju.	0,62
Načrtovanje ciljev	Zbiranje dokazov o že doseženih ciljih.	0,49



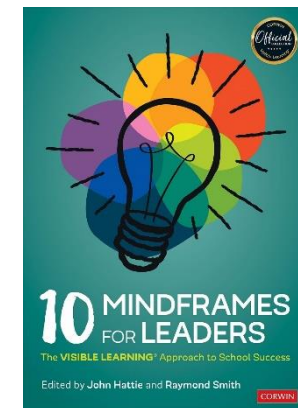
KAJ VPLIVA NA UČENJE IN UČNE DOSEŽKE?

(Hattie, 2021, 10 Mindframes for Leaders: The VISIBLE LEARNING)

ZAKAJ?

*Do 0,25 majhen,
0,25–0,60 srednji,
nad 0,60 velik vpliv.*

Strategije	Primeri	Velikost vpliva
Sodelovanje učiteljev	Sodelovanje učiteljev pri vrednotenju učinka, ki ga imajo na učenje učencev.	0,93
Kriteriji uspešnosti	Premik od tega, kar učenci že vedo, k skupnemu oblikovanju kriterijev uspešnosti.	0,77
Medsebojno zaupanje	Krepitev medsebojnega zaupanja in sprejemanje napak kot priložnosti za učenje.	0,72



<https://kako.zrss.si/>



Zavod Republike Slovenije za šolstvo



KAKO?

Pedagoško vodenje za kakovostno
učenje in poučevanje

O PROJEKTU



Zbirka delavnic za ravnatelje

STE Z NAMI PRVIČ?

Vodenje sodobne šole

1.

Kako lahko moje pedagoško
vodenje pripomore k
uspešnosti šole?

PREBERI VEČ →

2.

Kako lahko spodbujam kulturo
učenja vseh učencev in
učiteljev?

PREBERI VEČ →

3.

Kako dobra je naša šola in kaj
bi lahko še izboljšali?

PREBERI VEČ →

S soustvarjanjem do sodelovalnega učnega okolja

4.

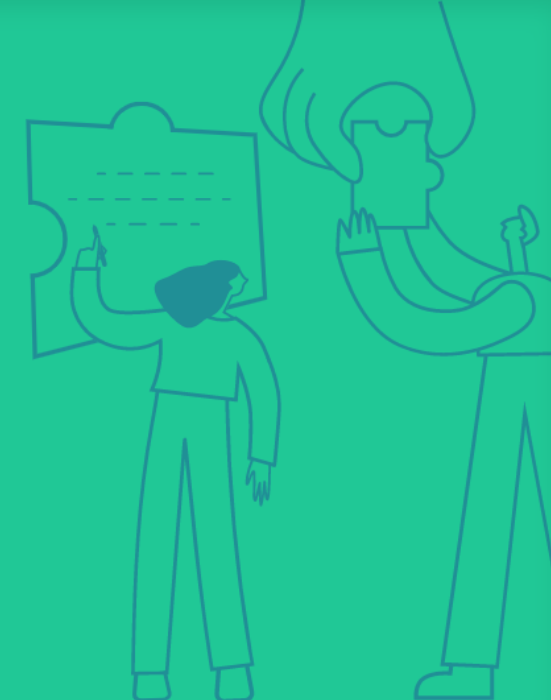
Kako načrtovati, spremljati in vrednotiti izboljšave pri pouku v sodelovanju s kolegi?

PREBERI VEČ →

5.

Kako lahko pripomorem k temu, da bo naša šola še bolj vključujoča?

PREBERI VEČ →



Učenje, poučevanje in vrednotenje znanja

6.

Kako podpreti učitelje pri uvajanju formativnega spremljanja?

PREBERI VEČ →

7.

Kako podpreti učitelje pri načrtovanju pouka s formativnim spremljanjem?

PREBERI VEČ →

8.

Kako pristopiti k učinkovitemu spremljanju pouka?

PREBERI VEČ →



Vodenje sodobne šole

1.

Kako lahko moje
pedagoško
vodenje pripomore
k uspešnosti šole?

KAKO?

1.1 delavnica:

Uspešna šola v očeh
učiteljev

KAKO?

1.3 delavnica:

Naša šola, uspešna
šola

KAKO?

1.2 delavnica:

Uspešna šola v očeh
učencev



2.

Kako lahko
spodbujam
kulturo učenja vseh
učencev in učiteljev?

KAKO?

2.1 delavnica:

Učeca se šolska
skupnost v očeh
učiteljev

KAKO?

2.2 delavnica:

Učeca se šolska
skupnost v očeh
učencev

KAKO?

2.3 delavnica:

Naša načela učeče se
šolske skupnosti

KAKO?

2.4 delavnica:

Kako lahko otrokom
pri učenju doma
pomagajo starši?



3.

Kako dobra je
naša šola in kaj bi
lahko še
izboljšali?

KAKO?

3.1 delavnica:

Opredelitev področij
izboljšav

KAKO?

3.2 delavnica:

Vključitev učencev in
staršev v evalvacijo
kakovosti učnih
izkušenj

KAKO?

3.3 delavnica:

Glas učencev in
staršev – kaj nam
sporočajo?



Vodenje sodobne šole

1.

Kako lahko moje pedagoško vodenje pripomore k uspešnosti šole?

2.

Kako lahko spodbujam kulturo učenja vseh učencev in učiteljev?

3.

Kako dobra je naša šola in kaj bi lahko še izboljšali?

KAKO?

1.1 delavnica:

Uspešna šola v očeh učiteljev

NAMEN DELAVNICE

- Opredeliti uspešno šolo, razmisliti o tem, kako uspešni smo in kaj bi lahko izboljšali.
- Vključiti vse učitelje v strokovni pogovor, izmenjavo izkušenj in učenje drugega, pri čemer se sliši glas vsakega posameznika.

POTEK DELAVNICE

- Oglejte si video *Kakšen vzgojno-izobraževalni sistem si želimo?*

- Za omizji oblikujte skupine po 5. Izberite učitelja gostitelja, ki bo pri delu gostitelj z učitelji, na podlagi spodnjega vprašanja, izvede 1. krog pogovora (5 minut).

VPRAŠANJE:

Po čem bi prepoznali uspešno šolo? Kaj bi v njej videli, slišali, občutili?

- Po zaključenem pogovoru člani skupine zamenjate omizje, gostitelj o pogovoru ter na podlagi spodnjega vprašanja izvede nov – 2. krog pogovora (5 minut).

VPRAŠANJE:

V čem je vaša šola že uspešna? Kaj bi lahko še izboljšali?

- Gostitelj z novimi člani na kratko podeli ključne ugotovitve skupine: pogovorov ter na podlagi spodnjega vprašanja izvede še zadnji – 3. krog pogovora (10 minut).

VPRAŠANJE:

V čem je bila šola, ki ste jo obiskovali kot učenec, uspešna?

- Člani omizja ob zaključku 3. kroga pogovorov povzamete ugotovitve in oblikujete kriterije uspešne šole.

- Vsako omizje predstavi kriterije, moderator delavnice jih povzame in oblikuje kriterije uspešne šole.

- Po končani delavnici plakat *Kriteriji uspešne šole* obesite na vidno mesto. Kriterije boste dopolnili z učenci v delavnici 1.2.

| Kotovostno | Ambiciozno | Kreativno | Organizirano |

KAKO?

1.2 delavnica:

Uspešna šola v očeh učencev

NAMEN DELAVNICE

- Vključiti učence v oblikovanje kriterijev uspešne šole.

POTEK DELAVNICE

- V parih se pogovorite o tem, kdaj je šola po vašem mnenju uspešna (5 minut).

- Svoje razmisleke zapišite na list papirja.

- Učitelj vam bo predstavil plakat *Kriteriji uspešne šole*, ki so ga oblikovali učitelji (delavnica 1.1).

- V parih se pogovorite o tem, kateri kriteriji s plakata se vam zdijo pomembni in katere bi morda še dodali glede na predhodne razmisleke (5 minut).

- Svoje ideje zapišite na samolepilne lističe in jih prilepite na plakat *Kriteriji uspešne šole*.

- Učitelj povabi po enega učenca iz vsakega para, da spregovori o tem, katere kriterije uspešne šole sta opredelila kot pomembne in jih dodala na plakat, ter utemelji odločitve.

| Kotovostno | Ambiciozno | Kreativno | Organizirano |

www.zrss.si

KAKO?

1.3 delavnica:

Naša šola, uspešna šola

NAMEN DELAVNICE

- Nadgraditi plakat *Kriteriji uspešne šole* po izvedbi delavnic 1.1 in 1.2.

POTEK DELAVNICE

- Moderator delavnice 1.1 iz skupnega plakata *Kriteriji uspešne šole* (v zbornici) povzame s strani učencev dopolnjene kriterije.

- Za omizji oblikujte skupine po 5. in si razdelite različne vloge (npr. zapisovalec, spodbujevalec, poročevalec, usmerjevalec itd.).

- Vsaka skupina izbere enega izmed treh gradiv:

- 5 korakov na poti k uspešni šoli,
- Šola 21. stoletja ali
- Kako narediti učenje vidno

- Gradivo pregledajte vsak zase (5 minut).

- Usmerjevalec vodi delavnico na podlagi spodnjih vprašanj. Vsak posameznik ima na voljo 5 minut, da poda svoj odgovor, pri čemer odgovore drug drugega ne komentirajte.

VPRAŠANJA:

1. Kaj vam sporoča plakat?
2. Kakšne so povezave z našim plakatom *Kriteriji uspešne šole*?
3. S čim bi naše kriterije še dopolnili oz. spremenili?

- Zapisovalec zapiše izražena mnenja kolegov.

- Poročevalci skupin predstavijo odgovore na zadnji dve vprašanji še preostalim skupinam.

- Po končani delavnici moderator delavnice na podlagi odgovorov poročevalcev dopolni plakat *Kriteriji uspešne šole* in poskrbi, da bo objavljen na vidnih mestih v šoli (npr. v zbornici, šolski avli, učilnicah itd.).

- Plakat boste potrebovali v delavnici 3.1.

| Kotovostno | Ambiciozno | Kreativno | Organizirano |

www.zrss.si

Vodenje sodobne šole

1.

Kako lahko moje pedagoško vodenje pripomore k uspešnosti šole?

2.

Kako lahko spodbujam kulturo učenja vseh učencev in učiteljev?

3.

Kako dobra je naša šola in kaj bi lahko še izboljšali?

KAKO?

1.3 delavnica:

Naša šola, uspešna šola

5 korakov na poti k uspešni šoli

1. ODNOSI

Vsi na šoli prispevamo k dobrim odnosom.

2. IZZIVI IN PRILOŽNOSTI

Izzive sprejemamo kot priložnosti za učenje in strokovno rast.

3. SODELOVANJE

Šola deluje sodelovalno in povezovalno, pri čemer vsak prevzame svojo odgovornost.

4. PREPRIČANJA UČITELJEV

Vemo, da učenci potrebujejo več kot samo ocene.

5. VKLJUČUJOČE VODENJE

Ravnatelj prevzame vlogo učečega se. Vizijo šole oblikuje skupaj z učitelji.

Kompetence | Ambicije | Kreativno | Organizacija

www.stva.si

KAKO?

Šola 21. stoletja



KAKO?

Kako narediti učenje vidno

Velikost vpliva na učenje in učne dosežke

do 0,25	majhen vpliv	Novozelandski John Hattie je "presejal" izsledke 900 metaanaliz (zajelo so 52.600 raziskav in 240.000 učencev) o tem, kaj vpliva na dosežke učencev.
0,25–0,60	srednji vpliv	
nad 0,60	velik vpliv	

Učitelj se zavzema za DOBRE ODNOSE, medsebojno spoštovanje in izraža empatijo ter mu je mar za učence. Učencem prisluhne, jih sliši in spodbuja k izražanju njihovih misli, pogledov, želja, prioritet, ... (povratna informacija učitelju).

0,75

NAJUČINKOVITEJŠA POVZRAČNA INFORMACIJA pride od učencev k učitelju. Učitelj pridobi vpogled v to, kaj učenci že znajo, kaj jih zanima, kako razumejo, kje imajo napačne predstave oz. delajo napake, ... in temu prilagodi svoje poučevanje.

0,75

JASNI NAMENI UČENJA so učitelju kažiopot, kaj poučevati in ocenjevati ter kako učinkoviti so pri tem bili. Učencem sporočajo, kaj se bodo učili, pri čemer je pomembno, da so zanje smiselni in v izziv.

0,56

MEDVRSTNIŠKO SODELOVANJE (medsebojna pomoč, mentorstvo, podajanje povratnih informacij) ima velik učinek na učenje in pripomore, da je šola kraj, kamor učenci radi prihajajo.

0,53

POVEZANOST DOSEŽKOV, truda in zavzetosti. »Le ko učenci vedo, kaj se učijo, zakaj in kdaj bodo uspešni, njihova zavzetost in trud vodita do boljših učnih dosežkov ...«

0,48

DOBRA SAMOPODOBA, samozavest. »Učenceva samozavest ima velik učinek na učne dosežke ...«

0,43

Vir: Hattie, J. (2009). *Visible Learning*. New York, NY: Routledge.

Kompetence | Ambicije | Kreativno | Organizacija

www.stva.si

Department of
Education &
Professional Studies

KING'S
College
LONDON

Inside the Black Box

Raising Standards Through Classroom Assessment

Paul Black & Dylan Wiliam

1998

GL
assessment
the measure of potential

Learning Sciences International
LEARNING AND PERFORMANCE MANAGEMENT



*Kar se zgodi v črni škatli,
ostane v črni škatli.*



8. konferenca ravnateljic in ravnateljev
vzgojno-izobraževalnih zavodov v Republiki Sloveniji



Naložbo sofinancirata Republika Slovenija in Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD

K | **A** | **K** | **O** | **?**

Pedagoško vodenje za kakovostno
učenje in poučevanje



Kakovostno | **A**mbiciozno | **K**reativno | **O**rganizirano

8. Kako pristopiti k učinkovitemu spremljanju pouka? - KAKO? (zrss.si)

Učenje, poučevanje in vrednotenje znanja

6.

Kako podpreti učitelje pri
uvajanju formativnega
spremljanja?

PREBERI VEČ →

7.

Kako podpreti učitelje pri
načrtovanju pouka s
formativnim spremljanjem?

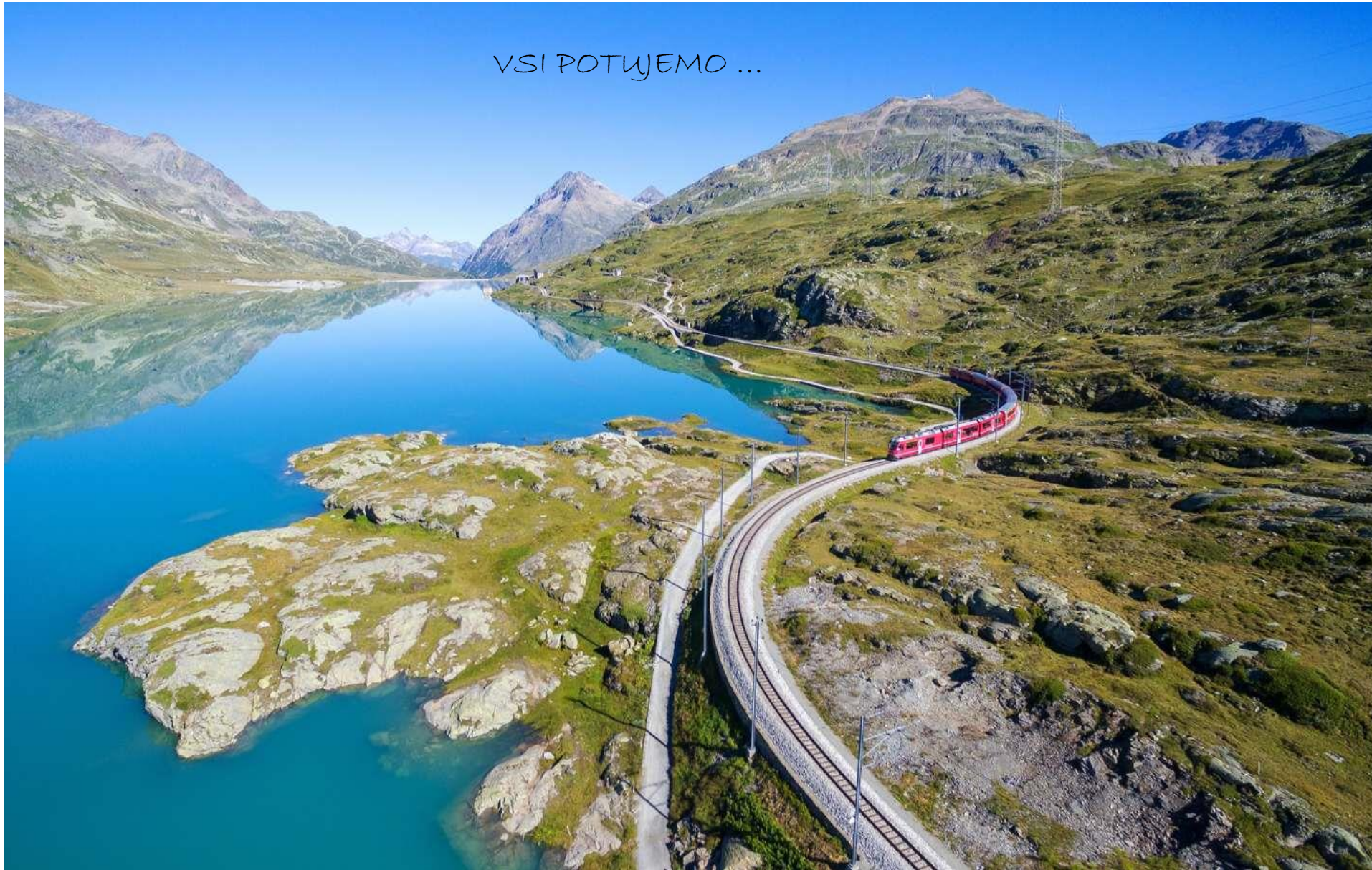
PREBERI VEČ →

8.

Kako pristopiti k učinkovitemu
spremljanju pouka?

PREBERI VEČ →

VSI POTUJEMO ...



»Znatne spremembe se dogodijo v roku petih, morda celo desetih ali petnajstih let. Potrebno je vztrajati in se držati tistega, kar je res pomembno.«
(Emerson, 2014)

Kakovostno | **A**mbiciozno | **K**reativno | **O**rganizirano

K | A | K | O | ?

Pedagoško vodenje za kakovostno
učenje in poučevanje



ada.holcar@zrss.si

Kakovostno | **A**mbiciozno | **K**reativno | **O**rganizirano