

## Motivacija pedagoških strokovnih delavcev za profesionalni razvoj

Tjaša Navratil  
*Osnovna šola Trbovlje*

Kakovostno izobraževanje je močno odvisno od dobrih učiteljev. V današnji družbi, ki se hitro spreminja, tudi pred učitelja postavljajo vse večje zahteve. Učitelj mora za vzpostavitev kakovostnega sistema izobraževanja razvijati vse več in vedno nove kompetence.

Učitelji so danes avtonomni in prav zaradi te avtonomnosti sta še toliko bolj pomembna strokovni razvoj in profesionalnost posameznika. Cilja tega izobraževanja sta profesionalni razvoj učitelja na eni strani in osebna rast na drugi strani, ki skupaj privedeta do večje kakovosti in učinkovitosti celotnega vzgojno-izobraževalnega sistema.

Vsaka šola kot vzgojno-izobraževalna ustanova mora imeti svoje poslanstvo in vizijo, nenazadnje pa je nujna tudi vizija razvoja šole. V okviru le-te morajo imeti tudi zaposleni (učitelji, profesorji) izdelane svoje načrte profesionalne poklicne poti, prav zaradi tega se morajo stalno izobraževati in strokovno izpopolnjevati. Pri vsem tem pa je ključnega pomena motivacija posameznika.

Beseda motivacija izvira iz latinščine (mottus = gibanje), predstavlja pa proces, ki človeku omogoča oziroma daje energijo, da pride do nekega zastavljenega cilja. Motivacija je proces izzivanja, usmerjanja in uravnavanja človekove aktivnosti k cilju oziroma zadovoljitve potrebe, ki je bila izvor motivacije.

Motivacija je eden izmed osnovnih dejavnikov, ki je povezan z angažiranostjo posameznika pri delu. Vsaka akcija, ki jo nekdo začne, je spodbujena z enim ali več motivi, ki usmerjajo aktivnost k zelenemu cilju oziroma zadovoljitvi potreb (Možina, Tavčar in Kneževič 1998, 5).

Teoretiki in raziskovalci v svojih delih izpostavljajo dve vrsti motivacije, in sicer notranjo in zunanjo motivacijo. Obe se napajata v motivacijskih spodbudah, ki predstavljajo vir motivacije. Kakor hitro začnemo širše in bolj poglobljeno razpravljati o motivaciji, predvsem o motivaciji učiteljev v šolskem prostoru, pridemo do letnega pogovora.

Spremljanje delovne uspešnosti posameznih delavcev zagotavlja podjetju vrsto koristnih podatkov, na podlagi katerih lahko sprejme določene administrativne odločitve (npr. o plači, napredovanju, premestitvah ipd.), oblikuje ustrezne ukrepe, s katerimi lahko povratno vpliva na povečanje motivacije in delovne uspešnosti ter na razvoj delavca (Jereb 1998, 240–241).

Letni pogovor je ključni element spremljanja kadrov in usmerjanja kariere javnih uslužbencev. Je oblika načrtnega dela vodij s sodelavci, usmerjenega v njihovo strokovno usposobljenost, razvojni potencial in delovno uspešnost.

Z letnimi pogovori so se najprej soočili v večjih podjetjih. Hitro so jim sledila tudi manjša podjetja in seveda tudi vzgojno-izobraževalne ustanove. V okviru Šole za ravnatelje so se oblike letnih pogovorov dodobra uveljavile tudi v šolski praksi. Ravnatelji načeloma enkrat letno izvajajo sistematične letne pogovore s svojimi zaposlenimi. Ti letni pogovori služijo kot dobra povratna informacija zaposlenemu (učitelju) pri njegovem delu in načrtovanju dela v prihodnje.

Menim, da sta letni pogovor in motivacija strokovnih delavcev za profesionalni razvoj tesno povezana. Letni pogovor, na katerega vsakega posameznika povabi ravnatelj, je lahko posamezniku neka zunanja motivacija. Vsak se mora na letni pogovor pripraviti. Po temeljitem in dobro vodenem letnem pogovoru naj bi bil posameznik notranje motiviran za svojo nadaljnjo poklicno pot. Pomembno je, da je letni pogovor pozitivno naravnani in da ga ravnatelj vodi oziroma usmerja v tej smeri, da se posameznik začne sam zavedati, da je njegov karierni razvoj individualen cilj in da je vloga ravnatelja le kot vloga usmerjevalca in v določenih pogledih vloga spodbujevalca.

Sama svojemu poklicnemu razvoju na začetku nisem posvečala velike pozornosti. Ko sem se odločila, da pristopim k projektu Šole za ravnatelje z naslovom Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008–2011, nisem ravno vedela, kam me bo vodila ta pot. Že po prvem oziroma drugem srečanju sem se pošteno zamislila o svojih kompetencah – kompetencah učitelja. Po dobro obravnavani teoriji in pogovoru s šolskim timom, ki je prav tako sodeloval pri projektu, sem ugotovila, da je profesionalni razvoj stvar posameznika.

Po temeljitem pregledu učiteljevih kompetenc in analiziranju svojega stanja sem si zastavila svoje poklicne cilje in se usmerila na tisto področje, ki se mi je zdelo slabo obdelano in ki sem ga pri svojem delu najbolj pogrešala. Vsega tega pa seveda ne bi bilo brez sodelovanja šolskega vodstva.

V okviru kompetence vzpostavljam partnerski odnos sodelovanja z drugimi šolami in inštitucijami v šolskem okolju ter s strokovnjaki na vzgojno-izobraževalnem področju sem se odločila, da si kot cilj postavim sodelovanje vseh osnovnošolskih učiteljev angleščine na lokalnem okolju. Širše pa sem si želela tudi sodelovanje s srednješolskimi profesorji angleščine. Zdelo se mi je pomembno, da oblikujemo občinski aktiv, na katerem si bi izmenjali informacije, analizirali delo na lokalnih šolah in oblikovali nove strategije pri poučevanju angleščine. Vemo, da res dobro timsko delo privede do boljših in kvalitetnejših rezultatov.

Pripravila sem si akcijski načrt (akcijski načrt predstavlja delovni dokument, kjer so zapisani cilji, dejavnosti in osebe, ki bodo posamezne dejavnosti izvajale) občinskega aktiva angleščine. Moj namen je bil doseči pristen dialog med sodelavci in se več povezovati na lokalnem nivoju. V okviru tega sem se odločila, da bom poseben poudarek dala naslednjim načelom:

- aktivno poslušanje – ne le v smislu obveščanja, temveč upoštevati stališča in pripombe ostalih učiteljev;
- sporočanje;
- vzpostavljanje stikov na lokalni ravni (občinski aktiv) in širše povezovanje.

Preden sem se lotila konkretnega dela, sem opravila še temeljito analizo stanja in izpostavila prednosti in slabosti našega dela (preglednica 1). Po korakih so si sledili:

- predstavitev akcijskega načrta pri ravnateljici,
- predstavitev na šolskem aktivu,
- oblikovanje prioritete akcijskega načrta,
- postavitve temeljnih ciljev,
- sklic prvega sestanka občinskega aktiva angleščine.

## Preglednica 1 Prednosti in slabosti našega dela

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"><li>• sodelovanje s starši</li><li>• dobra komunikacija z učenci</li><li>• sodelovanje v paru (paralelke)</li><li>• uresničevanje ciljev aktiva</li><li>• uresničevanje vizije in poslanstva šole</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• slaba organizacija dela</li><li>• zelo slaba komunikacija in sodelovanje med zaposlenimi</li></ul>

Moja prizadevanja je ravnateljica šole podprla, prav tako so se z veseljem občinskemu aktivu pridružile tudi moje šolske kolegice. Na prvem delovnem srečanju smo s skupnimi močmi oblikovali prioritete občinskega aktiva. V šolskem letu 2009/2010 smo na treh sestankih občinskega aktiva skupaj oblikovali temeljne cilje našega dela. Kot osnovni cilj smo si zastavile razvijanje funkcionalne pismenosti v angleškem jeziku. Naloge, ki smo si jih zastavile, so sledile temu temeljnemu cilju. Že v naslednjem šolskem letu 2010/2011 so se našemu osnovnošolskemu občinskemu aktivu pridružili tudi srednješolski profesorji angleščine. Ta kombinacija pa je pomenila neko nadgradnjo občinskega aktiva. Skupaj smo ugotovili, kako pomembno je širše sodelovanje. Menim, da smo s tem vsi skupaj prispevali h kakovostnejšemu in učinkovitejšemu pouku angleškega jezika v osnovni in srednji šoli na lokalnem nivoju.

Vsega tega pa se verjetno ne bi lotila, če se ne bi udeležila profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju. Samo usposabljanje me je pripravilo do razmišljanja o lastni poklicni poti. Pomagalo mi je, da sem začela z izobraževanjem na področjih, ki sem jih pri svojem delu pogrešala. Tako sem izhajala zgolj iz svoje individualne poklicne poti. Ugotovila sem, da si moram kot prvo sama zastaviti svoje poklicne cilje. Kar hitro pa sem k temu razmišljanju pritegnila še svoje šolske kolegice. Samo usposabljanje mi je služilo kot neka zunanja motivacija, ki me je spodbudila k razmišljanju in posredno me je notranje spodbudila za nove poklicne odločitve.

Zavedam se, da je današnji vzgojno-izobraževalni sistem živ proces, ki se nenehno spreminja, vrednoti in nadgrajuje in le učitelj, ki se je zmožen prilagoditi hitrim spremembam, bo v današnji šoli uspešen. Prav zato je tako pomembno, da vsak začne najprej pri sebi. Za uspešno kariero učitelja je nujno vseživljenjsko učenje, iskanje novih znanj, profesionalni razvoj in nenazadnje osebna rast. Vse skupaj pa je pogojeno z učiteljevo notranjo potrebo po napredovanju.

Lahko bi dejali, da je profesionalni razvoj učitelja nenehen osebni proces, hkrati predstavlja odgovornost do samega sebe in ima za cilj individualno osebno rast. Res je, da ima vsaka šola narejen načrt izobraževanja strokovnih delavcev, vendar menim, da je za res dober načrt odgovoren vsak posameznik v kolektivu. Ljudje kot posamezniki moramo prevzeti odgovornost za lastna dejanja, lastno delo, lasten poklicni razvoj in dosežke. Le tako bomo lahko kot kolektiv dosegli visoko stopnjo strokovnosti, ki bo prežeta z zdravo tekmovalnostjo in bo kot taka vodila k visokem strokovnem nivoju/ravni izobraževalnega sistema.

## Literatura

Jereb, J. 1998. *Teoretične osnove izobraževanja*. Kranj: Moderna organizacija.

Možina, S., M. Tavčar in A. N. Knežević. 1998. *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja.