

# NOVA ŠKOLA - IZNUTRA

Izet PEHLIĆ

**S**avremeni odgoj u školi sebi sve više stavlja u zadatak da mlade osposobljava za samoodgoj i stjecanje znanja (samoučenje) i da im pomogne da bolje upoznaju sebe, svjesnije oblikuju svoje odnose prema drugima, da sami mogu objasniti dileme i napetosti, svoj nemir, potrebe i osjećanja. Tu su i sposobnosti uviđanja problema, sposobnosti koncentracije, izbjegavanje konfliktnih situacija. Treba riješiti pitanje: Kako osloboditi učenikovu kreativnu misao? Na koje načine buditi radoznalost, nemir, zainteresovanost i stvaralačke težnje, jer je već postalo evidentno da postojeća škola učenicima postaje "teška", dosadna, monotona i ne privlači njihovu pažnju. Također, nije riješen put kojim bi se učenicima pokazalo da mogu ostvariti svoj individualni odgojni i obrazovni maksimum.

Stvarnost je mnoštvo zabrinjavajućih činjenica koje se sve više ocrtavaju suprotnostima između današnjeg i sutrašnjeg stila nastavnog rada. Savremeni nastavnik je u konfliktu s postojećom pedagoškom i didaktičkom organizacijom nastave i vizijom škole budućnosti.

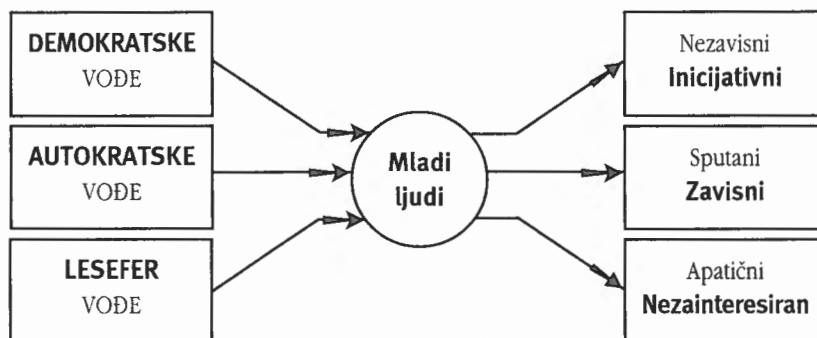
Prema Kristenu i Muller-Schwartzu postoje sljedeći stilovi vođenja: autokratski, kojem je produkt strah, nepovjerenje i neiskrenost, te koristi

manipuliranje, iskrivljavanje, nagovaranje i prijetnju, i demokratski, koji rezultira otvorenosti, povjerenjem i samopouzdanjem, spontanošću, uspješnim prenošenjem poruke i mogućnošću objašnjavanja, samoodređenja, poštivanja i uspješnog rješavanja problema.

Prema Rahnu postoje: autoritativni, kooperativni i laissez-faire stil vođenja, u kojem je maksimalna sloboda saradnika, a koji ima i loše strane: slabi posao, iskorištava nezrele saradnike, uzrokuje sporost odlučivanja, nered, nedisciplinu, neodgovornost vođe, loše odluke saradnika i neiskorištenost voditeljevog znanja.

Prema Tannenbaumu i Schmidtu postoji šest načina vođenja: autoritativni stil, tvrdo sprovođenje, patrijarhalni stil, mehko sprovođenje, savjetodavni stil, vođa odlučuje ali i pita saradnike i nastoji ih pridobiti, konsultativni stil, vođa dopušta saradnicima promjenu njegovih odluka, participirajući stil, grupa pripremi prijedloge a vođa odabire najbolji, i delegirajući stil, vođa predstavi problem a grupa odlučuje, ili grupa odlučuje a vođa bude samo koordinator.

Na osnovu niza provedenih eksperimenata Levin, Lipit i Vajt<sup>1</sup> su došli do zaključka koji ću prikazati grafički:



Da bi škola bila demokratska, unutar nje trebaju vladati demokratski odnosi između njenih sudionika. Potrebno je da svi akteri didaktičkog trougla budu demokratizirani, a u cilju produbljivanja demokratije u društvu. Njihova demokratizacija ne može bez njihove volje i spremnosti na odricanje i djelovanje.

Osobine demokratskog vođenja, a koje ga čine suprotnim autokratskom upravljanju, jesu: ono je partnersko, kooperativno, konsultativno, delegirajuće, kolegijalno, saradničko, participirajuće, grupno, humanističko i idiosinkratsko, ovisno o vrsti problema koji se rješava, situacije koja se tretira i obavezama koje treba preuzeti.

Posebnost voditelja, nasuprot šefu, jeste u tome da on od saradnika traži provjeru ili ocjenu kvaliteta vlastitog rada, uz uvažavanje njih i priznavanje njihove upućenosti u načine dolaska do dobrih rezultata. Voditelj saradnicima olakšava rad, osigurava ugodan ambijent za rad lišen prisile.

Da bi ispunio zahtjeve koji se postavljaju pred njega u demokratskoj školi, voditelj mora posjedovati i osobne predispozicije za njihovu realizaciju.

Od direktora se traži da pokaže "sposobnost vođenja u kurikulumu i nastavi, u uspjehu i razvoju učenika, u stručnom i ličnom uspjehu osoblja, u organizaciji i rukovođenju, u školskim objektima i opremi, i odnosima s ljudima izvan škole".<sup>2</sup>

Nastavnikova uloga u demokratskoj školi nije samo obrazovanje već i odgojno djelovanje. U toj ulozi on mora stalno rasti i razvijati se i u svom mišljenju i u svom djelovanju. On ne dopušta da mu je novi dan mehaničko ponavljanje prošloga dana, budući da odgajanje nije ograničavanje niti uniformiranje, jer "ako je ograničen na svoja iskustva a zatvoren iskustvima drugih, ako živi mentalitetom klana - on nije kadar pomagati odgajaniku da razvije u sebi puninu, on odgajaniku stalno nameće svoja vlastita omeđenja".<sup>3</sup>

*Nastavnik-voditelj je: izdržljiv, snažan, odlučan i pravedan, inteligentan, vjeran, blag i human snalažljiv, iskren, pošten i velikodušan, kreativan, poučljiv, umjeren i znatiželjan, siguran, odgovoran, borben i sposoban voljeti, stabilan, komunikativan i hrabar.*

Brajša, P.

Za kvalitetan i produktivan rad i motiviranje učenika vrlo je značajno uspostaviti pozitivan

razredni ugođaj, koji se najčešće opisuje kao svrhovit, radni, opušten, srdačan, poticajan i sređen. Ovakav ugođaj olakšava učenje time što uspostavlja i održava pozitivan odnos i motiviranost učenika za nastavni sat.<sup>4</sup>

Savremena, kvalitetna i demokratska škola od nastavnika traži: nove nastavne sadržaje, nove nastavne strategije (oblici, metode, sredstva), novu ulogu učenika, korištenje raznovrsnih izvora znanja, osposobljavanje učenika za permanentno obrazovanje.<sup>5</sup>

Da bi odgajatelj uspio, mora imati razvijen interes za odgajnika, poznavati njegove osobine, biti sposoban da ga shvati, da se u nj uživi, tj. da ima sposobnost empatije, a te se njegove osobine moraju javljati i u odnosu prema drugim ljudima: roditeljima odgajnika, članovima njegove radne organizacije, ali i šire. On podupire i razvija težnju mladih za što slobodnijim razvojem, njihovu borbu protiv smanjenja mogućnosti za taj razvoj, protiv "tutoriziranja", pojava autoritativnog ponašanja odgajatelja, birokratski krutih stavova administracija škola, fakulteta i drugih.<sup>6</sup>

Raspravljajući o ulozi nastavnika u školi, sa aspekta analiziranih stilova vođenja nastavnika, Đorđević smatra da je u slučajevima autoritativnog odnosa nastavnik u žiži svih aktivnosti, dominira razrednom situacijom, sputava i ograničava svaku aktivnost učenika, njegovi zahtjevi se moraju izvršiti. "Ovakav stav i ponašanje nastavnika onemogućavaju samostalnost učenika, guše inicijativu i negativno utječu na ponašanje i učenje."<sup>7</sup> Kod demokratskog odnosa nastavnik je član odjeljenja, zajedno s učenicima određuje cilj i zadatke rada, razvija diskusiju, podstiče samostalnost učenika, hrabri učenike u davanju novih ideja i drugačijih rješenja. U lesefer odnosu nastavnik je pasivni posmatrač, a grupe i pojedinci imaju potpunu slobodu, što umanjuje produktivnost rada i dovodi do pogoršanja interpersonalnih odnosa.

Pored navedenih stilova ponašanja nastavnika u nastavi, ne treba zanemariti i druge faktore koji utječu na pojedinačne i ukupne rezultate: saradnja u kolektivu škole (direktor, pedagog, nastavnici i osoblje), opremljenost nastave, materijalni uvjeti u školi i porodici, dob učenika, jedinstvo i kohezija grupe, jasan cilj koji treba ostvariti, stupanj razvijenosti motivacije i samomotivacije, zacrtani

ideali koje je učenik pred sebe postavio, ljubav prema školi, znanju i druženju s vršnjacima.

Sveukupnost navedenih faktora čini školsku klimu. Ukoliko su navedeni faktori povoljni za rad u školi i slobodan i nesmetan razvoj učenika po individualnim mogućnostima, tada govorimo o pozitivnoj školskoj klimi. Tvrdnja važi i obratno.

Školska klima ima svoj segment - razrednu/nastavnu klimu. Za nastavnu klimu je najodgovorniji nastavnik, jer ona umnogome od njega ovisi. Povoljnija je ukoliko učenici osjete da ih nastavnik potiče, uvažava njihove inicijative i kreaciju, brine za njih, ima smisla za kooperativnost i organizaciju, posjeduje dobar pedagoški takt, ima povjerenja u potencijale svojih učenika i posjeduje visoke moralne osobine. Povoljna klima će, automatski, rezultirati boljim edukativnim rezultatima, a rezultati će doprinijeti još boljoj nastavnoj klimi.

Pridajući veliki značaj klimi koja vlada u školi, Jurić<sup>8</sup> je po karakteristikama klime u školi dao četiri tipa škola:

1. Autokratsko-izolirajuća: škola orijentirana na znanje, kogniciju, programe koji se realiziraju u školi bez mogućnosti vanjskih utjecaja, isključuje se i saradnja roditelja;
2. Autokratska - bliska životu: nešto otvorenija od prethodne, pokazuje svoje rezultate (izložbe i svečanosti), ali samo kao djelo uprave i nastavnika;
3. Demokratsko-izolirajuća: razvijeni unutarnji odnosi među subjektima, uključujući i roditelje, uz priznavanje individualnih prava, ali djeluje kao "svijet za sebe";
4. Demokratska i životno bliska: uvažava interese učenika za različite sadržaje nastave, nastavnici su otvoreni za vlastiti razvoj i saradnju s okruženjem, a roditelji mogu inicirati različite sadržaje.

Za razliku od navedene školske klime, razredno-nastavna klima ima svoje specifičnosti, i ona je, po V. Juriću, "relativno doživljen okolinski kvalitet nastave koji obuhvaća odgovarajuća obilježja okoline s potencijalnim utjecajem na ponašanje učenika, što specifično doživljavaju taj okolinski kvalitet nastave."<sup>9</sup>

Savremenu demokratsku i kvalitetnu školu, kao što sam već naglasio, obilježava pozitivna školska i razredno-nastavna klima u svim njenim segmentima i uz doprinos svih aktera u odgojno-obrazovnom procesu.

## LITERATURA

- 1 Ajanović, Dž. i Stevanović, M., *Školska pedagogija*, Tonimir, Varaždinske Toplice, 1997.
- 2 Đorđević, J. i B., *Učenici o svojstvima nastavnika*, Prosveta, Beograd, 1988.
- 3 Golub, Ivan, *Najprije čovjek*, Kršćanska sadašnjost, Zagreb, 1994.
- 4 Jurić, V., *Školska i razredno-nastavna klima*, u: Priručnik za ravnatelje, Znamen, Zagreb, 1993.
- 5 Kyriacou, Chris, *Temeljna nastavna umijeća*, Metodički priručnik za uspješno poučavanje i učenje, Educa, Zagreb, 1995.
- 6 Malić, J., Mužić, V., *Pedagogija*, Školska knjiga, Zagreb, 1981.
- 7 Marsh, J. Colin, *Kurikulum*, Temeljni pojmovi, Educa, Zagreb, 1994.
- 8 Polić, Milan, *Odgoj i svijet(s)t*, Hrvatsko filozofsko društvo, Zagreb, 1993.

## BILJEŠKE

- 1 Polić, Milan, *Odgoj i svijet(s)t*, Hrvatsko filozofsko društvo, Zagreb, 1993. god., str. 233.
- 2 Marsh, J. Colin, *Kurikulum*, Temeljni pojmovi, Educa, Zagreb, 1994. god., str. 76-77.
- 3 Golub, Ivan, *Najprije čovjek*, Kršćanska sadašnjost, Zagreb, 1994. god., str. 191.
- 4 Kyriacou, Chris, *Temeljna nastavna umijeća*, Metodički priručnik za uspješno poučavanje i učenje, Educa, Zagreb, 1995. god., str. 83.
- 5 Ajanović, Dž. i Stevanović, str. 138.
- 6 Malić, J., Mužić, V., *Pedagogija*, Školska knjiga, Zagreb, 1981. god., str. 82.
- 7 Đorđević, J. i B., *Učenici o svojstvima nastavnika*, Prosveta, Beograd, 1988. god., str. 25.
- 8 Prema Osvaldu: Jurić, V., *Školska i razredno-nastavna klima*, u: Priručnik za ravnatelje, Znamen, Zagreb, 1993., str. 21-22.
- 9 Ibidem, str. 67.

Summary

**A NEW SCHOOL - FROM INSIDE**

Izet Pehlić

Contemporary upbringing within the school is increasingly taking it upon itself to prepare the young for self-upbringing and acquirement of knowledge and to assist them in better acquainting themselves, to more consciously form their relations with others, to be able to explain, on their own, the dilemmas and the tensions, their restlessness, needs and feelings.

This task requires a high-quality leadership of the students.

The uniqueness of the leader, in contrast to the manager, lies in his willingness to ask for the confirmation or the evaluation of the quality of his own work, while giving due consideration and acknowledging their ability to achieve good results. The leader facilitates the work for his associates and ensures a pleasant work environment free of pressure.

For high-quality and productive work and student motivation, it is of great significance to establish a positive atmosphere in class, which is most often characterized as purposeful, relaxed, warm, stimulative and settled.

Factors which affect individual and collective results: cooperation among the faculty members of the school (principal, pedagogue, teachers and the staff), the necessary equipment, the material conditions in the school and the family, the age of the students, harmony and group cohesion, a clear vision of the goal to be accomplished, a degree of motivation and self-motivation, the ideals which the student has set for himself/herself, love for the school, knowledge and befriending of the children of the same age.

A highly rated school is characterized by a positive school and class climate in all its segments, made possible by the role and contribution of all the participants in the upbringing-educational process.

موجز

المدرسة الجديدة - من الداخل

عزت بهليتش

التربية المعاصرة في المدرسة تهتم بشكل كبير بتمكين الأجيال الشابة من التربية الذاتية وتحصيل العلوم، كما أنها تصبو إلى مساعدتهم للتعرف الأمثل على أنفسهم، وصياغة علاقاتهم مع الآخرين بصورة أكثر وعياً، وأن تعطيهم القدرة على أن يوضحوا بأنفسهم لأنفسهم الشكوك والتوترات وكذلك قلقهم وحاجاتهم ومشاعرهم.

وعلى هذا الطريق، من المهم جداً التوجيه الجيد للتلاميذ.

إن تميز الموجه عن المدير، يتمثل في كونه يطلب من الآخرين أن يقوموا بأنفسهم بتقويم وتأمين جودة ما يؤدونه من أعمال، مع احترامهم لهم واعترافه بالمهم بالطرق الموصلة إلى النتائج الجيدة. الموجه يسهل على الآخرين عملهم، ويوفر لهم بيئة عمل مريحة وخالية من القسر.

ومن الضروري بمكان إيجاد بيئة إيجابية في الفصل المدرسي، كي نحفز التلاميذ ونحصل على أداء جيد ومثمر. هذه البيئة الإيجابية غالباً ما توصف بأنها بيئة هادئة، بيئة عمل، بيئة استرخاء، بيئة دافئة ومحفزة ومرتبطة.

العوامل التي تؤثر على النتائج الفردية والجماعية هي: التعاون المشترك في المدرسة (المدير، المربي، المدرسون والموظفون الآخرون)، مقدار توفر الوسائل اللازمة للعملية التدريسية، الظروف المادية في المدرسة والبيت، عمر التلاميذ، وحدة وانسجام المجموعة، وضوح الهدف الذي ينبغي تحقيقه، درجة التحفيز والتحفيز الذاتي، المثل العليا التي وضعها التلميذ نصب عينيه، حب المدرسة والعلم وصحة الزملاء.

تتسم المدرسة الجيدة بالمناخ التعليمي المدرسي والفصلي الإيجابي في جميع جوانبها وأقسامها، وبمشاركة جميع أطراف العملية التربوية والتعليمية.