

Strateško načrtovanje in vrednote v srednji šoli

Damjana Gruden*

Šolski center Novo mesto, Šegova ulica 112, 8000 Novo mesto, Slovenija
damjana.gruden@guest.arnes.si

Povzetek:

RV: Kateri dejavniki odločilno vplivajo na strategijo razvoja šole?

Namen: Namen raziskave je izboljšanje delovanja šole, cilj pa priprava osnutka razvojnega načrta šole.

Metoda: V prvi fazi raziskave je uporabljena kvalitativna metoda, in sicer letni razgovor v obliki poglobljenega intervjuja s celotnim kolektivom srednje strokovne in poklicne šole. V drugi fazi je bilo celotnemu kolektivu postavljeno eno vprašanje v obliki ankete. Vprašanje se je nanašalo na vrednote, ki so jih učitelji izpostavili v intervjuju. Usmeritveno vprašanje je bilo, katerim vrednotam bi na šoli morali dati poudarek, da bomo lahko pripravili skupno strategijo razvoja šole.

Rezultati: Rezultati raziskave kažejo, da naj strategija razvoja šole temelji na tistih vrednotah in aktivnostih, ki bodo zagotavljale kakovostno izvedbo pouka, strokovno in uporabno znanje, krepile in razvijale medsebojne odnose ter skrbele za povezavo šole z obrtniki in gospodarstvom.

Organizacija: Z opredelitvijo prioriternih nalog šole bo kolektiv lažje pripravil strategijo razvoja šole in pripravil akcijske načrte za posamezne naloge. Na ta način se lahko izboljša delovanje šole in kakovost dela.

Družba: Z osveščanjem in razvijanjem vrednot skozi posamezne dejavnosti na šoli mladim nudimo oporo pri oblikovanju življenjskega sloga, saj vrednote usmerjajo ravnanja posameznikov, zato so izjemno pomembne za družbo.

Originalnost: Z raziskavo šola pridobi temeljne vrednote, ki jih bo vključila v izdelavo osnutka razvojnega načrta. Priprava osnutka razvojnega načrta je prvi tak dokument, ki ga bo šola pridobila, saj je bilo do sedaj načrtovanje izvedeno samo v okviru kratkoročnega planiranja, in sicer v obliki letnega delovnega načrta.

Omejitve: Raziskava je bila opravljena v kolektivu ene srednje poklicne in strokovne šole. V nadaljevanju raziskovanja bi bilo potrebno vključiti tudi starše in dijake ter na ta način pridobiti presek vrednot vseh udeležencev izobraževanja.

Ključne besede: načrtovanje, strateško načrtovanje, razvojni načrt, vrednote, poslanstvo, vizija

Tipologija COBISS: 1.04 strokovni članek

1 Uvod

1.1 Opis raziskovalnega vprašanja

V novembru 2008 je na eni izmed srednjih šol na Šolskem centru Novo mesto prišlo do nenadne spremembe v vodstvu. Prav zaradi te hitre menjave je bilo potrebno pripraviti posnetek stanja in potreb na šoli za lažje načrtovanje razvoja šole v naprej. Glede na to, da se vpis učencev na srednjo strokovno in poklicno šolo zadnjih nekaj let zmanjšuje, je potrebno pripraviti smiseln razvojni načrt šole, ki bo temeljil na vrednotah posameznika in šole. Iz tega definiramo raziskovalno vprašanje, kateri so tisti dejavniki, ki odločilno vplivajo na postavitev strategije razvoja šole.

* Korespondenčni avtor

1.2 Namen in cilj raziskovanja

Namen raziskovanja je, da ugotovimo, katere so temeljne vrednote oziroma prednostne naloge šole za potrebe izboljšanja njenega delovanja. Cilj je priprava osnutka razvojnega načrta za Srednjo gradbeno in lesarsko šolo, ki bo kasneje omogočal pripravo celotne strategije in posameznih aktivnosti, s katerimi bomo sledili hitrim spremembam, ki se dogajajo na področju vzgoje in izobraževanja, ter dvignili kakovost poučevanja in učenja.

2 Pregled literature

2.1 Pregled literature oz. teoretične osnove problema

Strategija je v Slovarju slovenskega knjižnega jezika (SSKJ, 2000) opredeljena kot postopek, način načrtovanja in vodenja za doseg kakega cilja.

Strateško planiranje je proces, ki predstavlja del strateškega upravljanja in poslovanja. Je proces analiziranja priložnosti in nevarnosti na trgu in prednosti ter slabosti posameznega podjetja. Strateško planiranje tudi opredeljuje točno določene cilje. (Barnett & Wilsted, 1989, str. 8)

Proces strateškega poslovanja lahko opredelimo kot načrtovanje, organiziranje, uveljavljanje in kontroliranje ključnih odločitev v organizaciji. Takšna opredelitev velja tako za profitne kot neprofitne organizacije. (Žnidaršič Kranjc, 1996, str. 209)

Podobno meni Možina s sodelavci (Možina et al., 2002, str. 15), ki pravijo, da je menedžment planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje dela v organizaciji in s tem v zvezi vseh nalog in aktivnosti, ki jih zaposleni opravljajo.

Upravno-organizacijska smer opredeljuje menedžment kot dejavnost upravljanja in organiziranja in manj v smislu vodenja. Fayol je opredelil pet najpomembnejših funkcij menedžmenta, in sicer (v Stare, 2006, str. 30): (1) planiranje, ki pomeni opredeljevanje ciljev in načinov za njihovo uresničevanje; (2) organiziranje tako človeških kot materialnih virov in ustvarjanje ustreznih medsebojnih odnosov, ki omogočajo izvajanje načrtov za doseganje zastavljenih ciljev; (3) ukazovanje oziroma vodenje poslovanja in zapovedovanje, in sicer vodja mora vplivati, motivirati in usmerjati zaposlene za ustrezno upravljanje njihovih nalog in s tem za doseganje skupnih ciljev (menedžment človeških virov); (4) usklajevanje in nadziranje, s čimer se izvaja kontrola in analiza doseženega ter na tej osnovi ukrepi z ustreznimi sankcijami.

Tako dolgoročno načrtovanje (razvojni načrt/program) kot kratkoročno načrtovanje (letni načrt) postajata tudi v vzgojno-izobraževalnih zavodih vse pomembnejša. Kot glavne razloge za to navajajo Trunk Širca, Bažon in Horvat (2004, str. 53), da sta ta dva dokumenta predpisana, da je vse večji nadzor s strani ministrstva, inšpekcije, sveta zavoda in staršev, da se pojavljajo številne vsebinske in organizacijske spremembe, ki jih morajo šole sistematično

uresničevati, in da je ustrezen pristop k načrtovanju pomemben za razvoj in kakovost organizacije.

Torej proces načrtovanja poteka na različnih ravneh (Pučko v Možina et al., 2002, str. 243), in sicer strateški (dolgoročni) in operativni (kratkoročni) ravni. Strateško načrtovanje je dolgoročno in zajema obdobje petih let in več. Operativno načrtovanje je kratkoročno in zajema obdobje do enega leta. Dodana je še normativna raven (Trunk Širca & Trtnik Herlec, 2008, str. 7–8), ki se ukvarja s poslanstvom, z vrednotami in vizijo.

Vrednote, poslanstvo in vizija so temeljni elementi kulture organizacije. Vsak od teh elementov prispeva jasnejšo podobo o tem, kako naj organizacija ravna, kaj naj počne in kako naj se odzove na različne dogodke. Vrednote opisujejo, kaj je pomembno za organizacijo; vizija opiše, kam želi organizacija iti v prihodnosti; poslanstvo pa z opredelitvijo, kaj organizacija je in kaj počne, vzpostavlja okvire delovanja. (Musek Lešnik, 2003, str. 49–50)

Za vrednote pravi Musek Lešnik (2003, str. 121), da so naša prepričanja o tem, kaj je pozitivno, zaželeno in cenjeno, ki vodijo in usmerjajo naše delovanje.

Za uspešno delovanje šole sta potrebni menedžerska vloga ravnatelja in vloga pedagoškega vodje. Vlogi se med seboj prepletata in ju ni možno obravnavati ločeno. (Logaj, 2008, str. 8)

V procesu načrtovanja je ravnatelj kot pedagoški vodja ključna oseba, ki sproži temeljna vprašanja o tem, kje smo, kakšno je trenutno stanje v organizaciji, kakšni so naši kratkoročni in dolgoročni cilji, kaj želimo doseči in na kakšen način bomo dosegli zastavljene cilje (Trunk Širca & Trtnik Herlec, 2008, str. 7).

Za dobro vodenje šole je potrebno imeti poleg jasnega razvojnega načrta tudi jasno postavljene cilje in prednostne naloge. Prednostne naloge so tiste, s katerimi se naj šola začne ukvarjati in jim naj nameni največ časa. Te naloge izhajajo iz vrednot, vizije in poslanstva, ki predstavljajo temelj in narekujejo smer delovanja vsake šole.

2.2 Razvoj teze

V raziskavi preverjamo tezo, da so vrednote šole in s tem povezane prednostne naloge organizacije: kakovostna izvedba pouka, strokovno in uporabno znanje, računalniško opismenjevanje ter promocija poklicev.

3 Metoda

3.1 Zbiranje podatkov

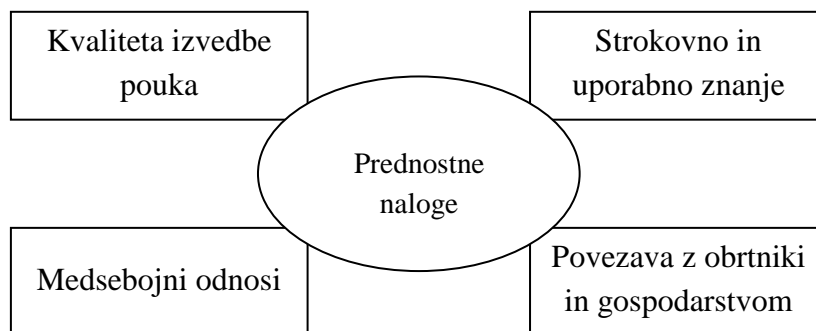
V prvi fazi smo kot metodo zbiranja podatkov izbrali letni razgovor v obliki poglobljenega intervjuja s celotnim kolektivom srednje strokovne in poklicne šole. Intervju je bil opravljen s pomočjo v naprej pripravljenega vprašalnika, na katerega so učitelji odgovorili in ga posredovali vodji dan ali dva pred začetkom pogovora. Pred izvedbo letnih razgovorov so vsi učitelji na eni izmed konferenc dobili kratka pojasnila o namenu in ciljih teh razgovorov.

Intervju je bil opravljen s triintridesetimi kolegi v zaprtem prostoru, brez zunanjih motenj, kot so telefoni in trkanja na vrata. Vsak intervju je trajal od 45 do 60 minut, zato so vsi razgovori trajali eno dobro šolsko leto. Ta metoda je bila namenjena zbiranju informacij.

V drugi fazi je bilo celotnemu kolektivu postavljeno eno vprašanje v obliki ankete. Na anketo je odgovorilo 37 učiteljev, od tega jih je 33 odgovorilo pravilno, 4 ankete so bile neveljavne. Vprašanje se je nanašalo na vrednote, ki so jih učitelji izpostavili v intervjuju, ki je bil opravljen predhodno. Usmeritveno vprašanje je bilo, katerim vrednotam bi na šoli morali dati poudarek, da bomo lahko pripravili skupno strategijo razvoja šole. Na podlagi nabora vrednot so učitelji izbrali za njih pet najpomembnejših, s katerimi naj se šola ukvarja v bodoče.

3.2 Razvoj teoretičnega modela raziskave in merni inštrument

Za raziskavo smo uporabili kvalitativni pristop in s pomočjo letnih razgovorov, ki so bili zasnovani kor intervju, pridobili informacije. Na podlagi pridobljenih odgovorov iz enega usmeritvenega vprašanja smo uredili skupni transkript. Iz tega dobimo tudi enoto kodiranja, ki je identična enemu vprašanju. Sledi odprto kodiranje, v katerem smo določili pojme in kategorije. V naslednjem koraku dokončno izberemo pojme in kategorije, nerelevantne pojme in kategorije pa izpustimo. Sledi odnosno kodiranje, s katerim primerjamo kategorije med sabo. To je osnova za postavitev paradigmskega modela (slika 1) in oblikovanje končne teorije, ki nam bo dala odgovor na raziskovalno vprašanje in tezo, ki pravi, da so vrednote šole in s tem povezane prednostne naloge organizacije, kakovostna izvedba pouka, strokovno in uporabno znanje, računalniško opismenjevanje ter promocija poklicev.



Slika 1: Paradigmski model

4 Rezultati

Za nadaljnjo raziskavo sem uporabila odgovore, pridobljene z anketo. Od 37 učiteljev je na anketo pravilno odgovorilo 33 učiteljev (89,2 %), 4 ankete (10,8 %) so bile neveljavne.

Katerim vrednotam bi morali dati poudarek na šoli, da bomo lahko pripravili osnutek strategije razvoja šole, je bilo usmeritveno vprašanje, na katerega so odgovarjali učitelji. Izmed šestnajstih vrednot so jih izbrali pet, ki so po njihovem mnenju najpomembnejše.

V tabeli 1 so prikazane vse vrednote, ki so jih izpostavili učitelji, in odgovori.

Tabela 1: Prikaz vrednot učiteljev

Vrednote	Število odgovorov
01) Kvaliteta izvedbe pouka	25
02) Medsebojni odnosi	20
03) Strokovno in uporabno znanje	18
04) Povezava šole z obrtniki in gospodarstvom	15
05) Zadovoljen učitelj, dijak, starši	15
06) Delavnost in timsko delo	12
07) Krepitev socialnih veščin	10
08) Razvijanje odnosa do poklica	10
09) Odnos do dela	8
10) Promocija poklicev	8
11) Spoštovanje različnosti	6
12) Medsebojna pomoč	5
13) Odnos in skrb do okolja	5
14) Računalniško opismenjevanje	4
15) Projekti in projektno delo	3
16) Medpredmetno povezovanje	2

5 Razprava

5.1 Kratek opis rezultatov

Iz odgovorov, ki so jih podali učitelji na usmeritveno vprašanje, je razvidno, da 25 učiteljev meni, da je vrednota, ki ji moramo nameniti največ pozornosti (1) kvaliteta izvedbe pouka, 20 učiteljev meni, da moramo na šoli posvetiti (2) medsebojnemu odnosu, 18 učiteljev pravi, da moramo pozornost usmeriti na (3) strokovno in uporabno znanje, 15 učiteljev je odgovorilo, da se jim zdi pomembna (4) povezava šole z obrtniki in gospodarstvom in (5) zadovoljen učitelj, dijak, starši, 12 učiteljev poudarja, da je pomembna vrednota na šoli (6) delavnost in timsko delo, 10 učiteljev pa pravi, da se jim zdi pomembna (7) krepitev socialnih veščin in (8) razvijanje odnosa do poklica. Odnos do dela, promocija poklicev, spoštovanje različnosti, medsebojna pomoč, odnos in skrb do okolja, računalniško opismenjevanje, projekti in projektno delo ter medpredmetno povezovanje so vrednote, ki so po mnenju učiteljev manj pomembne, da jih krepimo in razvijamo v šoli.

5.2 Razprava o rezultatih

Rezultati pridobljeni iz raziskave kažejo na to, da je potrebno po mnenju učiteljev na srednji poklicni in strokovni šoli največ časa nameniti kvalitetni izvedbi pouka, medsebojnemu odnosu, strokovnemu in uporabnemu znanju ter povezavi šole z obrtniki in gospodarstvom. Iz rezultatov lahko sklepamo, da so to po mnenju učiteljev tiste vrednote, s katerimi se naj v bodočnosti ukvarja šola.

Ključni elementi strateškega načrtovanja v neprofitnih organizacijah so vrednote, poslanstvo in vizija (Musek Lešnik, 2003, str. 103). Srednja poklicna in strokovna šola ima vizijo in

poslanstvo (<http://www.sc-nm.com/sghs/>), ki jo je oblikoval celotni kolektiv skozi projekt Šole za ravnatelje, Mreže učečih se šol, v šolskem letu 2001/2002. S kvalitetnim strokovnim delom graditi ugled šole je vizija šole. Poslanstvo šole pa pravi, da je njihova osnovna naloga, da si dijaki ob učinkovitem in kakovostnem pouku uspešno in temeljito pridobijo tiste spretnosti, znanja in navade, ki so potrebne za opravljanje poklica oziroma nadaljnji študij. Pomagali bodo vsakomur, da bo dosegel kar največ, da si bo glede na starost, potrebe in zmožnosti pridobil najprimernejše izobraževalne in socialne veščine. Iz tega lahko sklepamo, da imajo dobro osnovo za začetek postavitve razvojnega načrta šola.

Pri oblikovanju strateškega načrta šole bo potrebno upoštevati še nekatere druge dejavnike. Prvi dejavnik (1) je vizija razvoja in poslanstvo celotnega Šolskega centra (<http://www.sc-nm.com/>), ki temelji na tem, da je potrebno poleg znanja mladim ponuditi tudi okolje, v katerem bodo suvereno in samostojno gradili svoje osebnosti, znali prepoznati svoje želje in si zadati cilje ter da s sodelovanjem med učitelji in mladimi ustvarimo šolo za življenje. Drugi dejavnik, ki ga je potrebno upoštevati, so (2) cilji sistema vzgoje in izobraževanja (v nadaljevanju VIZ) v Republiki Sloveniji, zapisani v 2. členu Zakona o organizaciji in financiranju izobraževanja (Uradni list RS, št. 16/2007, 36/08, 58/09, 64/09, 65/09, 20/11): zagotavljanje optimalnega razvoja posameznika ne glede na spol, socialno in kulturno poreklo, veroizpoved, raso, etnično in narodno pripadnost ter telesno in duševno konstitucijo oziroma invalidnost, vzgajanje za medsebojno strpnost, razvijanje jezikovnih zmožnosti in sposobnosti in ozaveščanje položaja slovenskega jezika kot jezika države Slovenije, zagotavljanje kakovostne izobrazbe, spodbujanje zavesti o integriteti posameznika, razvijanje zavesti o državni pripadnosti in nacionalni identiteti in vedenja o zgodovini Slovenije in njeni kulturi, omogočanje vključevanja v procese evropskega povezovanja, uveljavljanje možnosti izbire na vseh ravneh VIZ, omogočanje VIZ, ki ustreza stopnji razvoja in življenjski dobi posameznika, zagotavljanje enakih možnosti za VIZ na območjih s posebnimi razvojnimi problemi, zagotavljanje enakih možnosti za VIZ otrok iz socialno manj spodbudnih okolij, zagotavljanje enakih možnosti za VIZ otrok, mladostnikov in odraslih s posebnimi potrebami, vzgajanje in izobraževanje za trajnostni razvoj in za dejavno vključevanje v demokratično družbo, spodbujanje vseživljenjskega izobraževanja, omogočanje splošne izobrazbe in pridobitve poklica vsemu prebivalstvu, omogočanje čim višje ravni izobrazbe čim večjemu deležu prebivalstva ob ohranjanju že dosežene ravni zahtevnosti in omogočanje razvoja ter doseganje čim višje ravni ustvarjalnosti čim večjemu deležu prebivalstva. Pri tretjem dejavniku je potrebno upoštevati (3) sodobne trende v vzgoji in izobraževanju, ki temeljijo na predlogu Evropske komisije, kakšne naj bodo naše šole v 21. stoletju. Komisija predlaga agendo za sodelovanje na treh področjih: (a) vsem učencem pomagati razviti kompetence, ki jih potrebujejo za življenje, (b) vsem učencem zagotoviti kakovostno učenje in (c) izboljšati kakovost učiteljev in drugih delavcev šole.

Tavčar (2005) navaja, da načrt za prihodnost ni veliko papirja, temveč usmeritev in obveznost, ki jo poleg menedžmenta usvoji kar največ sodelavcev in da je proces načrtovanja lahko dragocenejši od samega rezultata (str. 136–137).

5.3 Potrditev ali zavrnitev teze

Rezultati raziskave so v prvem delu teze, ki pravi, da so vrednote šole kakovostna izvedba pouka ter strokovno in uporabno znanje skladni. V drugem delu teze, ki daje prednost računalniškemu opismenjevanju ter promociji poklicev, pa rezultati raziskave niso skladni s postavljeno tezo. Po mnenju učiteljev je več pozornosti potrebno nameniti medsebojnim odnosom in povezavi šole z obrtniki in gospodarstvom, kot pa računalniškemu opismenjevanju in promociji poklicev.

5.4 Navedba lastnega mnenja

Osnovni namen priprave strateškega načrta šole je, da si kot kolektiv začrtamo pot in pripravimo aktivnosti, ki jim bomo sledili, da bomo zadostili našim vrednotam, poslanstvu in viziji. Menim, da bo potrebno pri pripravi strateškega načrta vključiti tudi starše in dijake ter jih povprašati o vrednotah, ki bi jim na šoli morali dati poudarek. S tem bi vzpostavili celotni trikotnik udeležencev izobraževanja (učitelj-starši-dijak) in dobili celovit vpogled v prednostne naloge. Zavedati se je potrebno, da bomo kot šola morali spremembe in ukrepe uvajati po majhnih korakih in vse v sodelovanju s celotnim kolektivom, z namenom izboljšanja delovanja šole.

6 Zaključek

Iz opravljenih intervjujev smo dobili seznam vrednot, ki naj bi jih razvijali na šoli. Na podlagi analize ankete o izbranih vrednotah pa smo ugotovili, da so vrednote, katere moramo na šoli razvijati in krepiti, (1) kvaliteta izvedbe pouka, (2) medsebojni odnosi, (3) strokovno in uporabno znanje ter (4) povezava šole z obrtniki in gospodarstvom.

Na podlagi prioritarnih nalog, vizije in poslanstva šole si bo celotni kolektiv lažje izdelal osnutek razvojnega načrta in pripravil akcijske načrte za posamezne aktivnosti. S pozitivnim pristopom se bo vzpodbudilo sodelovanje med zaposlenimi, izboljšala se bo klima in zadovoljstvo vseh udeležencev v vzgojno-izobraževalnem procesu. Šola na tak način začne z majhnimi koraki stopati po poti odličnosti.

Načrtovanje v šolstvu zajema zelo široko področje. V prihodnje bi bilo potrebno zajeti v raziskavo tudi starše in dijake in na ta način pridobiti presek vrednot vseh udeležencev izobraževanja, vzporedno pa slediti potrebam in razvoju okolja. Šola tako postaja učeča se skupnost, kjer se učitelji in vodstvo učijo in razvijajo iz lastne prakse.

Raziskava je bila omejena na kolektiv srednje poklicne in strokovne šole, saj je bil glavni namen poiskati tiste vrednote, ki bi jim sledila šola v njenem dolgoročnem planu, ki ga bo pripravila na podlagi svoje vizije, poslanstva in rezultatov, ki so bili pridobljeni s pomočjo raziskave o vrednotah zaposlenih.

Reference

1. Barnett, W. (1989). *Strategic management. Text and Concepts*. Boston: PWS Kent.

2. Kakšne naj bodo naše šole v 21. stoletju. (2008). *Portal Evropske unije*. Pridobljeno na <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/08/1094&format=HTML&aged=0&language=SL&guiLanguage=en>
3. Logaj, V. (2008). *Ravnatelj kot pedagoški vodja/Študijsko gradivo*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.
4. Možina, S., Rozman, R., Glas, M., Tavčar, M., Pučko, D., Kralj, J., ... Kovač, B. (2002). *Management: nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta.
5. Musek, L. K. (2003). *Od poslanstva do vizije zavoda in neprofitne organizacije*. Ljubljana: Inštitut za psihologijo osebnosti.
6. Slovar slovenskega knjižnega jezika. (2000). *Slovenska akademija znanosti in umetnosti*. Spletna izdaja. Ljubljana. Pridobljeno na <http://bos.zrc-sazu.si/sskj.html>
7. Stare, J. & Seljak, J. (2006). *Vodenje ljudi v upravi: povezanost osebnostnega potenciala za vodenje z uspešnostjo vodenja*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
8. Tavčar, M. I. (2005). *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.
9. Trunk, Š. N., Bažon, K., & Horvat, T. (2004). Letno poročilo vrtca/šole. *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 2, 53–69.
10. Trunk, Š. N., & Trtnik, H. A. (2008). *Načrtovanje/Študijsko gradivo*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.
11. Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI-UPB5). *Uradni list RS*, št. 16/2007, 36/08, 58/09, 64/09, 65/09, 20/11.
12. Žnidaršič, K. A. (1995). *Ekonomika in upravljanje neprofitne organizacije*. Postojna: Dej.

Damjana Gruden je diplomirana inženirka gradbeništva. Zaposlena je na Šolskem centru v Novem mestu, in sicer na Srednji gradbeni in lesarski šoli kot učiteljica strokovnih gradbenih predmetov. Od leta 2008 je ravnateljica te šole. Vodi in sodeluje v številnih šolskih, državnih in mednarodnih projektih.

Abstract:

Strategic Planning and Values in Secondary School

RQ: Which factors have a decisive influence on a school's strategic development?

Purpose: The purpose of this research is the improvement of school development and the goal of this research study was to prepare a draft for strategic planning.

Method: Qualitative method is used in the first phase of the research study. An annual interview was conducted with secondary technical and vocational school teaching staff. In the second phase of this research study, a survey with one question was distributed to the teaching staff. The question on the survey referred to teachers values that stemmed from the interviews. The directed question was on the values that that should be emphasized in assisting the school to prepare a strategic development plan.

Results: The results of this research study showed that strategic development of the school is based on values and activities that provide for quality education, professional and practical knowledge, strengthen and develop interpersonal relations and provide good connections between schools, craftsmen, and the economy.

Organization: By defining the school's priorities, it will become easier for the staff to prepare the school's development strategy and action plans for individual tasks.

Society: Awareness and developing values through activities at school provides support to adolescents and young adults in developing their life style. Values lead the behavior of individuals and consequently, are very important for society.

Originality: Through the research study the school obtained the basic values that will be used in drafting a development plan. This will be the first such document for the school. Up until now planning has been performed only in terms of short-term planning within the annual work plan.

Limitations: The survey was conducted among the staff of one vocational and technical secondary school. Further research would be required to include parents and students and to start introducing evaluation and self-evaluation in the specific areas of work.

Keywords: planning, strategic planning, development plans, values, mission, vision