Informacijska družba IS 2006 / Information Society IS 2006
9. mednarodna multi-konferenca / 9th International Multi-Conference
Vzgoja in izobraževanje v informacijski družbi / Education in Information Society
Ljubljana, Slovenija, 13.-14. oktober 2006

Odločitveni model za izbor učitelja – razrednika

Decision Model for Choosing Class Teacher

Zdenka Vrbinc
Gimnazija Kranj,
zdenka.vrbinc@guest.arnes.si

Povzetek

V pomoč vodstvu pri izbiri učitelja-razrednika na srednji šoli, je bil s pomočjo lupine DEX izdelan odločitveni model za izbiro učitelja-razrednika. Z uporabo sistema DEXi kot pomoč ravnateljem pri izbiri najprimernejšega učitelja za razrednika je omogočena večkriterijska ocena in transparentna razlaga odločitve. Taka razlaga je učinkovita povratna informacija in s tem spodbuda za kvalitetno, hitro in nepristransko odločanje. Model in njegova praktična uporaba sta prikazana na primeru izbora štirih kandidatov z različnimi lastnostmi. Model je samo pomoč pri odločitvi, odločitev pa mora v končni fazi sprejeti človek. V izogib možnim konfliktom ob neustrezni izbiri kandidata, lahko skrbno premišljen model, v danih pogojih, omogoči optimalno izbiro. Model lahko ravnatelji prilagodijo individualnim potrebam in potrebam zavoda. Ekspertni sistemi poleg svojega prvotnega namena kot pomoč pri ocenjevanju prispevajo veliko k celovitemu, globalnemu, predvsem pa jasnejšemu pregledu problema.

Ključne besede: *Učitelj-razrednik, srednja šola, ravnatelj, DEXi, večparametrski odločitveni model, odločanje.*

Abstract

With the intention of helping headmaster in secondary school was developed (by the help of expert system shell DEX) a decision model for choosing class teacher.

This paper introduces the use of the system DEXi as headmasters' aid at choosing the most suitable teacher for class teacher. With this, it is possible a multi parameter evaluation and a transparent explanation of the decision. Such explanation is an efficient feedback information which encourages a qualitatively, quick and impartial decision. The model and its practical use are demonstrated in the case of selecting four candidates with different characteristics. The model is only an aid at deciding, it is a person who must make the decision in the final phase. The decision model may be adjusted to headmaster's or school's individual needs.

Expert systems beside their basic use as the help with evaluation also help to improve the global and clearer view on solving the problem.

Key words: *Class teacher, secondary school, headmaster, DEXi, multi-attribute decision model, decision support.*

1. Uvod

Cilj vsake srednje šole je dvig kakovosti izobraževanja, kar posledično vključuje tudi večjo učinkovitost razrednikov. Razrednik vodi delo oddelčnega učiteljskega zbora, analizira vzgojne in učne rezultate, skrbi za reševanje vzgojnih in učnih problemov posameznih dijakov, sodeluje s starši in šolsko svetovalno službo, odloča o vzgojnih ukrepih ter opravlja druge naloge v skladu z zakonom.

V prispevku sem predstavila večparametrski model za odločanje pri izbiri učitelja – razrednika na gimnaziji.

1.1 Vloga in naloge srednješolskega razrednika

Vlogi razrednika je v našem šolskem sistemu dan velik poudarek. To je oseba, ki ima po mnenju strokovne in širše javnosti pomembno vlogo v procesu vzgoje, pa tudi izobraževanja, zato se nanj obračajo po pomoč, nasvete, informacije … tako učenci, starši kot drugi učitelji.

Naloge razrednika so najbolj splošno podane v Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja in v Pravilniku o šolskem redu za gimnazije, poklicne, srednje tehniške in strokovne šole.

Pri opisu osnovnih značilnosti razrednikove osebnosti najdemo pri različnih avtorjih precej podobnosti. Večina jih izpostavlja strokovne kvalitete in vrednote kot so odnos do dijakov in odnos do svojega poklica nasploh.

Dober razrednik je: strokoven, razgledan, nazoren, natančen, izviren, iznajdljiv, razumevajoč, strpen, komunikativen, ljubezniv, sproščen, pravičen, pošten in urejen.

1.2 Odločitvena skupina

Odločitvena skupina je izrednega pomena, saj nam nakaže kdo je lastnik odločitvenega problema, kdo za odločitev odgovarja in koga odločitev neposredno zadeva.

Pri izboru najustreznejšega razrednika nastopata dve odločitveni skupini, ožja in širša.

Ožjo odločitveno skupino sestavljajo ravnatelj šole in njegovi pomočnici, v širšo odločitveno skupino pa bi lahko vključili predstavnike posameznih aktivov učiteljev in mogoče tudi avtorja, ki je izdelal odločitveni model.

1.3 Metoda dela

Za izbor razrednika sem uporabila metodo večparametrskega odločanja, ki temelji na razgradnji problema na manjše podprobleme.

Delo je potekalo postopoma po naslednjih korakih:

1) Izbor kriterijev, ki so odločilnega pomena za odločitev.
2) Združevanje kriterijev v drevesno strukturo glede na njihovo sorodnost.
3) Določitev zalog vrednosti posameznega kriterija.
4) Določitev funkcij koristnosti - odločitvenih pravil.
5) Izbor in opis posameznih variant.
6) Vrednotenje rezultatov posameznih variant z analizo.

7) Izbira učitelja-razrednika.
8) KAJ-ČE analiza.

2. Odločitveni model

Odločitveni model je izdelan s programom DEXi, ki omogoča večparametrsko odločanje, imenuje pa se Učitelj-razrednik. Program DEXi sloni na metodologiji DEX, ki jo že vrsto let razvijajo strokovnjaki iz Fakultete za organizacijske vede Kranj in Inštituta Jožef Štefan v Ljubljani. Deluje v okolju MS Windows in je dosegljiv na spletnem naslovu http://lopes1.fov.uni-mb.si/dexi .

2.1 Kriteriji

Pri določanju kriterijev sodeluje vodstvo šole. Kriteriji so objektivno ali subjektivno merljivi. Kriteriji se ne ponavljajo in so neodvisni. Posamezne variante so ocenjene na podlagi kriterijev.

Vsak ravnatelj si lahko prilagodi kriterije lastnim potrebam in željam.

Najpomembnejše lastnosti so pripravljenost učitelja za delo razrednika, učiteljev odnos do dijakov in staršev ter vpliv predmeta, ki ga razrednik poučuje v razredu.

2.2 Združevanje kriterijev

Pri združevanju kriterijev po sorodnih lastnostih, se je zdelo najbolj smiselno in uporabno združiti lastnosti učitelja v dve skupini: subjektivne in objektivne. Na objektivne lastnosti ne more vplivati ocenjevalec (predmet, ki ga poučuje učitelj, izkušnje učitelja), subjektivne lastnosti pa so predvsem odvisne od ocenjevalca, zato je pomembno, da sta v odločitveni skupini vsaj dva ocenjevalca.

Za opravljanje razredništva je zelo pomemben kriterij pripravljenost učitelja, saj se od motiviranega razrednika lahko pričakuje boljše opravljanje razredniških poslov.

A. OBJEKTIVNE LASTNOSTI UČITELJA – RAZREDNIKA

Najbolj pomembni objektivni lastnosti sta leta izkušenj učitelja, kot učitelja in kot razrednika ter lastnosti predmeta, ki ga le-ta poučuje v razredu, kjer naj bi prevzel razredništvo.

I. PREDMET POUČEVANJA

Trajanje predmeta je torej eden od ključnih parametrov predpogojev uspešnega razrednika. V gimnazijskem programu je večina predmetov tudi na maturi - maturitetni predmeti, le nekaj jih je, katerih ni mogoče poslušati vsa štiri leta - nematuritetni predmeti.

II. DELOVNE IZKUŠNJE

Kriterij delovne izkušnje je vrednoten z leti izkušenj, kar je najlažje izmeriti in na ta način dosežemo najvišjo stopnjo objektivnosti.

Delovne izkušnje vplivajo na razrednikov odnos do dela v razredu. Učitelji postanejo z leti občutljivejši za dijake in njihove potrebe.

B. SUBJEKTIVNE LASTNOSTI UČITELJA - RAZREDNIKA

Sem sodijo subjektivne lastnosti učitelja, ki so v veliki meri odvisne od ocenjevalca oziroma odločitvene skupine. Prav zaradi tega je izrednega pomena izbira razrednika skupina ljudi – odločitvena skupina, ne le posameznik, saj s tem omili subjektivnost odločanja.

Razrednik mora pri svojem delu sodelovati z mnogimi udeleženci izobraževanja: z učitelji oddelčnega zbora, s starši, s šolsko svetovalno službo in z vodstvom, torej mora delovati v skupini. Te njegove glavne naloge so botrovale nastanku treh skupin kriterijev: odnos učitelja, samostojnost pri delu in delo v skupini.

I. ODNOS UČITELJA DO DIJAKOV, OSTALIH UČITELJEV IN STARŠEV

Od razrednika se pričakuje spoštljiv odnos do dijakov, prijaznost, doslednost, odprtost za dijake, dostopnost za starše in kolege. Dober razrednik naj bi imel kvalitetne in prijazne odnose z dijaki, starši in kolegi. Spoštoval naj bi dijake, svoje kolege in starše.

II. SAMOSTOJNOST PRI DELU

V kriteriju samostojnost pri delu je zajeta učiteljeva ustvarjalnost, samoinciativnost in zanesljivost.

III. SODELOVANJE IN DELO V SKUPINI

Za razrednika je zelo pomembno, kako deluje znotraj skupine, kakšno vlogo prevzema v skupini in ali ima vodstvene sposobnosti.

2.3 Zaloge vrednosti posameznih kriterijev

Vodstvo šole je na podlagi lastnih dolgoletnih izkušenj in izkušenj razrednikov določilo zaloge vrednosti posameznih kriterijev.

Pri marsikaterem kriteriju so pri zalogi vrednosti upoštevane le bistvene vrednosti, s čimer naj bi bilo zadoščeno pravilu večje preglednosti. Pri nekaterih kriterijih je število vrednosti preseglo priporočljivo število tri, vendar je za to edini razlog, da bi bilo ocenjevanje s pomočjo modela čim bližje ocenjevanju v praksi. V nadaljevanju so nanizane zaloge vrednosti za posamezne kriterije:

Zaloge vrednosti

Kriterij	Zaloga vrednosti
UČITELJ-RAZREDNIK	neprimeren; manj primeren; primeren; zelo primeren
├PRIPRAVLJENOST	Ne; Da
├LASTNOSTI UČITELJA-OBJEKTIVNE	neprimerne; primerne; zelo primerne
│├PREDMET POUČEVANJA	neprimeren; manj primeren; primeren; zelo primeren
│└PREDMETNIK	ne; malo; zelo
│ ├Leta poučevanja predmeta	1 leto; 2-3 leta; 4 leta
│ └Število ur predmeta na teden	enkrat v tednu; dvakrat v tednu; trikrat ali več v tednu
│└Maturitetni - nematuritetni predmet	nematuritetni predmet; maturitetni predmet
└DELOVNE IZKUŠNJE	neustrezne; ustrezne; zelo ustrezne
├Delovne izkušnje kot učitelj	do 4 leta; nad 12 let; od 4 do 12 let
└Delovne izkušnje kot razrednik	do 4 leta; nad 12 let; od 4 do 12 let
└LASTNOSTI UČITELJA-SUBJEKTIVNE	neustrezne; ustrezne; zelo ustrezne
├ODNOS UČITELJA DO DIJAKOV, OSTALIH UČITELJEV IN STARŠEV	neustrezen; ustrezen; zelo ustrezen
│├Odnos učitelja do dijakov	neustrezen; ustrezen; zelo ustrezen
│└Učiteljevo spoštovanje dijakov	Ne; Da
│ └Odprtost učitelja za dijake	manj odprt; odprt; zelo odprt
│├Odnos učitelja do ostalih učiteljev	neustrezen; ustrezen; zelo ustrezen
│└Odnos učitelja do staršev dijakov	neustrezen; ustrezen; zelo ustrezen
├SAMOSTOJNOST PRI DELU	nesprejemljivo; sprejemljivo; dobro; odlično
│├Ustvarjalnost	ne; da
│└Zanesljivost	nezanesljijv; zanesljiv; zelo zanesljiv
└SODELOVANJE IN DELO V SKUPINI	podpovprečno; povprečno; nadpovprečno
├Način vodenja	avtokratski; demokratski
└Način reševanja konfliktov	neprimeren; primeren; zelo primeren

Slika 1: Zaloge vrednosti posameznih kriterijev

2. 4 Funkcije koristnosti: ODLOČITVENA PRAVILA

Funkcije koristnosti so predstavljene po točkah. Vsaka točka predstavlja odločitveno pravilo tipa čepotem. Pravila so vrstice tabele, ki predstavljajo funkcijo koristnosti. Pri določanju funkcije koristnosti se določi pomembnost posameznih podrednih kriterijev. Nekatere funkcije koristnosti so narejene z utežmi, druge pa točkovno.

Tako so nastale naslednje tabele odločitvenih pravil:

Odločitvena pravila

	PRIPRAVLJENOST	LASTNOSTI UČITELJA-OBJEKTIVNE	LASTNOSTI UČITELJA-SUBJEKTIVNE	UČITELJ-RAZREDNIK
	61,54%	15,38%	23,08%	
1	Ne	*	*	neprimeren
2	*	*	neustrezne	neprimeren
3	Da	neprimerne	>=ustrezne	manj primeren
4	Da	primerne	>=ustrezne	primeren
5	Da	zelo primerne	>=ustrezne	zelo primeren

Tabela 1: Odločitvena pravila - UČITELJ - RAZREDNIK

Pri določanju pomembnosti posameznih kriterijev je upoštevani dejstvo, da je kriterij pripravljenost učitelja za opravljanje dela razrednika najpomembnejša. Drugi kriterij, ki je tudi izrednega pomena so osebnostne lastnosti učitelja, na koncu pa kriterij - objektivne lastnosti učitelja.

Ob tem sta določena dva izločitvena kriterija:

- Učitelj je neprimeren za razredništvo, če ni pripravljen biti razrednik.

- Učitelj je neprimeren za razredništvo, če so njegove osebnostne lastnosti neustrezne.

Odločitvena pravila

	ODNOS UČITELJA DO DIJAKOV, OSTALIH UČITELJEV IN STARŠEV	SAMOSTOJNOST PRI DELU	SODELOVANJE IN DELO V SKUPINI	LASTNOSTI UČITELJA-SUBJEKTIVNE
	34,29%	22,86%	42,86%	
1	neustrezen	*	*	neustrezne
2	*	nesprejemljivo	*	neustrezne
3	*	*	podpovprečno	neustrezne
4	>=ustrezen	sprejemljivo	>=povprečno	ustrezne
5	>=ustrezen	>=sprejemljivo	povprečno	ustrezne
6	>=ustrezen	>=dobro	nadpovprečno	zelo ustrezne

Tabela 2: Odločitvena pravila - SUBJEKTIVNE LASTNOSTI

Učiteljeve neustrezne subjektivne lastnosti pomenijo, da ima nespoštljiv odnos do dijakov, neustrezen odnos do kolegov in staršev dijakov ter da je nesamostojen in nesamoinciativen pri delu. Neustreznost osebnostnih lastnosti učitelja so rezultat tudi učiteljevega slabega funkcioniranja v skupini, neprofesionalnosti in nezanesljivosti.

Izločitveni kriterij:

- Če ima učitelj neprimeren način reševanja konfliktov, lahko zaključimo, da je njegovo sodelovanje v skupini podpovprečno, kar kaže na njegovo neprimernost za opravljanje dela razrednika.

Odločitvena pravila

	PREDMET POUČEVANJA	DELOVNE IZKUŠNJE	LASTNOSTI UČITELJA-OBJEKTIVNE
	60,18%	39,82%	
1	neprimeren	*	neprimerne
2	<=manj primeren	neustrezne	neprimerne
3	zelo primeren	>=ustrezne	zelo primerne

Tabela 3: Odločitvena pravila - objektivne lastnosti učitelja

Učitelj ima neprimerne objektivne lastnosti, če je predmet, ki ga poučuje neprimeren, čeprav ima ustrezno število let izkušenj. Če bi povečali vpliv izkušenj na nadredni kriterij, bi to lahko zelo spremenilo situacijo. Najbolj primerne objektivne lastnosti učitelja so posledica zelo primernega predmeta poučevanja in vsaj ustreznih delovnih izkušenj.

Če pogledamo model kot celoto, ugotovimo, da je vredna pripravljenost učitelja za razredništvo kar 50 odstotkov, njegove objektivne lastnosti okrog 20 odstotkov, subjektivne lastnosti pa nekaj več – okrog 30 odstotkov.

3. Opis variant

Vse štiri variante – opišemo z vrednostmi osnovnih kriterijev. Do teh podatkov smo prišli z natančnim proučevanjem in poznavanjem posameznih variant – učiteljev. Pri tem moramo biti zelo previdni, saj je končna odločitev v veliki meri odvisna prav od teh opisov.

Varianta	UČITELJ1	UČITELJ2	UČITELJ3	UČITELJ4
PRIPRAVLJENOST	Ne	Da	Da	Da
Leta poučevanja predmeta	2-3 leta	4 leta	4 leta	2-3 leta
Število ur predmeta na teden	enkrat v tednu	trikrat ali več v tednu	trikrat ali več v tednu	dvakrat v tednu
Maturitetni - nematuritetni predmet	nematuritetni predmet	maturitetni predmet	maturitetni predmet	nematuritetni predmet
Delovne izkušnje kot učitelj	od 4 do 12 let	nad 12 let	od 4 do 12 let	nad 12 let
Delovne izkušnje kot razrednik	od 4 do 12 let	od 4 do 12 let	od 4 do 12 let	od 4 do 12 let
Učiteljevo spoštovanje dijakov	Da	Ne	Da	Da
Odprtost učitelja za dijake	zelo odprt	manj odprt	zelo odprt	odprt
Odnos učitelja do ostalih učiteljev	ustrezen	zelo ustrezen	ustrezen	ustrezen
Odnos učitelja do staršev dijakov	ustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen
Ustvarjalnost	da	ne	da	ne
Zanesljivost	zelo zanesljiv	zanesljiv	zelo zanesljiv	zelo zanesljiv
Način vodenja	demokratski	avtokratski	demokratski	demokratski
Način reševanja konfliktov	zelo primeren	primeren	zelo primeren	primeren

Tabela 4: Opis variant – vrednosti štirih variant, ki so zbrane po listih drevesa kriterijev

4. Rezultati vrednotenja

Med vsemi štirimi variantami – učitelji, se je izkazal za najprimernejšega učitelj UCITELJ3, ki ustreza največjemu številu kriterijev. Nobenega od kriterijev nima ocenjenega kot podpovprečnega, in le nekaj kot povprečnih oziroma ustreznih.

4.1 Opis rezultatov

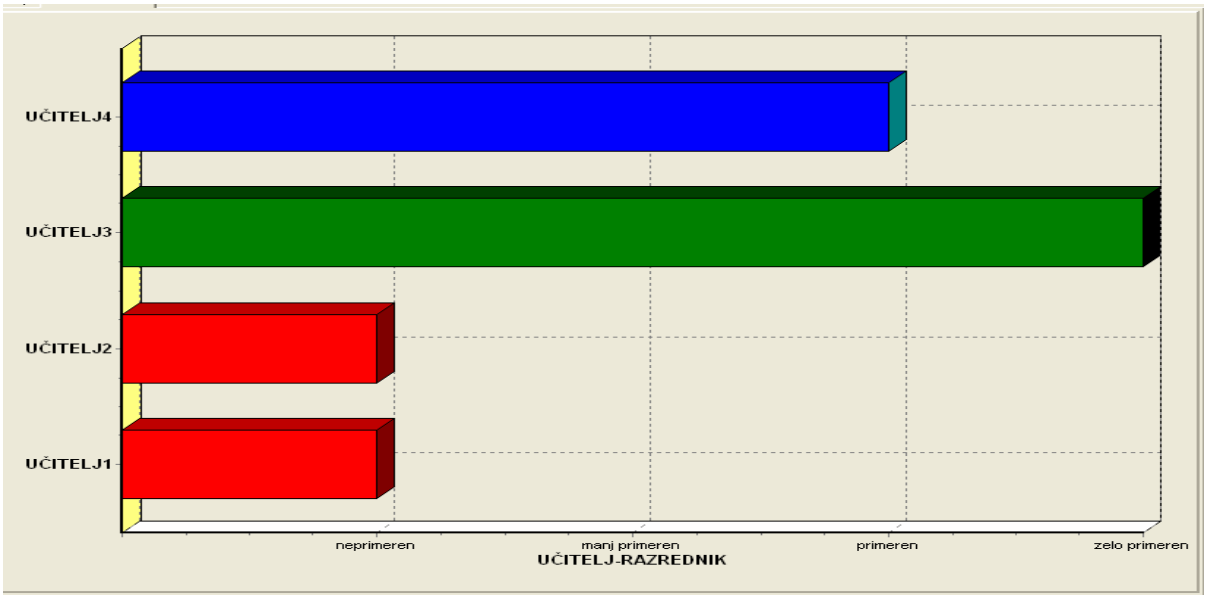
Spodnja tabela prikazuje rezultati vrednotenja posameznih variant – **UČITELJ1, UČITELJ2, UČITELJ3 in UČITELJ4.**

Varianta	UČITELJ1	UČITELJ2	UČITELJ3	UČITELJ4
UČITELJ-RAZREDNIK	neprimeren	neprimeren	zelo primeren	primeren
PRIPRAVLJENOST	Ne	Da	Da	Da
LASTNOSTI UČITELJA-OBJEKTIVNE	neprimerne	zelo primerne	zelo primerne	primerne
PREDMET POUČEVANJA	neprimeren	zelo primeren	zelo primeren	manj primeren
PREDMETNIK	ne	zelo	zelo	malo
Leta poučevanja predmeta	2-3 leta	4 leta	4 leta	2-3 leta
Število ur predmeta na teden	enkrat v tednu	trikrat ali več v tednu	trikrat ali več v tednu	dvakrat v tednu
Maturitetni - nematuritetni predmet	nematuritetni predmet	maturitetni predmet	maturitetni predmet	nematuritetni predmet
DELOVNE IZKUŠNJE	zelo ustrezne	ustrezne	zelo ustrezne	ustrezne
Delovne izkušnje kot učitelj	od 4 do 12 let	nad 12 let	od 4 do 12 let	nad 12 let
Delovne izkušnje kot razrednik	od 4 do 12 let	od 4 do 12 let	od 4 do 12 let	od 4 do 12 let
LASTNOSTI UČITELJA-SUBJEKTIVNE	zelo ustrezne	neustrezne	zelo ustrezne	zelo ustrezne
ODNOS UČITELJA DO DIJAKOV, OSTALIH UČITELJEV IN STARŠEV	ustrezen	neustrezen	ustrezen	ustrezen
Odnos učitelja do dijakov	zelo ustrezen	neustrezen	zelo ustrezen	zelo ustrezen
Učiteljevo spoštovanje dijakov	Da	Ne	Da	Da
Odprtost učitelja za dijake	zelo odprt	manj odprt	zelo odprt	odprt
Odnos učitelja do ostalih učiteljev	ustrezen	zelo ustrezen	ustrezen	ustrezen
Odnos učitelja do staršev dijakov	ustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen
SAMOSTOJNOST PRI DELU	odlično	sprejemljivo	odlično	odlično
Ustvarjalnost	da	ne	da	ne
Zanesljivost	zelo zanesljiv	zanesljiv	zelo zanesljiv	zelo zanesljiv
SODELOVANJE IN DELO V SKUPINI	nadpovprečno	povprečno	nadpovprečno	nadpovprečno
Način vodenja	demokratski	avtokratski	demokratski	demokratski
Način reševanja konfliktov	zelo primeren	primeren	zelo primeren	primeren

Tabela 5: Opis rezultatov

Iz tabele lahko razberemo, da je varianta **UČITELJ3** najprimernejša, varianta **UČITELJ4** dokaj primerna, varianti **UČITELJ1** in **UČITELJ2,** pa neprimerni.

Pridobljene rezultate še nazorneje prikazuje spodnji graf.



Graf 1: Vrednotenje variant

4.2 Analiza in razlaga predlagane odločitve

Po natančni analizi rezultatov ugotovimo, da je najustreznejša izbira variante **UČITELJ3**, saj ima samo tri kriterije ocenjeno povprečno oziroma ustrezno, vse ostale pa nadpovprečno. Torej lahko na podlagi tega zaključimo, da je varianta **UČITELJ3** za izbor učitelja – razrednika.

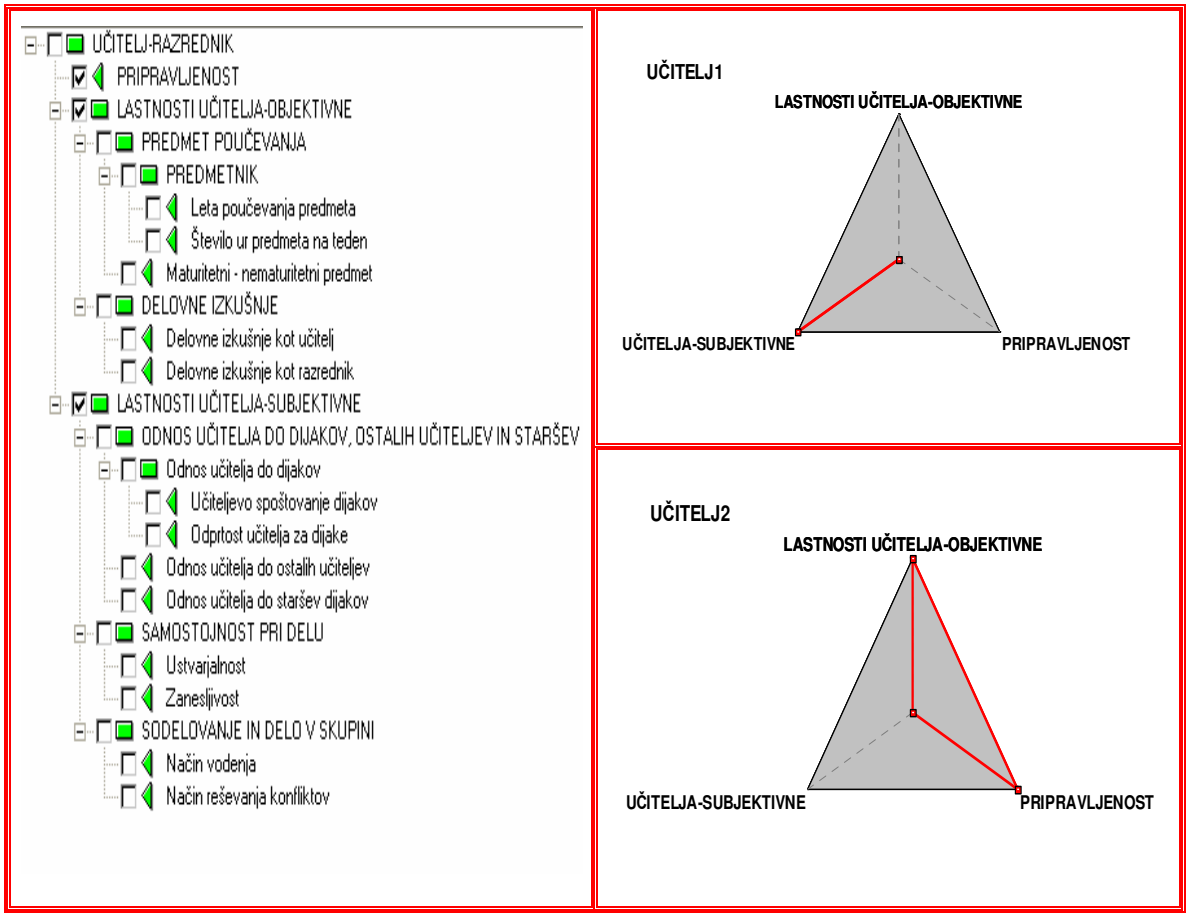
Druga, tudi primerna varianta je **UČITELJ4**, čeprav ima dva kriterija ocenjena podpovprečno.

Končni rezultat je jasen, vendar moramo z analizo preveriti pravilnost in ustreznost rezultatov ter z argumenti utemeljiti našo odločitev.

Če želimo ta model uporabiti med gimnazijskimi učitelji, bi morali analizirate vse naše učitelje, tudi tiste, ki niso najprimernejši. Podoben postopek analize neprimernih variant **UČITELJ1** in **UČITELJ2** je prikazan v nadaljevanju.

Primerjava neprimernih variant

Če po pripravljenost, objektivnih in subjektivnih lastnosti primerjamo dve neprimerni varianti, dobimo naslednji grafikon.



Graf 2: Pripravljenost, objektivne in subjektivne lastnosti za varianti UČITELJ1 in UČITELJ2

Iz grafikona ugotovimo, da ima največjo površino graf variante **UČITELJ2.**

4.3 Analiza KAJ-ČE

A. Sprememba vrednosti kriterija za varianto UČITELJ1

Pripravljenost je izločitveni kriterij pri varianti UČITELJ1. Če ga spremenimo, torej določimo, da je ta učitelj le pripravljen prevzeti naloge razrednika, se v trenutku neprimernost variante UČITELJ1 spremeni v manj primerno varianto. Tako varianta UČITELJ1 dobi večjo možnost končnega izbora, čeprav so njene objektivne lastnosti neprimerne.

B. Sprememba funkcij koristnosti

- **Sprememba odločitvenih pravil za kriterija odnos učitelja do dijakov in samostojnost pri delu**

Z namenom izboljšave modela lahko popravimo odločitvena pravila za nadredna kriterija: odnos učitelja do dijakov in samostojnost pri delu.

V popravljenem modelu postane odnos učitelja do dijakov, oziroma kriterij odprtost učitelja za dijake izločitveni kriterij. V osnovnem modelu je bil dano temu kriteriju premalo pomembnosti, kar bi bilo dobro spremeniti, saj je odprtost učitelja zelo pomembna predvsem za dijake.

Če spremenimo kriterij samostojnost pri delu, postane eden izmed izločitvenih kriterijev tudi zanesljivost. Število izločitvenih kriterijev v popravljenem modelu naraste na štiri in sicer:

- Učitelj je neprimeren za razredništvo, če ni pripravljen biti razrednik.
- Učitelj je neprimeren za razredništvo, če so njegove osebnostne lastnosti neustrezne (samostojno delo: nezanesljivost).
- Če so učiteljeve osebnostne lastnosti neustrezne, če ima učitelj neprimeren način reševanja konfliktov, lahko zaključimo, da je njegovo sodelovanje v skupini podpovprečno, kar kaže na njegovo neprimernost za opravljanje dela razrednika.
- Če so njegove osebnostne lastnosti neustrezne (odnos do dijakov: odprtost), potem je prav tako neprimeren.

V novem modelu lahko spreminjamo različna odločitvena pravila. Po spremembah moramo ponovno vrednotiti posamezne variante.

Lahko spremenimo tudi zaloge vrednosti za posamezne kriterije, kar vpliva na vrednotenje variant in na uteži. Takšno spreminjanje in ponovna utežitev kriterijev povečuje občutljivost modela, kar je izrednega pomena, če želimo model uporabiti v praksi na konkretnem primeru.

5. Zaključek

V prispevku je bil predstavljen večparametrski model za odločanje pri izbiri učitelja-razrednika. Služil naj bi kot pomoč vodstvu šole pri določanju razrednikov na začetku šolskega leta. Seveda je jasno, da je ta model lahko samo pomoč pri odločitvi, odločitev mora sprejeti človek. Pričujoč model je bil narejen zgolj za izločitev neprimernih in povprečnih kandidatov za razrednika. Model je izbral enega odličnega kandidata in dva primerna. Izmed njiju pa bi zaradi velike medsebojne podobnosti izbiral ravnatelj, ki bi pri odločitvi lahko upošteval še kakšen nov kriterij, ki ni bil upoštevan v osnovnemu modelu.

Če bi želeli ta model uporabiti v praksi, bi morali marsikaj še spremeniti oziroma prilagoditi posamezni šoli ter odločitveni skupini.

Literatura in viri

Brajša, P. (1995): »Sedem skrivnosti uspešne šole«, Doba, Maribor.

Bohanec, M., Rajkovič, V. (1995): »Večparametrski odločitveni modeli«, Organizacija, 28 (7), str. 427-438.

Ferjan, M. (1996): »Skrivnosti vodenja šole«, Didakta, Radovljica.

Jereb, E. et.al. (2003): DEXi-Računalniški program za večparametrsko odločanje. Moderna organizacija. Kranj.

Krapež, A., Rajkovič, V. (2003): Tehnologije znanja pri predmetu informatika. Zavod RS za šolstvo. Ljubljana.

Rajkovič, V. (2001): Tim in sodobna informacijska tehnologija. Dedalus. Ljubljana.

Rajkovič, V. *Ekspertni sistemi v izobraževanju*. V: http://lopes1.fov.uni-mb.si/.

Rajkovič, V. , Bohanec, M.: *Večparametrski odločitveni modeli*.

Rajkovič, V., Bohanec, M., Krapež, A. (2001): *Ekspertni sistemi v izobraževanju - kaj lahko storimo za boljše odločanje?* Much.

Rajkovič, V., Bohanec, M. (1988): »Odločanje v skupini in usklajevanje različnih interesov«, Organizacija in kadri, 21 (9/10), str. 881-886.

Rajkovič, V., Bohanec, M. (1991): »O nekaterih problemih v procesu odločanja«, Organizacija in kadri, 24 (3/4), str. 141-149.

Tomić, A. (1997): Izbrana poglavja iz didaktike. Center FF za pedagoško izobraževanje. Ljubljana.

Strokovni življenjepis

Zdenka Vrbinc *je že 15 let zaposlena na Gimnaziji Kranj kot učiteljica informatike. Poleg poučevanja je več let opravljala delo pomočnice ravnatelja, delo tajnice šolske maturitetne komisije in bila koordinatorka za mednarodne izmenjavo dijakov. S svojimi prispevki, kot primeri iz prakse, že več let aktivno sodeluje na mednarodnih in državnih konferencah.*