

STRUČNI SKUP ZA RAVNATELJE OSNOVNIH ŠKOLA

ULOGA RAVNATELJA U PROCESU PROMJENA



Agencija za odgoj i obrazovanje



NA DALJINU

16.-17. ožujka 2021.



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE



Dr. sc. **Neven Hrvatić**, redoviti profesor u trajnom zvanju
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA U ZAGREBU
ODSJEK ZA ODGOJNO-OBRAZOVNE ZNANOSTI

UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

Odgoj (i obrazovanje)
u školi

Odgoj individualiteta

⇒ otvoren, dinamičan
i stvaralački odgojni
proces u kojem se
prepliću relevantni
činitelji odgoja
(škola, okruženje,
ravnatelj, učitelj,
otvoreni
kurikulum...)

Novi pristup

(odgojni, obrazovni,
socijalni...)
podrazumijeva
demokratski,
pluralistički, partnerski
odnos u kojem će se
primjenjivati različiti
modeli prema
potrebama i
mogućnostima učenika

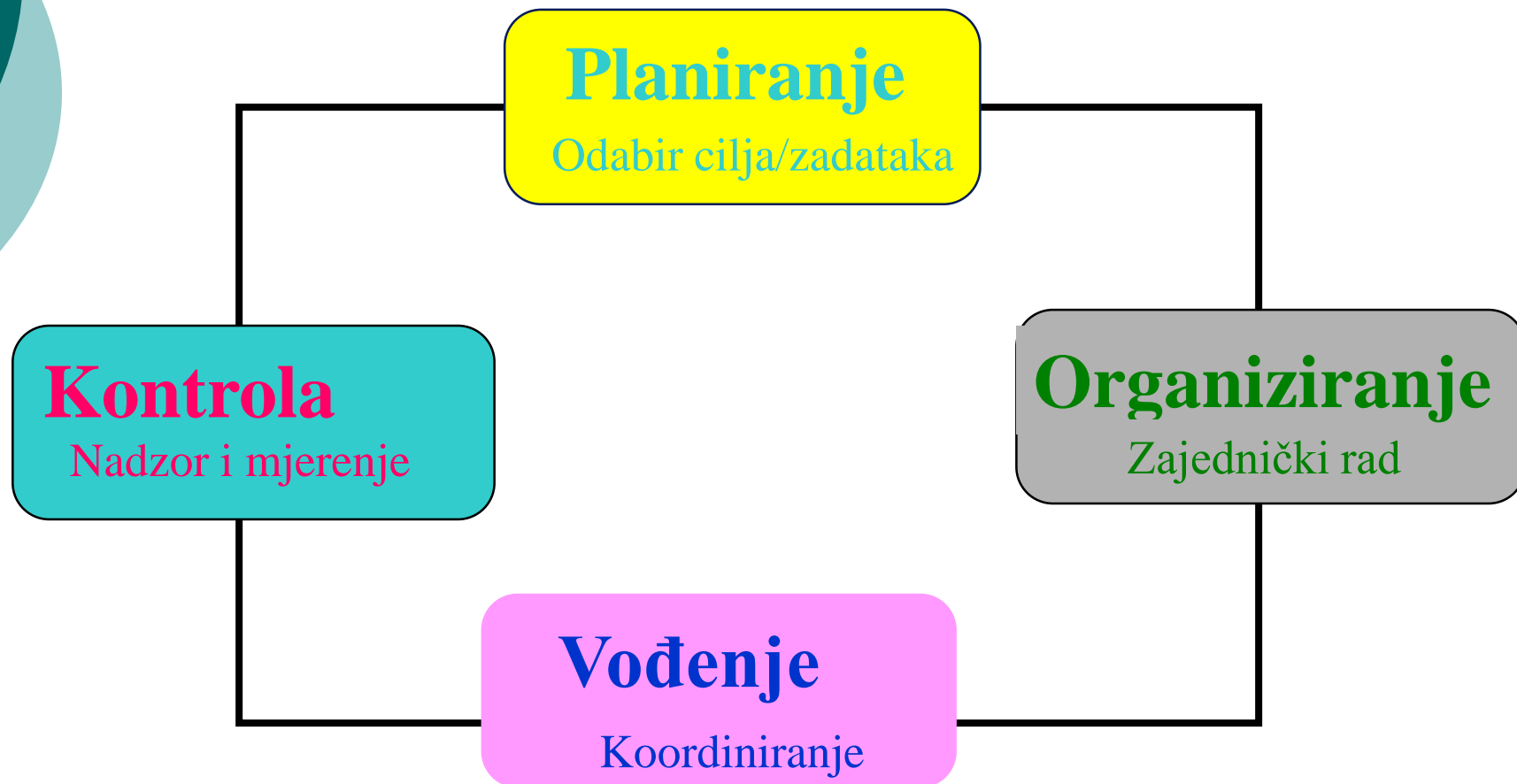


UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

- **Upravljanje** je odgovorno za uspjeh škole
- **Kontrola** za njegovu transparentnost
- **Nadzor** za praćenje tijeka i prilagođavanje smjera škole
- **Vođenje** za utjecaj na učitelje i učenike



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

Oblikovanje
unutarnjeg i
vanjskog
okruženja za
djelotvoran skupni
rad i vođenje
škole prema
ispunjenju cilja i
zadataka



- **Organizacija:** učitelji koji rade zajedno koordinirajući svoje postupke radi postizanja određenog cilja
- **Cilj:** željeno buduće stanje kojeg institucija/škola hoće postići
- **Menadžment:** proces korištenja organizacijskih resursa kako bi se postigao cilj putem ↗

*planiranja, organiziranja,
vođenja i kontrole*

UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

UPRAVLJANJE	VOĐENJE
Materijalna osnova	Ljudi
Cilj i zadaci	Vizija
Ustroj	Ozračje
Standardizacija	Kreativnost
Formalizam	Ideja, inspiracija
Kontrola	Poticanje
Administracija	Komunikacija

UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

Odgojno-obrazovni sustav (škola)

Razvojno-pedagoška djelatnost, učitelji:

Odgovorni su za upravljanje i vođenje
pojedinaца/učenika i razreda u školi, te
postizanje specifičnih kurikularnih zadataka

Ravnatelji:

Odgovorni su za svakodnevno upravljanje
Nadziru odgojno-obrazovno osoblje (učitelje) i
osiguravaju kvalitetno obavljanje zadataka



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

Savjetnici:

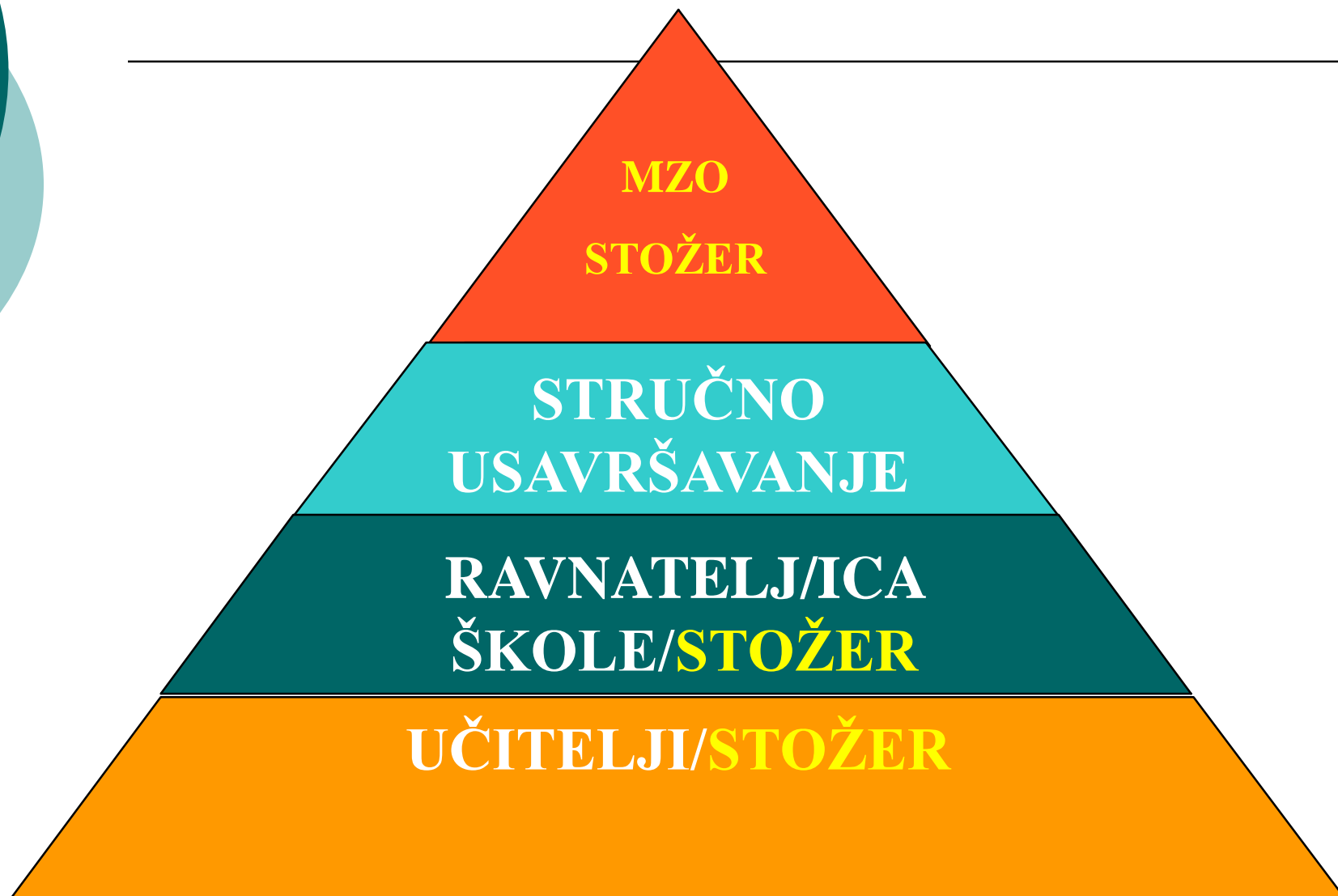
Nadziru ravnatelje i odgojno-obrazovno osoblje-odgovorni za pronalaženje najboljeg mogućeg načina korištenja resursa institucija (škola) u postizanju odgojno-obrazovnog cilja i zadataka

Ministar/ministrica:

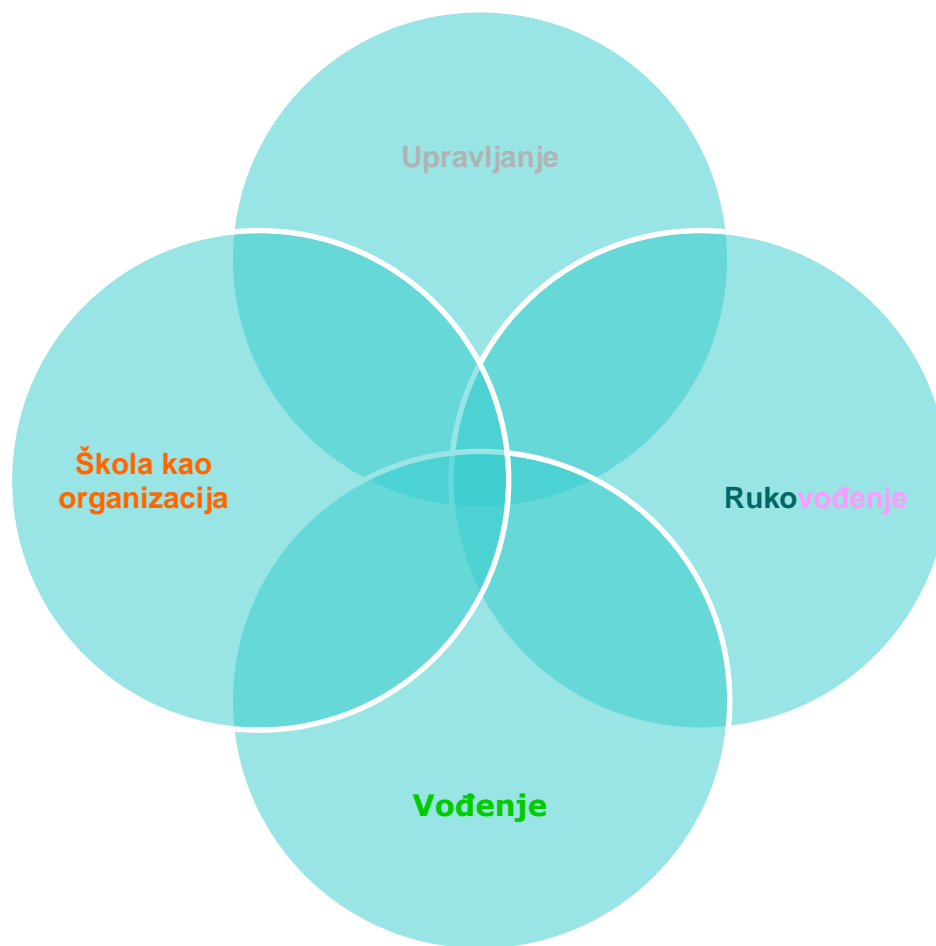
Odgovoran za izvedbu svih institucija i njihovu međusobnu horizontalnu i vertikalnu suradnju ⇒ utvrđuje organizacijske ciljeve i nadzire savjetnike i ravnatelje



UPRAVLJANJE U ŠKOLSKOM SUSTAVU/2020.-2021.



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

UPRAVLJANJE

Usklađivanje
materijalnih i
ljudskih
potencijala u
odgoju i
obrazovanju prema
ostvarenju cilja
školskoga sustava



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

RUKOVOĐENJE

Usklađivanje
potencijala u
školi prema
ostvarenju
odgojno-
obrazovnog cilja
škole kao
institucije



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

VOĐENJE

Usklađivanje
ljudskog
potencijala u
školi prema
ostvarenju
odgojno -
obrazovnih
sadržaja u školi



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

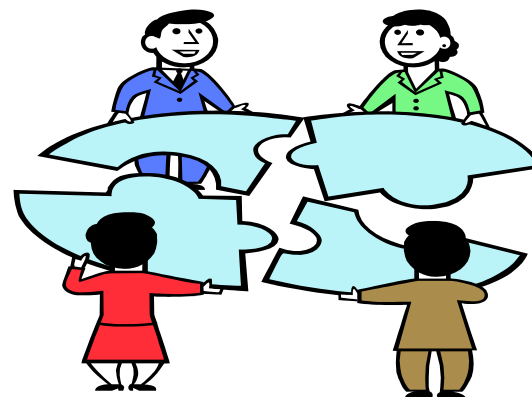
- ➔ Ostvarenje pedagoških ideja o školi u školi
- ➔ Vođenje socijalnih procesa u školi usklađivanjem pedagoških ideja (teorija odgoja i obrazovanja) sudionika školskoga života: učenika, ravnatelja, učitelja i školskog okružja



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

Sukonstrukcija školskog
kurikuluma ↗

kontinuirano, razvojno
planiranje u kojem
neposredno sudjeluju
učitelji, učenici, stručni
suradnici ⇒ pedagozi,
ravnatelj, roditelji i okruženje



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

- Složenost odgojnog rada u školi
- Ograničena funkcionalna osnova nastave
- Raznolikost sadržaja i pristupa
- Ustroj i povezanost odgoja u školi i odgoja u društvu
- Odgojna razina korisnika škola i pedagoška osposobljenost učitelja



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE KOMPETENCIJE UČITELJA/RAVNATELJA

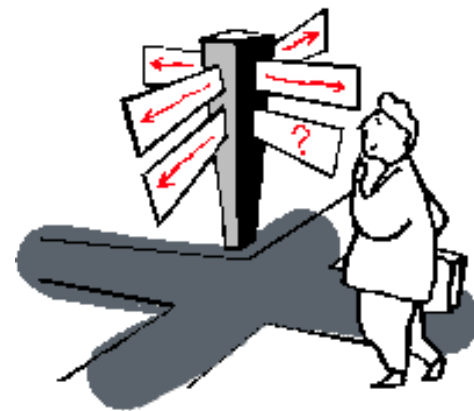
Predmetna kompetencija ⇒

uključuje znanja
određenog područja

Pedagoško-didaktičko-
metodička kompetencija

⇒ obuhvaća znanja i
vještine posredovanja
znanstvenih spoznaja u
realizaciji odgojno-
obrazovnih sadržaja

1. stručno-predmetna
2. pedagoška
3. komunikacijsko/refleksivna
4. organizacijska



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

Odgoj ⇒ nastava ➡ proces zajedničkog konstruiranja u kojem se postojeće znanje i razumijevanje propituje i provjerava u komunikaciji s drugima, revidiraju postojeći koncepti i nadograđuje znanje.

- ✿ utjecaj socio-kulturnog konteksta
- ✿ ravnopravni, uvažavajući, partnerski odnosi učitelja i učenika u školi
- ✿ zajednička perspektiva, vizija

Školski kurikulum konstruira se modificira, mijenja i oblikuje s obzirom na kulturu ustanove i okruženja u kojem škola djeluje.

Proces sukonstrukcije školskog kurikuluma ne može se planirati ni propisivati unaprijed, već se dorađuje i mijenja tijekom provedbe ⇒ spremnost učitelja za snalaženje u nepredvidivim i neočekivanim situacijama, zajedničko istraživanje, socijalni proces, jedinstven, neponovljiv, netransferabilan.



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

Kultura škole ➔ ukupnost uvjeta koji određuju kvalitetu života (i učenja) u školi (klima, ozračje, etos, "duh"...)

- ▶ norme i očekivanja učitelja (i učenika)
- ▶ prava, obveze, uloge i međusobni odnosi
- ▶ formalne i neformalne interakcije (rituali, rutine...)
- ▶ vrijednosti i uvjerenja
- ▶ socijalni okvir sukonstrukcije školskog kurikuluma
- ▶ multidimenzionalna priroda
- ▶ potreba istraživanja odgojne prakse ⇨ refleksija
- ▶ suodnos/međuvisnost strukturnih dimenzija (prostor, opremljenost, nastava...) i odrednica kulture škole



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

- ♦ **suvremena škola** ⇒ prosocijalna zajednica
- ♦ **razlika između diskursa** ⇒ akademskog postignuća i diskursa razvoja učenika
- ♦ **polazište** ⇒ interakcijsko-komunikacijska odgojna perspektiva međuljudski odnos između ravnatelja, učitelja i učenika u školi
- ♦ **cilj** ⇒ formiranje dinamične, stvaralačke, humane školske zajednice jačanje socijalne kompetencije i samoosnaživanja učenika



UPRAVLJANJE, KURIKULARNO PLANIRANJE I KULTURA ŠKOLE

