

Albin Vrabič

SRCE IN RAZUM — V ŠOLI —

Iz ravnateljjeve prakse
za učitelje, starše in stare starše



1837

Albin Vrabič
SRCE IN RAZUM V ŠOLI
Iz ravnateljjeve prakse za učitelje, starše in stare starše

© Celjska Mohorjeva družba, 2026
Vse pravice pridržane.

Naročila: www.albinvrabic.com



CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

37.091

VRABIČ, Albin

Srce in razum v šoli : iz ravnateljjeve prakse za učitelje, starše in stare starše / Albin Vrabič ; [Knjigi na pot Silvo Šinkovec in Jana Kalin ; fotografije osebni arhiv avtorja, kjer ni navedeno drugače]. - Celje : Društvo Mohorjeva družba : Celjska Mohorjeva družba ; Velenje : Knjižnica : samozal. A. Vrabič, 2026

ISBN 978-961-278-801-8 (Društvo Mohorjeva družba)
COBISS.SI-ID 273329411

Albin Vrabič

SRCE in RAZUM V ŠOLI

Iz ravnateljve prakse za učitelje,
starše in stare starše



CELJSKA MOHORJEVA DRUŽBA
— Prva slovenska založba —

 **KNJIŽNICA
VELENJE**

Mojima vnukoma Janezu in Nataši

Da bi vedno znala poslušati razum in slediti svojemu srcu.

Vsebina

Knjigi na pot: V srce zapisan zakon • <i>dr. Silvo Šinkovec</i>	11
Zakladi izkušenj in poguma pri povezovanju srca in razuma • <i>dr. Jana Kalin</i>	17
Uvod	19

I TOČKE PREMISLEKA	23
1 Napad bivšega dijaka na učitelja	25
2 Absolutno in relativno ocenjevanje	28
3 Zaključevanje ocen	39
4 Kitajski pregovor in celostni razvoj otroka po Pestalozziju ..	43
5 Motivacija	50
6 ABC analiza	57
7 Instrukcije	66
8 Močne in šibke točke	68
9 Podjetnost v šoli	79
10 Dodeljevanje nalog	102
11 Učno vzgojni proces v šoli je samo model	107
12 Več ljudi več ve ali sploščena piramida odločanja	114
13 Povezovanje dela in učenja	120
14 Izkušnja mladega inženirja na Filozofski fakulteti Univerze v Ljubljani	126
15 Uporaba izbranih vojaških izkušenj v šoli pri odmiku ali razdalji od poslušalcev, pozdravljanju in dajanju informacij ..	130
16 Stanko Gogala o učiteljevi osebni metodi	142
17 Slomškova načela pri pouku	149

II KAKO REŠEVATI VZGOJNE ZAPLETE V ŠOLI	155
1 Spor med učiteljem in učencem, primer iz tretjega letnika srednje šole: med kontrolno nalogo	157

2	Spor pri pouku glasbe	159
3	Spor pri športni vzgoji	162
4	Alkohol v šoli	164
5	Zabava med poukom	166
6	Umazan omet	168
7	Komentirati, nasprotovati, molčati?	170
8	Moje telo je nedotakljivo	172
9	Računalnik v šoli	174
10	Razvajenost	176
11	Nasilje ali nenasilje?	178
12	Ko opazimo nasilje doma	179
13	Kaj je bolje za otroka?	181
14	Neprimerna knjiga	183
15	Samopodoba razreda	185
16	Počitnice	187
17	Vsak začetek je nov izziv	189
18	Obdarovanje	191
III	KAKOVOST IN VODENJE ŠOL	195
1	Kakovostna šola	197
2	Dobro sodelovanje med ravnateljem šole in direktorjem centra z več šolami	207
3	Zamenjava ravnateljev pred končanjem aktivne poklicne dobe	214
4	Avtentično vodenje	217
IV	SKLEPNA BESEDA	239
	Vsi puščamo sledi	241
	Zahvale	247
	Literatura in spletni viri	251

Knjigi na pot

Dr. Silvo Šinkovec

V srce zapisan zakon

Z Albinom Vrabičem sva se mnogokrat srečala. Pisal je tudi za revijo *Vzgoja*, predlagali so ga kolegi. Vedeli so, da je človek, ki razume mlade ljudi in jih zna spremljati. O pedagoških dilemah učiteljevega vsakdana je pisal s svojo odločno mislijo voditelja in toplim srcem očeta. Nastala je serija zapisov, ki so neposredna sled žive prakse. Sodelovala sva na mnogih sestankih, na katerih je stal sredi dogajanja malo zadržan, toda ko so prišle na vrsto odločitve, je bil jasen s svojimi stališči. Radi smo ga upoštevali. Sodelovala sva na posvetih in raznih konferencah, na katerih smo razpravljali o vzgoji in izobraževanju. Budno je spremljal sogovornike in nič ni ušlo njegovemu pozornemu ušesu. Ko smo se znašli v različnih izzivih in zagatah, je bil zraven in ni pobegnil pred težo negotovosti, ampak je s svojimi predlogi ustvarjal prihodnost. Kljub svojim jasnim stališčem je bil pripravljen na nov pogled, učljiv in ponižen. Rad se spominja študijskega dneva, ki smo ga posvetili pedagogiki Stanka Gogale. Zavedal se je, da smo na osebni in profesionalni poti vsi ranljivi in krhki, toda tudi bogati zaradi svojega znanja in izkušenj. V njegovo človeško izkušnjo je vse bolj pronical tudi žarek od znotraj, ki je osvetljeval njegov prostor razuma in srca, tudi ob poglobljenem spoznavanju Antona Martina Slomška.

Zelo sem bil vesel, ko mi je nekega dne prinesel predlogo za svojo knjigo kot avtobiografijo svojega dela in razmišljanja na pedagoškem polju, ki se mu je leta in leta posvečal s predanostjo in ustvarjalnostjo. Knjiga Albina Vrabiča *Srce in razum v šoli* predstavlja poglobljeno refleksijo o vzgojno-izobraževalnem procesu iz osebne pedagoške izkušnje človeka, ki je bil dolgoletni učitelj in ravnatelj. Lahko rečemo, da njegovo delo vodijo praktična modrost, etične vrednote in človeška toplina, pri čemer izhaja iz globokega prepričanja, da je šola prostor, v katerem se učitelji in učenci učijo sožitja in odgovornosti. Knjiga je razdeljena na tri sklope: Točke premisleka, Kako reševati vzgojne zaplete v šoli ter Kakovost in vodenje šol. Vsako poglavje izraža osebni pogled na šolski proces in vlogo učitelja.

Točke premisleka, prvi sklop knjige, je temeljni okvir Vrabičeve pedagoške filozofije. Sklop zajema sedemnajst poglavij, v katerih avtor analizira konkretne situacije iz šolskega vsakdana in jih postavlja v širši teoretsko refleksivni in etični kontekst. Poudarja harmonijo med srcem in razumom, etiko odnosov in doslednost upravljanja šole. Vrabič ne ponuja abstraktnih receptov, ampak konkretne primere, iz katerih žarijo univerzalna načela. Ključne in večne teme razmisleka so: cilj in način ocenjevanja, motivacija učencev, prepoznavanje močnih in šibkih točk posameznika, podjetnost v šoli ter pomen osebne metode učitelja, tema, ki je ljuba Stanku Gogali. Posebej izstopa njegovo razumevanje motivacije kot notranje energije učenja, ki jo prebujajo empatija, odnos zaupanja in osebni zgled učitelja. V vseh teh temah izstopa personalistični pedagoški pristop. Slog pisanja je izkustven in neposreden, a hkrati zrelo refleksiven. Teme nudijo praktične nasvete s premisleki o vrednotah, kar besedilu daje globino,

etično doslednost, izvirnost in visoko uporabno vrednost za učitelje, ravnatelje in starše.

Kako reševati vzgojne zaplete v šoli, drugi sklop knjige, pri naša večletne zapise v reviji *Vzgoja*. Predstavi 18 primerov vzgojnih zapletov, v katerih so se znašli učitelji. Vsak primer avtor predstavi kot laboratorij šolske etike, kjer se pokaže učiteljeva strokovnost, moralna odgovornost in sposobnost sočutja. Avtor vodi bralca od opisa dejanskega dogodka do svoje refleksije, k strnjeni pedagoško-etični razlagi. Iz Vrabičevih odgovorov izstopa nekaj ključnih pedagoških izhodišč: mirnost in distanca učitelja, dialog in vključevanje vseh udeležencev ter etika osebne odgovornosti. Avtor namenja posebno pozornost otroku kot nosilcu dostojanstva in pravic, hkrati pa spodbuja odgovornost za njegovo vedenje. Poglavlja, kot so uporaba vojaških izkušenj, povezovanje dela in učenja ter izkušnje mladega inženirja, ponazarjajo, kako avtor vsakdanjo pedagoško prakso in šolske probleme bogati z vsemi izkušnjami življenja, saj je človek v svoji celovitosti enotno bitje v vseh življenjskih okoljih, zato etično in humano enako zavezan temeljnim vrednotam. To omogoča, da spoznanja iz enega konteksta življenja prenaša v drugega, ker so spoznanja univerzalna. Tudi slog tega sklopa je živahen, jassen in neposreden, kar omogoča bralcu enostavno soočanje s pedagoškimi in etičnimi dilemami vzgojnega dela.

Kakovost in vodenje šol, tretji del knjige, se osredotoča na organizacijsko raven in vodstveno vlogo. Vrabič obravnava kakovost šole kot proces, kulturo in osebno odgovornost vseh vpletenih, pri čemer ključni nosilec kakovosti ni sistem, temveč učitelj kot človek. Kajti sami sistemi ne rešujejo ničesar, kakovost življenja ustvarjajo ljudje s svojo osebnostjo in znanjem vodenja. Avtor poudarja ustvarjalno sodelovanje

med ravnateljji in direktorji v vsej hierarhiji ustanove, pomen avtentičnega vodenja ter spoštovanje utečenega življenja prejšnje generacije ter izkušenj starejših vodij, ki so ustanovi vtisnili svoj strokovni in človeški pečat. Avtor nudi nekaj strateških smernic za gradnjo humanistične šolske kulture, v kateri odločitev, odgovornost in sodelovanje tvorijo jedro delovanja. To ustvarja visoko etično skupnost. Tudi tretji sklop je slogovno miren, osebno izpoveden, refleksiven in zrelo urejen, kar omogoča bralcu, da si pridobi celovit vpogled v šolski vodstveni proces in vrednote, ki ga oblikujejo.

Knjiga *Srce in razum v šoli* je edinstven pedagoški priročnik, ki združuje osebno izkušnjo, etično refleksijo in praktične napotke. Ob konkretnih primerih iz šolskega vsakdana razvija osebno filozofijo vzgoje in se poistoveti z mnogimi vrhunskimi pedagogi, npr. Pestalozzijem. Njegovo paradigmo »glava – srce – roke« Vrabčič ubesedi kot »razum – srce – podjetnost«. Ob znanju in ustvarjalnem razmišljanju ter čutečem človeku z visoko etično zavestjo šola po njegovem razumevanju potrebuje tudi prostor konkretnega delovanja in ustvarjanja. Tisto, kar je Pestalozzi poimenoval »roke« (učencem omogočiti, da delajo konkretne stvari, da vidijo rezultat svoje aktivnosti) Vrabčič v sodobni šolski praksi poimenuje kot »podjetnost«. Preko dejavnosti se učenci učijo znanje uporabiti v konkretnem ustvarjanju, kar prinaša poglobljeno razumevanje učne snovi in veselje, ki postane vir nove motivacije za učenje.

Vrabčičevo strokovno delo potrjujeta tudi prejem najvišje državne pedagoške nagrade Republike Slovenije za življenjsko delo na področju srednjega šolstva leta 2020 in Slomškovega priznanja leta 2022. Obe priznanji poudarjata njegov pomemben prispevek k razvoju pedagoške teorije in prakse, dvigu kakovosti izobraževanja, razvoju pedagoških metod,

mentorstvu sodelavcev, spodbujanju pozitivnih vzgojnih pristopov ter humanizaciji šolske klime. Vrabičeva izkušnja potrjuje, da tisti, ki prisluhne življenju, v globini svojega srca odkrije od vekomaj zapisan zakon; ko mu sledi, življenje dobi pravo kakovost.

Albin Vrabič zagovarja, da je srž kakovostne šole harmonija med razumom in srcem. Knjiga ne ponuja enostavnih odgovorov, temveč uči bralca, kako opazovati, premisliti, oceniti in ukrepati v etično kompleksnih situacijah šolskega življenja. Besedilo te knjige je uporabno za učitelje, ravnatelje, študente pedagoških smeri in vse, ki jih zanima človeški vidik vzgoje, saj je uravnoteženo med teorijo, prakso in etiko ter uporabno za refleksijo in samorazvoj učiteljev. Delo lahko uvrstimo med odlična dela slovenske pedagogike in šolske etike.

Dr. Jana Kalin

Zakladi izkušenj in poguma pri povezovanju srca in razuma

Knjiga *Srce in razum v šoli* prinaša zanimivo refleksijo pedagoškega dela in profesionalnega razvoja Albina Vrabiča – z vso dinamiko dela učitelja in ravnatelja. Bogate osebne izkušnje pričajo o visoki ravni osebne zavzetosti, refleksivne drže, pripravljenosti na učenje iz napak, spodbujanja vseh, s katerimi je sodeloval. Pričujejo o iskanju najboljšega v svojih dijakih, sodelavcih in o stremljenju k vedno boljšemu, kakovostnejšemu, pristnejšemu – tako na poklicni kot osebni ravni, tako pri sebi kot pri drugih.

Avtor pred nami razpira širok spekter svojih pogledov na vprašanja vzgoje in izobraževanja, profesionalnega razvoja in temeljnega namena poslanstva učitelja in ravnatelja. Z vidika sodobnih didaktičnih pristopov je posebej dragoceno njegovo poudarjanje aktivne vloge dijakov v učnem procesu ob zavedanju in spoštovanju njihovih individualnih razlik, spodbujanje njihove vedoželjnosti, osebnega napredka, graditve osebne izpolnjenosti. V primerih prepoznavamo pomen inovativnosti, spodbujanja podjetnosti v povezavi z lokalnim in širšim okoljem, interdisciplinarnosti, ustrezno fleksibilnost didaktičnih pristopov, pri katerih prevladujejo timsko

sodelovanje, problemska zasnovanost pouka, avtentično učenje, kakovosten dialog. Nenehno poudarja pomen izkustvenega učenja in iskanja virov motivacije za učenje in uresničevanje potencialov dijakov ali zaposlenih pri doseganju najbolj optimalnih rezultatov. Zanimivi so t. i. »albinizmi«, s katerimi se avtor predstavi kot človek, ki želi poslušati in slišati svoje sodelavce in skupaj iskati rešitve: »Kaj pa ti misliš? Kaj predla- gaš? Zdaj pa naredimo en krog, pa naj vsak nekaj pove.«

Kot inženir se zaveda pomena postavljanja pravih vpra- šanj, iskanja rešitev, ceni sinergijo skupnega razmišljanja in dela, usmerjen je v uporabno znanje in spodbujanje podjet- niške naravnosti. Hkrati pa kot človek nenehno kaže skrb za kakovostno komuniciranje, empatičnost, pozornost do sočloveka, deljeno vodenje, skrb za krepitev ustrezne šolske klime. Predstavi se kot zgled vseživljenjskega učenca, ki se navdihuje pri Pestalozziju, Gogali in Slomšku, se ne boji uče- nja iz napak in spodbuja rast v vsakem posamezniku, pri tem pa »ostaja zvest sebi in vrednotam skupnosti, vodi s srcem in razumom«, o čemer piše v knjigi.

Lahko bi rekli, da knjiga prinaša bogate zaklade izkušenj in poguma pri povezovanju srca in razuma.

Uvod

Po štiridesetih letih dela, od tega skoraj vseh v šolstvu, je dozorela misel, da svoje izkušnje kot učitelj, razrednik in ravnatelj strnem v knjigo. Na tej poti sem iz številnih primerov izluščil principe, ki so se v praksi vedno znova potrjevali. Verjamem, da lahko ti preizkušeni pristopi pomagajo ustvarjati boljši pouk tudi v sodobni, digitalizirani šoli, ki je prihodnost naših otrok.

Ne trdim, da je to edina pot do uspeha. Gre za moj osebni poskus, da zapišem tisto, kar se je pokazalo za učinkovito: empatija, spoštovanje individualnih razlik, podpora močnim stranem človeka in skrb, da človekove šibke točke ne postanejo ovira. To so načela, ki lahko koristijo učiteljem, staršem in starim staršem – vsem, ki oblikujejo otrokovo rast.

Pri pisanju me je vodila tudi spodbuda sodelavcev in dijakov, ki so me opogumili, naj svoje izkušnje delim širše. Moje delo je potrjevala skupnost – od povratnih informacij dijakov do strokovnih priznanj – a najdragocenejše potrdilo je zavedanje, da sem pri svojem delu mnogim pomagal.

Navdih sem črpal pri velikih slovenskih pedagogih, zlasti dr. Stanku Gogali, ki je izpostavil pomen osebne pedagogike, in Antonu Martinu Slomšku, čigar nasveti so tudi po dvesto letih še vedno živi. Spoznal sem, da se najboljše šolske prakse rojevajo iz istih temeljev kot družinsko življenje: iz razumevanja, upoštevanja razlik in iskrene skrbi za posameznika.

V knjigi sem misli razdelil v tri sklope: najprej predstavljam temeljne principe svojega delovanja, nato konkretne primere iz prakse, na koncu pa razmišljanja o nenehnem izboljševanju šolskega dela. Vse skupaj dopolnjuje poglavje o avtentičnem vodenju in nekaj dodatnih virov.

Želim si, da bi zapisi, ki so zame nastajali desetletja, tudi vam odprli kakšno novo pot ali utrdili že načrtano. Če bo kdo med bralci v teh besedah našel navdih, spodbudo ali zgolj praktičen namig, bo namen te knjige dosežen.





TOČKE PREMISLEKA

1 Napad nekdanjega dijaka na učitelja

Ko se s sedanjimi izkušnjami vračam štiri desetletja nazaj, ugotavljam, da sem bil na začetku učiteljske kariere preveč strog in nepopustljiv, lahko bi celo rekel, da premalo človeški. Veliko sem zahteval od dijakov in jih prestrogo ocenjeval. Poenostavljeno bi lahko rekli, da sem preveč uporabljal razum in premalo srce. Menim pa, da sem imel srečo, ker sem bil kmalu, kakšno leto po začetku svojega učiteljevanja, priča neljubemu dogodku – napadu na mojega kolega učitelja.

Dogodek

Napadalec je bil razžaljeni nekdanji dijak, ki šole ni dokončal in je delal kot poštar. Kaj in kako se je zgodilo? Po športnih aktivnostih smo skupaj s kolegi učitelji odšli na pivo. Ko smo zapuščali gostinski lokal, je ta nekdanji dijak fizično napadel mojega šolskega sodelavca. Sam sem ga skupaj z ostalimi poskušal zaščititi in pri tem mi je napadalec uničil očala. Vse se je zgodilo hitro in bilo je popolno presenečenje za vse. Napadalca sem poznal, saj je vsak dan prinašal pošto k naši hiši. Že naslednji dan se mi je opravičil in mi poravnal škodo za uničena očala.

Premislek

Z napadenim kolegom in napadalcem sem se o tem dogodku pogovarjal in sam pri sebi ugotovil, da se je nekdanji dijak čutil ponižanega kot človek, ker je imelo strogo merjenje znanja pri enem predmetu in absolutno razvrščanje samo na rezultate nesorazmerno veliko težo v primerjavi z drugimi predmeti, pri katerih je bil uspešen, zato je dijak sam pri sebi prišel do zaključka, da ga njegov učitelj po krivici onemogoča. Sploh ni pomembno, ali to drži ali ne, pomembno je, da je on to nosil v sebi. Samo pri njegovem predmetu je imel veliko negativnih ocen in nobene pozitivne.

Sprememba pristopa do udeležencev izobraževanja

Ta šokantni dogodek in premišljevanje o njem je v meni sprožil povečanje empatije do dijakov. Spremenil sem način dela v razredu, tako da sem postal njihov pomočnik pri rasti. Zavestno sem upošteval njihovo enkratnost in to, da vsak nima enakih pogojev za razvoj niti enakih potencialov. Vsak ima »močne in šibke točke«. Moja naloga je postajala vse jasnejša: pomagati dijaku pri osebni in strokovni rasti ob upoštevanju njihovih omejitev. Posebej sem se trudil, da sem pri dijakih z učnimi težavami našel tudi pozitivno plat – neko znanje, ki ga skoraj vsak ima in se je vredno potruditi, da ga odkriješ. To, čeprav še ne zadostno, lahko postane temelj, na katerem dijak gradi naprej. Dijaku je treba jasno povedati, kaj še mora osvojiti za pozitivno oceno. Pri tem pa moramo paziti, da se omejimo res na bistveno. Na kratko – spremenil sem paradigmo delovanja v razredu tako, da je dijak postal središčna točka mojega delovanja.

Povezava z vlogo ravnatelja

Biti učitelj pomeni biti vodja, in to ni rang, ni pozicija. Vodja postaneš, ko se zavestno odločiš pomagati drugim pri rasti. Pretirano razvrščanje dijakov med seboj po doseženih merljivih rezultatih ne ustvari najspodbudnejšega okolja. Bolje je, da poskušamo zavestno, kolikor se le da, narediti tako, da dijaki tekmujejo sami s sabo, kar pomeni, da izboljšujejo svoj osebni napredek pri predmetu. Govorimo torej o principu delovanja, ki temelji na relativnem ocenjevanju. Več o tem v naslednjem poglavju (I 2 Absolutno in relativno ocenjevanje).

V svoji ravnateljski karieri sem bil večkrat vključen v reševanje konfliktov med učiteljem in dijakom, ko jih razrednik in šolska svetovalna služba nista uspela razrešiti. Velikokrat se je pokazalo, da težava ni bila v znanju, temveč v odnosu – ker se dijak ni čutil sprejetega kot človek.

Učitelj je vodja, ki ustvarja varno učno okolje. V njem dijaki tekmujejo predvsem sami s sabo in rastejo vsak po svojih zmožnostih.

2 Absolutno in relativno ocenjevanje

Ocenjevanje je eden najpomembnejših in najzahtevnejših delov pedagoškega procesa. Ocena predstavlja dijaku neke vrste plačilo.

Kako ovrednotiti znanje, poznavanje dejstev, logiko povezovanja dejstev in še marsikaj drugega, je v glavnem prepuščeno učiteljem, ki so dijake pripravljali in sproti preverjali njihov napredek. Ocenjevanje prav tako poteka sproti, na koncu pa jim učitelj da še zaključno oceno.

Sam po dolgih letih dela v šoli v groben ločim dvoje vrst ocenjevanja, absolutno in relativno.

Absolutno ocenjevanje

Pri njem vsem udeležencem izobraževanja postavimo enaka pisna ali ustna vprašanja in ocenimo njihove rezultate ter jih razvrstimo po doseženih rezultatih.

