

# RAVNATELJ IN VIZIJA ŠOLE

Ob šolskih reformah je ravnatelj vedno eden od posrednih akterjev reforme. Vloga ravnateljev se s časom spreminja – od vloge ravnatelja kot »roka« reforme, do vloge ravnatelja kot »glava« reforme.

Od ravnatelja se zahteva preseganje ustaljenih okvirov. Izhajati mora iz analize konkretnih šolskih pogojev in šolske podobe (VIZIJE). Taka oblika vodenja odpira vrata managerskemu vodenju.

## **RAVNATELJ KOT MANAGER MED UPRAVNIM IN PEDAGOŠKIM VODENJEM**

Na ravnatelju je skrb za »celotno šolsko delo«. Odgovoren je tako za poslovno (upravno), kot tudi za pedagoško (strokovno) delo šole. Ravnatelj kot manager mora zagotavljati čim boljše pogoje za vzgojno-izobraževalno delo. Kot manager se ukvarja z vprašanji pogojev izvajanja šolskega dela, s financami, šolskimi plani, razporejanjem, delitvijo nalog, pristojnosti in odgovornosti. Upravna vloga-odgovoren je zakonu, šola funkcionira v skladu predpisi. Pedagoški vodja- hospitacije, razgovori z učitelji, vodenje strokovnega zbora. V tej vlogi so mu izhodišče strokovno pedagoška znanja in spoznanja, obnašati se mora kot strokovnjak, ki mu sodelavci zaupajo. Od njegovega dela in strokovnosti bo odvisna kvaliteta šole in učiteljev. Ravnatelj mora biti v prvi vrsti strokovnjak za pedagoška vprašanja, ki med drugim opravlja tudi nekatere administrativne (upravne) zadeve.

## **STRUKTURA NALOG**

Ravnateljeve naloge je mogoče klasificirati v naslednja obsežnejša področja nalog:

- 1) Poskrbeti mora da šola dobi svojo viziji oz. podobo daljnoročnega razvoja
- 2) Poskrbeti za povezovanje dela in ljudi ter motivacijo vseh
- 3) Zagotoviti strokovno pomoč in sredstva, šolo povezati z okoljem
- 4) Evalvirati delo šole

## **VIZIJA ŠOLE IN VLOGA RAVNATELJA**

Vizija šole je razumska podoba možne in zaželenosti prihodnosti šole. Skozi njo se kažejo hotenja ljudi in vodstva. Lahko je izražena v obliki splošnih in še nejasnih zamisli, ali pa je že bolj konkretno opredeljena s posameznimi zelo natančno postavljenimi nalogami. Ravnatelj se mora držati načela, da je vizija šole postavljena v sodelovanju z vsemi, ki so kakorkoli ujeti v šolo in njeno delo. Ravnatelj mora ugotoviti, kakšna so pričakovanja učiteljev, učencev, staršev in drugih ter seveda tudi njega samega v zvezi s šolsko viziji. Naloga ravnatelja je, da različnost uskladi, da bi prišli do skupne enotne zamisli. Pri šolski viziji ima veliko vlogo tudi graditev močne šolske kulture, ki prestavlja postavljanje nekih skupnih vrednot medsebojnega življenja. Tako dobiva šolska vizija čustveno obeležje in naboj. Taka šolska podoba postane sila, ki povezuje ljudi na šoli v skupnost in ima močno oblikovno vlogo. Načela šolske vizije:

- \_\_vizija naj vsebuje vrednoto, ki je pomembna za osebno življenje ljudi na šoli
- \_\_poudarjena naj bo dramatična posebnost
- \_\_vizija naj postane širše odmevna
- \_\_elementi vizije naj se vsadijo v organizacijo in njeno strokovno delo
- \_\_šolska vizija mora biti slavljen prek različnih ceremonialov, proslav, obeležij

## **ZNAČILNOSTI DOBREGA VODJE IN VODENJA**

Podoba dobrega vodje in uspešnega ravnatelja si vsaka šola oblikuje sama – kriteriji so zato subjektivni. Ravnatelj je prvi odgovorni, da se cilji, ki so zastavljeni v šolski viziji tudi uresničijo. Delo mora voditi z občutkom in zavestjo, da je izdelana podoba šole realna. Ravnatelj kot usklajevalec delo organizira in omogoča teamsko delo, zagotavlja informacije. Kot analitik postavlja in odbira različne alternative za delo in reševanje problemov. Sposobnost vodenja ni prirojena. Vodenje zahteva posebno usposabljanje. Načini in stili vodenja se hitro spreminjajo. Ravnatelj ne more biti ekspert za vsa šolska področja, ne more sam nase prevzeti vse odgovornosti. Zato mora postati sodelovanje drugih pri načrtovanju, reševanju problemov in evalvaciji običajno. Prav tako mora postati običajno vključevanje ostalih v vodenje in upravljanje šole. Kljub temu ravnatelju ostaja odgovornost splošnega vodenja.