

Kompetencije stručnog suradnika pedagoga u suvremenoj pedagoškoj praksi

UDK: 371.121

Stručni članak

Primljeno: 14. 4. 2012.



Mr. sc. Majda Fajdetić¹
Agencija za odgoj i obrazovanje, Zagreb
majda.fajdetic@azoo.hr



Mr. sc. Natalija Šnidarić²
Škola za medicinske sestre
Mlinarska, Zagreb
natalija.snidalic@skole.hr

Sažetak

Suvremena pedagoška djelatnost pred stručne suradnike pedagoge postavlja velike izazove. Kompetencijski pristup sve se češće koristi u teoriji i praksi upravljanja ljudskim resursima. Stručni suradnik pedagog mora razviti specifične kompetencije kako bi kvalitetno obavljao profesionalne zadaće neposrednog odgojno-obrazovnog rada. Ključne kompetencije pedagogu su potrebne, između ostalog, zbog prepoznavanja potreba subjekata u odgoju i obrazovanju te unapređivanja odgojno-obrazovnog rada u cjelini. U ovom

¹ Majda Fajdetić je viša savjetnica za stručne suradnike pedagoge srednjih škola i odgajatelje učeničkih domova. Magistrirala je na Medicinskom fakultetu u Zagrebu. Područje njezinoga rada je stručno usavršavanje te unapređivanje osobnih, stručnih, profesionalnih, organizacijskih i razvojnih kompetencija stručnih suradnika pedagoga i odgajatelja učeničkih domova, kao i sudjelovanje u odgojno-obrazovnim projektima.

² Natalija Šnidarić radi kao stručna suradnica pedagoginja. Suradnica je Agencije za odgoj i obrazovanje u području stručnog usavršavanja stručnih suradnika pedagoga i odgajatelja učeničkih domova. Profesorica je pedagogije i filozofije, a magistrirala je na Odsjeku za pedagogiju Filozofskog fakulteta u Zagrebu na temu pedagoškog vođenja škole i kompetencija pedagoga.

su radu prikazani rezultati ispitivanja poželjnih kompetencija stručnih suradnika pedagoga osnovnih i srednjih škola u neposrednom radu sa subjektima. Ispitivanje je provedeno na državnom stručnom skupu za stručne suradnike pedagoge osnovnih i srednjih škola, održanom 2010. godine u Primoštenu.

Ključne riječi: školski pedagog, kompetencijski pristup, kompetencije pedagoga

Uvod

Suvremena pedagoška djelatnost pred stručne suradnike pedagoge postavlja velike izazove. U svakodnevnoj praksi, uz uobičajene, pedagog obavlja i brojne nove zadaće. Osvrnemo li se na početke i prve razloge uvođenja pedagoga kao stručnih suradnika u škole, zamjećujemo isticanje uloge pomagača ravnatelju s ciljem što uspješnijeg pedagoškog vođenja i usmjeravanja škole (Staničić, 1999.). Osnova današnje razvojne pedagoške djelatnosti je predviđanje, osmišljavanje, poticanje i usmjeravanje razvoja pedagoškog procesa u skladu s potrebama i razvojnim potencijalima učenika (Staničić, 2006.). Sukladno tomu, autori prijedloga Konceptije razvojne pedagoške djelatnosti stručnih suradnika (Jurić i sur., 2001., 26) navode zadaće razvojne pedagoške djelatnosti:

- deskriptivno-analitičke zadaće, odnosno prikupljanje podataka o odgojnom procesu, njihova sistematizacija, klasifikacija, analiza te mjere potreba korisnika;
- eksplorativno-eksplikativne zadaće koje obuhvaćaju kvalificirano ispitivanje pojava i procesa s ciljem odgovarajućeg djelovanja;
- zadaće modeliranja i projektiranja u radu na stvaranju racionalnih pretpostavki za uvođenje promjena;
- inovativno-razvojne zadaće, tj. uvođenje novog načina, tehnologije ili cilja te stabilizacije novog stanja i
- normativne zadaće koje pretpostavljaju rad na izgrađivanju standarda i operativne procedure – tehnologije rada, metodičkih rješenja, didaktičkih paketa, socijalnih odnosa i ciljeva.

Ostvarenje navedenih zadaća zahtijeva specifične kompetencije pedagoga kako bi mogli kvalitetno i profesionalno obavljati svoj posao.

Kompetencijski pristup postaje sve rasprostranjeniji u teoriji i praksi upravljanja ljudskim resursima, posebno zadnjih dvadesetak godina (Štimac, 2006.). Štimac ističe da su presudnu ulogu odigrale promjene u gospodarskom okruženju, napredak

znanosti i tehnologije, ali i zahtjevi tržišta rada gdje se kompetencije pojedinaca prepoznaju u svakodnevnim poslovima. Međutim, pojavom kompetencija dolazi do neslaganja oko njihova definiranja i mjerenja. Također, uz različito definiranje pojma razvijaju se i različiti modeli, a u praksi sve je više načina njihove primjene. Autorica navodi da se pristup izvorno popularan u Americi i Velikoj Britaniji posljednjih desetak godina širi u kontinentalnu Europu, Skandinaviju i na azijsko područje, gdje se u pojedinim zemljama primjenjuje i na nacionalnoj razini. Kompetencijski pristup razvija se s namjerom definiranja niza učinkovitih ponašanja pojedinaca, s ciljem izbora pravih ljudi za određeno radno mjesto. Kako uz promjene na tržištu rada dolazi do značajnih promjena u komunikaciji i razmjeni informacija na globalnoj razini, broj teorijskih modela kompetencija povećao se i u akademskim radovima (Štimac, 2006.)

Unapređivanje odgojno-obrazovnog rada pedagoga ističe važnost propitivanja kompetencija, odnosno znanja, vještina, sposobnosti i stavova za stručno i profesionalno obavljanje svakodnevnih poslova. U ovom će se radu prikazati rezultati ispitivanja poželjnih kompetencija stručnih suradnika pedagoga osnovnih i srednjih škola u neposrednom radu sa subjektima. Ispitivanje kompetencija provedeno je 2010. godine na državnom skupu u Primoštenu. Također, u radu je obavljen i pregled uvođenja pitanja kompetencija u odgojno-obrazovnu praksu uopće. Dobivene rezultate usporedili smo s rezultatima istraživanja iz 2007. godine o ispitivanju kompetencija stručnih suradnika pedagoga potrebnih za funkciju pedagoškog vođenja (Šnidarić, 2009.).

Kompetencije za unapređivanje odgojno obrazovnog rada

Kompetencijski pristup i određenje pojma kompetencija

Analiziranje odgojnog i nastavnog rada usmjereno je na unapređivanje pedagoško-didaktičkog područja u svrhu osiguravanja optimalnih uvjeta za učenje. Sukladno navedenim zadaćama i podjelom uloga Mušanović (2002., 218) predviđa različite funkcije razvojne pedagoške djelatnosti, a koje ostvaruju stručni suradnici:

– **operativnu funkciju**, koja predviđa uključenost stručnog suradnika u svakodnevni odgojno-obrazovni rad ustanove, vođenjem, neposrednim vođenjem, organizacijom i izvođenjem odgojno-obrazovnih procesa i to radom s učenicima, nastavnicima, roditeljima, ravnateljem, radom u stručnim tijelima, povjerenstvima, nastavničkom vijeću, razrednom vijeću i dr., a neposredan rad uključuje stvaranje uvjeta za odvijanje razvojne pedagoške djelatnosti – planiranje, koordinacija, praćenje i evaluacija;

– **studijsko-analitička funkcija**, u čijem je središtu razvoj učenika i odgojno-obrazovna ustanova u procesu učenja, a u službi praćenja odgojno-obrazovnih procesa, međuljudskih odnosa, komunikacijskih procesa i dr. u svrhu vrednovanja kvalitete rada i vođenja odgojno-obrazovne djelatnosti;

– **informativno-dokumentacijska funkcija** sastoji se u analizi potreba za informacijama i, naravno, zadovoljavanju tih potreba, kao i u evidentiranju, prikupljanju, razmjeni i raspodjeli obavijesti koje bi u svakom trenutku pružale svim zainteresiranim informacije potrebne za rad, razvoj i evaluaciju kvalitete;

– **instruktivna funkcija** pretpostavlja poučavanje svih subjekata odgojno-obrazovnog procesa: učenike, nastavnike, roditelje, stručne suradnike i ravnatelja, a realizira se u radu sa subjektima i različitim oblicima rada;

– **savjetodavno-terapijsko-supervizijska funkcija** ostvaruje se analizom problema i radom/intervencijom na rješavanju problema pojedinaca ili skupina;

– **istraživačka funkcija**, čiji je cilj spoznavanje promjena koje bi mogle pridonijeti kvaliteti rada ustanove i rezultata učenika i nastavnika;

– **normativna funkcija**, odnosno standardizacija organizacije, tehnologije i provedbe kako bi se stručno, pravodobno i kvalitetno realizirali cilj i zadaće.

Iz toga proizlazi specifična uloga školskog pedagoga koja, osim posebnih osobina i opredijeljenosti za rad s učenicima, zahtijeva i sposobnost uspješne komunikacije, organiziranost i provođenje zamisli u djelo, analizu situacije i smisleno rješavanje problema te praćenje i vrednovanje cjelokupnog rada škole. U istraživanju kompetencija pedagoga iz 2007. godine, nastavnici prepoznaju i ističu važnost promijenjene uloge školskog pedagoga kao voditelja i njegov utjecaj na cjelokupno pedagoško vođenje škole (Šnidarić, 2009.). Jurić u knjizi *Metodika rada školskog pedagoga* (2004.a) navodi pedagoški menadžment kao aktivnost kojom se učinkovitije postižu ciljevi, a upravo su menadžerska i voditeljska znanja i vještine pomoć za kojom i školski pedagog treba posegnuti. Ističe se razlika u kojoj ravnatelj upravlja/rukovodi (management) školom, a pedagog vodi (leader) ljude – utječe na druge, inspirira, motivira i usmjerava ih na aktivnosti prema ostvarenju njihovog cilja (2004.b). Iz toga proizlaze tri razine djelovanja pedagoga: **razvojna razina**, koja pretpostavlja pedagoga kao razvojnog djelatnika koji je odgovoran za postizanje određenih kurikularnih ciljeva, **razina donošenja odluka** na kojoj je donošenje odluka reakcija na okolnosti u kojima se odvija svakodnevna praksa pedagoga i **osobine ličnosti**, koje su preduvjet stvaranja kompetencijskog profila školskog pedagoga (Jurić, 2004.b). Sukladno navedenom možemo zaključiti da su stručnom suradniku pedagogu, za profesionalno i stručno obavljanje svakodnevnih poslova, potrebne specifične kompetencije. One podrazumijevaju određene karakteristike, odlike, osobine, sposobnosti, znanja, vještine i kvalitete.

U kompetencijskom pristupu postoje različita određenja kompetencija (Bahtijarević-Šiber, 1999.; Schippmann i sur., 2000., prema Štimac, 2006.). Autori koji daju preglede radova o kompetencijama grupiraju određenja u dvije glavne skupine. Prvu čine ona koja se odnose na kvalifikacije ili standarde obavljanja posla. Primjerice, Kurtz i Bartram (2002., 229, prema Štimac, 2006.) definiraju kompetencije kao „skupove ponašanja koji su instrumentalni za postizanje željenih rezultata i ishoda“. Također, Woodruffe (1991., 31, prema Štimac, 2006.) definira kompetenciju kao „skup ponašanja koje osoba mora izvesti da bi zadatke i funkcije posla obavila kompetentno“. S druge strane, Green (1999., 5, prema Štimac, 2006.) definira „individualne kompetencije kao mjerljive radne navike i osobne vještine koje se koriste za postizanje radnih ciljeva“. Druga skupina određenja odnosi se na visoku uspješnost na poslu ili superiorno obavljanje posla. Tako Boyatzis (1982., prema Štimac, 2006.) vidi kompetenciju kao temeljnu karakteristiku osobe koja rezultira u učinkovitim i/ili superiornom obavljanju posla, a može biti osobina, motiv, vještina, aspekt slike o sebi ili socijalne uloge, ili korpus znanja koju ona ili on koristi.

Štimac u svom istraživanju analizira i problematiku definiranja koncepta, kojem doprinosi i nejasnoća u korištenju dva slična pojma. Autorica navodi kako neki autori koriste termin ‘*competence*’, a drugi ‘*competency*’. Dio autora koristi ih kao sinonime, dok većina smatra da su to dva različita, premda povezana pojma. Termin ‘*Competence*’ može se prevesti kao *kompetentnost* ili *stručnost*, a označava umješnost u odnosu na neke specifične radne aktivnosti, prema unaprijed određenom i definiranom standardu. Tvrdnja o stručnosti tako postaje tvrdnja o standardu postignuća, odnosno u odnosu na njega. Beaumont definira stručnost kao „sposobnost primjene znanja, razumijevanja i vještina u obavljanju aktivnosti prema standardima koji se očekuju u zaposlenju“ (1996, prema Štimac, 2006., 5). Te standarde postavljaju stručna tijela kao specifikaciju znanja i vještina za obavljanje nekog posla. Takvo shvaćanje poklapa se s prvom skupinom određenja, pa možemo reći da se ona odnosi na *stručnost* potrebnu za neki posao. S druge strane, pojam ‘*Competency*’ prevodimo u značenju *kompetencija*. U tom se smislu odnosi na ponašanja koja podupiru uspješno obavljanje određenih radnih aktivnosti. Ovdje se ne misli na specifikaciju vještina i znanja, već, kako ističu Kurtz i Bartram (2002., prema Štimac, 2006.), na način primjene, točnije *kako* se te vještine i znanja koriste pri obavljanju radnih aktivnosti i u kontekstu određenog niza zahtjeva posla. To značenje odgovara drugoj skupini određenja tako da možemo reći da je glavna odrednica kompetencije omogućavanje superiornog obavljanja posla. Isti autori navode kako temeljne razlike između ta dva pojma leže u postavci da su kompetencije repertoari (obraci) ponašanja i da ih treba definirati u akcijskim ili k cilju orijentiranim terminima, dok je stručnost ‘stanje’,

odnosno razina postignuća koja se odnosi na stečena znanja, vještine, kvalifikacije i iskustva koja se uvijek promatraju unazad.

Pojedini autori ključne kompetencije određuju kao prenosivi multifunkcionalni sklop znanja, vještina, vrijednosti, navika i stavova koji su potrebni svim pojedincima za njihovu osobnu realizaciju i razvoj i koji podrazumijeva uključivanje u društvo i zapošljavanje (Tertsunen, 2004.). Prema njima, ključne kompetencije bitne su za najmanje tri aspekta života pojedinca. Na prvom, za osobni razvoj tijekom čitavog života kao kulturni kapital. Nadalje, za ostvarivanje osobnih ciljeva povezanih s osobnim interesima, aspiracijama i željom da učimo tijekom čitavog života te sudjelovanjem u društvu kao aktivni građani. Ključnim kompetencijama pridružuje se i darovitost pojedinca, koji za ostvarivanje konkretnog zadatka koristi fleksibilnije, generičke i prenosive kompetencije.

Kompetencije stručnih suradnika pedagoga za neposredni odgojno obrazovni rad

Već deset godina na čvrstim temeljima stoji Staničićeva teza da je školski pedagog najšire profiliran stručni suradnik s najbogatijim područjem profesionalnog rada jer sudjeluje u svim fazama odgojno-obrazovnog procesa, od planiranja i programiranja do vrednovanja rezultata i u svom radu surađuje sa svim subjektima odgojno-obrazovnog djelovanja (2001.). U skladu s tim, Mrkonjić i Zorić (2001.) smatraju kako rad i zadaci pedagoga proizlaze iz činjenice da odgojna funkcija, ne samo škole, nego i društva slabi te područja koja se pred školu postavljaju ističu pedagoga kao najkompetentnijeg stručnjaka za njihovo svladavanje:

- ispitivanje odgojno-obrazovnih potreba u suradnji s drugim društvenim čimbenicima;
- planiranje i programiranje cjelokupne djelatnosti i razvoja odgojno-obrazovne organizacije, uvođenje novih nastavnih planova i programa;
- godišnje planiranje na razini škole;
- prihvatanje učenika u obrazovne procese i njihovo uključivanje u rad, posebno učenika s određenim razvojnim smetnjama, i osiguravanje primjerenog tretmana;
- profesionalno informiranje i usmjeravanje učenika;
- otkrivanje i upoznavanje stvaralačkih mogućnosti učenika i njihovo usmjeravanje;
- istraživanje optimalnih organizacijskih modela i oblika za kvalitetniju realizaciju nastavnih planova i programa;
- prijenos pedagoških teorijskih spoznaja u praksi;

- organiziranje i stvaranje internih pedagoških dokumentacijskih i multimedij-skih središta;
- usklađivanje i usmjeravanje rada stručnih organa;
- permanentno obrazovanje i stalno stručno usavršavanje cjelokupnog kadra, posebno nastavnika: prijam, uvođenje, stažiranje, stručni ispiti, praćenje i vrednovanje njihova rada, napredovanje u zvanje;
- suradnja između škole i okruženja;
- mikroistraživački zahvati operativnog karaktera, akcijska istraživanja i suradnja sa znanstveno-nastavnim ustanovama;
- oživotvorenje Pravilnika o praćenju i ocjenjivanju učenika;
- obrazovanje i osposobljavanje odraslih;
- permanentno praćenje, raščlamba i vrednovanje ostvarenja cjelovitog programa rada i predlaganje mjera za njegovo poboljšanje.

Suzimo li pitanje kompetencija na odgojno-obrazovni rad stručnog suradnika pedagoga, postoje autori koji se bave navedenom problematikom. Stjepan Staničić kompetencije definira kao „odlike, znanja i kvalifikacije potrebne školskom pedagogu da bi uspješno vodio prema ostvarenju stručno-pedagoških ciljeva škole i unapređivanju kvalitete pedagoškog procesa u njoj” (2005., 35). Majda Rijavec pak specifična umijeća dijeli na: tehnička umijeća, koja pretpostavljaju primjenu specifičnih znanja koja se stječu obrazovanjem i iskustvom, umijeća u ophođenju ljudima i konceptualna umijeća, koja se odnose na sposobnost analize i dijagnoze složenih situacija, odnosno (ruko)voditelj mora znati uočavati probleme, identificirati moguća rješenja, vrednovati ih i izabrati najbolja (1995.).

Nacionalnim okvirnim kurikulumom (2010.) predviđeno je stjecanje ključnih kompetencija, a u istom dokumentu takvim se kompetencijama smatra komuniciranje na materinjem jeziku i komuniciranje na stranom jeziku. Komunikacija kao sposobnost izražavanja i tumačenja misli, osjećaja i činjenica, u usmenom i pismenom obliku, pedagogima je potrebna u čitavom nizu radnih, društvenih i kulturnih sadržaja tijekom odgojno-obrazovnog djelovanja. Stručni suradnik pedagog mora imati solidno znanje osnovnog rječnika, funkcionalne gramatike i stila, funkcija jezika i razvijenu svijest o vrstama verbalne interakcije jer svakodnevno razgovora, intervjuira, raspravlja i vodi savjetodavne razgovore. U svakodnevnom radu s djecom i mladima (učenicima) važno je i razumijevanje paralingvističkih karakteristika komunikacije, kao što su načini glasovnog izražavanja, izraz lica, držanje tijela i/ili izražavanje pokretima i gestama. Također, važno je poznavanje osnovnih karakteristika pisanog jezika, od životopisa i molbi do izvješća i stručnih članaka. Školski pedagog mora razviti sposobnost komuniciranja u pisanom i usmenom obliku. Komunikacija uključuje sposobnost slušanja i razumijevanja raznih govora

nih poruka u mnoštvu komunikacijskih situacija te sposobnost konciznog i jasnog govorenja. Vrlo je važna i sposobnost pretraživanja, prikupljanja i procesuiranja pisanih informacija, podataka i pojmova kako bi ih se moglo koristiti u proučavanju i sustavnom organiziranju znanja. S razvijenom kompetencijom komuniciranja na materinjem jeziku povezuje se i sklonost otvorenom pristupanju tuđem mišljenju i argumentima i uključivanje u konstruktivan i kritički dijalog, za što je potrebno i razvijeno samopouzdanje kod javnog obraćanja. Uz matematičku pismenost i osnovna znanja iz znanosti i tehnologije, važno je izdvojiti znanstvenu kompetenciju. Ona podrazumijeva sposobnost i spremnost primjene sklopa znanja i metodologije koji se koriste u suvremenoj znanosti. U svakodnevnom odgojno-obrazovnom radu pedagog često istražuje određene pojavnosti, stoga mora razviti sposobnost otkrivanja osnovnih ideja i argumenata sugovornika. Digitalna kompetencija podrazumijeva sigurnu i kritičku upotrebu elektronskih medija u komuniciranju na radnom mjestu i u slobodnom vremenu, a povezana je s logičkim i kritičkim mišljenjem, visokom razinom vještine upravljanja informacijama i dobro razvijenom vještinom komuniciranja. Temeljno poznavanje IT-a u svakodnevnom situacijama uključuje razumijevanje glavnih računarskih aplikacija, obradu teksta, tablični kalkulator, baze podataka, pohranu i upravljanje podacima, svijest o mogućnostima koje nudi Internet i komuniciranje putem elektronskih medija. Također, razumijevanje potencijala IT-a važno je i kao potpora za kreativnost i inovacije. U svakodnevnom radu i životu IT se koristi u aktivnosti učenja, a potrebne vještine uključuju sposobnost pretraživanja, prikupljanja i procesuiranja informacija, korištenje primjerenih pomoćnih sredstava, primjerice prezentacija i grafikona. Prema NOK-u, međuljudska i građanska kompetencija obuhvaćaju sve oblike ponašanja kojima treba ovladati da bi pojedinac kvalitetno sudjelovao u društvenom životu. Uz navedenu kompetenciju veže se i sposobnost rješavanja problema i donošenje odluka. Međuljudske vještine nužne su za komunikaciju i učinkovitu interakciju između dvoje ili više ljudi. Važno je poznavanje građanskih prava i ustava, razumijevanje uloge i odgovornosti institucija zaduženih za stvaranje politike na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj, europskoj i međunarodnoj razini (uključujući političku i ekonomsku ulogu EU) i s tim povezanih ključnih osoba. Građanska kompetencija šira je od međuljudske, a najčešće se opisuje kao skup kompetencija koje pojedincu omogućavaju sudjelovanje u građanskom životu društva. Znanje u području međuljudske i građanske kompetencije podrazumijeva razumijevanje kodova ponašanja, svijest o konceptima pojedinca, grupe, društva i kulture, međukulturne dimenzije europskog i ostalih društava te kako sačuvati i unaprijediti vlastito zdravlje i zdravlje svoje obitelji. Razvijena vještina podrazumijeva sposobnost konstruktivnog komuniciranja u raznim situacijama i društvenim okolnostima, sposobnost stvaranja povjerenja i empatije,

kontrole ponašanja, sudjelovanje u aktivnostima zajednice/okruženja i brojne druge. Međuljudska i građanska kompetencija pojedinca podrazumijevaju i zanimanje za druge, spremnost da se prevladaju stereotipi i predrasude, sklonost inicijativi i pozitivan stav prema promjenama i inovacijama.

Školskim je pedagogima sve navedeno itekako potrebno u njihovom svakodnevnom radu. Također i poduzetništvo, koje kao jedna od kompetencija uključuje sklonost da sami unosimo promjene odnosno da prihvaćamo, podržavamo i prilagođavamo se inovacijama i novim okolnostima. Poduzetništvo podrazumijeva i prihvaćanje odgovornosti za vlastite postupke, dobre ili loše, pozitivne ili negativne, ali i razvijanje vizije, određivanje ciljeva i njihovo postizanje te motiviranost za njihov uspjeh. Stoga, stručni suradnik pedagog mora znati svoje mogućnosti kako bi odgovarajuće djelovao u osobnim, profesionalnim i poslovnim aktivnostima. Drugim riječima, mora razviti vještine analiziranja, planiranja, organiziranja, izvještavanja, praćenja i ocjenjivanja pojavnosti, kao i vještine provedbe projekata, kooperativnosti i timskog rada, sposobnost prepoznavanja osobnih prednosti i nedostataka i proaktivnog djelovanja. Poduzetništvo kao kompetencija u području razvijenih stavova podrazumijeva sklonost inicijativi i pozitivan stav prema promjenama i inovacijama. Kulturno izražavanje podrazumijeva prihvaćanje kreativnog izražavanja ideja i osjećaja u nizu medija, od glazbe i književnosti do umjetnosti u najširem smislu riječi. Svaki stručni suradnik pedagog mora imati osnovno znanje o najvažnijim kulturnim radovima, svijest o nacionalnoj i europskoj kulturnoj baštini, a poželjne su razvojne vještine umjetničkog izražavanja, uvažavanja i uživanja u umjetničkim djelima i izvedbama. Važno je imati otvoren stav prema različitom kulturnom izražavanju i spremnost njegovanja estetskih vrijednosti.

Jedno od istraživanja u kojem su ispitivane kompetencije u rukovodstvu škole u Republici Hrvatskoj provedeno je tijekom realizacije Projekta „CARDS 2001 – ljudski potencijali: Strukovno obrazovanje i osposobljavanje“. Navedeni je projekt vodio Aalborg Technical College iz Danske za Zavod za školstvo Republike Hrvatske, a iz njega su proizašli mnogi važni dokumenti, među ostalim i Elaborat izvedivosti Zavoda za školstvo Republike Hrvatske 2003. godine. Tijekom provođenja projekta, a temeljem modificiranog upitnika (izvorni upitnik Tauna Tertsunena modificirale su Fajdetić, M. i Prlić, N. 2003.) na stručnim skupovima za stručne suradnike pedagoge (i druge profile) te ravnatelje osnovnih i srednjih škola, u razdoblju od 2003. do 2005. ispitivana su područja stručnosti (ekspertiza), koje podrazumijevaju kompetencije u:

- a) pedagoškoj domeni u koju su uvrštene obrazovne vještine i vladanje obrazovnim procesima;

- b) istraživačkoj domeni s razvijenim razvojnim vještinama i filozofijom znanosti;
- c) substantivnoj domeni u koje spadaju kompetencije stručno/profesionalnog znanja i vještine tržišta rada;
- d) organizacijskoj domeni koja podrazumijeva kompetencije s financijskim vještinama i vještinama timskog i mrežnog rada.

Svaka od navedenih kompetencija detaljno je opisana, a razina znanja ispitivala se pomoću skale, na kojoj su definirane razine: 1 (početnik), 2 (novak), 3 (profesionalac), 4 (stručnjak) i 5 (vrsni stručnjak). U ispitivanju je sudjelovalo 457 ravnatelja i stručnih suradnika pedagoga osnovnih i srednjih škola. Svoje kompetencije su najbolje ocijenili u području stručno-profesionalnog znanja. Ocjenom 4 (stručnjak) (samo)procijenilo se 367 (80,30%) sudionika navedenih stručnih skupova. Da su vrsni stručnjaci (5) smatralo je 57 (12,47%) sudionika, a preostalih 33 (7,23%) procijenilo se ocjenom 3 (profesionalac). Nakon toga procjenjivali su kompetencije u pedagoškoj domeni, točnije tražila se samoprocjena kvalitete vještina. Ocjenom 4 (stručnjak) svoju kompetenciju procijenilo je 389 (85,36%), ocjenom 3 (profesionalac) zaključilo je 46 (10,06%), a ocjenu 2 (novak) zaključilo je 22 (4,81%) sudionika. Na temelju dostupnih podataka moguće je zaključiti da je prosječnu ocjenu 3 (profesionalac) sebi za sve ostale domene zaključilo više od polovine sudionika. Nejasni ostaju razlozi relativno „niskih“ samoprocjena kompetencija u području filozofije znanosti, ocjenom 3 (profesionalac) procijenilo se 184 sudionika (40%), ocjenom 4 - 92 (20,13%), a ocjenom 5 (vrsni stručnjak) samo 25 sudionika (5,47%).

Prema Tertsunenu, područje stručno – profesionalnih kompetencija sastoji se od kompetencija stečenih stručnim obrazovanjem i radnim iskustvom: sposobnost planiranja, izvođenja i razvijanja zadataka iz vlastitog stručnog područja rada (2004.). Navedena kompetencija podrazumijeva da osoba dobro vlada osnovnim zadaćama iz svog područja te može evaluirati i razvijati zadatke i planove. U navedenoj substantivnoj domeni nalaze se i kompetencije iz svijeta rada koje se sastoje od praktičnog znanja u radnom okruženju i vještine suradnje i timskoga rada. To podrazumijeva poznavanje izvora informacija, korištenje informacijske tehnologije i mreže kao i odgovornost i samostalnost. Pedagošku domenu karakteriziraju kompetencije koje podrazumijevaju pedagoške vještine i vladanje obrazovnim procesima. Pedagoške vještine vezane su uz sposobnost neposrednog odgojno-obrazovnog rada s učenicima, koje stručni suradnik može i motivirati i nadgledati. Navedeno zahtijeva ovladavanje pedagoškom teorijom i praksom, a temeljni preduvjet za uspjeh je kvalitetna komunikacija, međusobno djelovanje uz empatiju i vještina uspostave kvalitetnog međuljudskog odnosa. No, pedagoške vještine nisu dovoljne, jer da bi osoba bila kompetentna u pedagoškoj domeni, potreban je prenosivi multifunkcio-

nalni sklop znanja, vještina, navika, vrijednosti i stavova vezanih za vladanje obrazovnim procesima. Stručni suradnik pedagog, kao uostalom i učitelji, nastavnici i drugi odgojno-obrazovni radnici kreiraju i organiziraju mogućnosti učenika za učenje. Poučavanje, samo po sebi, više nije dovoljno, jer vladati obrazovnim procesom znači planirati, provoditi i evaluirati odgojno-obrazovne pojavnosti te pratiti razvoj obrazovanja surađujući s institucijama u okruženju. Za stručne suradnike pedagoge značajne su i znanstvene i organizacijske kompetencije. Znanstvene podrazumijevaju sposobnost evaluacije, razvijanje kvalitete rada i radnog okruženja, te znanstvenog razmišljanja i osnovnih principa argumentiranja. S druge strane, filozofija znanosti pretpostavlja poznavanje razvoja koje je povezano sa supervizijom učenika, ali i razvijenom sposobnošću planiranja i vođenja projekata. U tim zadacima potrebno je znanje, razvijene vještine istraživanja, rješavanja problema, izvješćivanja i kreativnosti. Kompetencija vezana za sposobnost timskog i mrežnog rada pripada organizacijskoj domeni koja je vezana za vještine djelovanja u radnom okruženju, korištenje informacijsko-komunikacijskih tehnologija, vođenje timova i projekata. Također, uključuje poznavanje sustava kvalitete odnosno znanja, vještine i sposobnosti kreiranja vizija odgoja i obrazovanja u budućnosti. Svaki stručnjak bi također trebao poznavati područje gospodarstva i uprave, imati poduzetnički duh i koristiti ekonomsku statistiku radi unapređivanja učinkovitosti rada i isplativosti svojih aktivnosti. Podrazumijeva se i razvijenost vještine korištenja odgovarajućih statističkih i drugih programa.

Novija europska istraživanja razvoja kompetencija odgojno-obrazovnih djelatnika u periodu od 2007. do 2009. godine upravo pretpostavljaju razvoj specifičnih znanja, u smislu užeg sadržaja i pedagoških vještina kao što je upotreba informatičke tehnologije, upravljanje heterogenom skupinom (u smislu priznavanja različitosti), poučavanje kompetencija koje se međusobno nadopunjuju i isprepleću te osiguravanje uvjeta za sigurno i motivirajuće/atraktivno školsko okruženje. Također, odgojno-obrazovni rad iziskuje učenje za reflektivnu praksu, istraživanje, inovativni pristup i samostalno učenje (Caena, 2011.).

Kompetencijski profil stručnog suradnika pedagoga

Jedan od autora koji se već dugi niz godina bavi ispitivanjem kompetencija, Stjepan Staničić specifične kompetencije prikazuje kao model sačinjen od pet ključnih kompetencija, a određuje ih kao (2001.):

- osobna kompetencija – osobne odlike pedagoga, koje omogućuju ili otežavaju svladavanje vještine pedagoškog vođenja;

- razvojna kompetencija - organizacijsko-poslovodna znanja i sposobnosti, koja omogućuju unapređivanje odgojno-obrazovnog rada školske prakse;
- stručna kompetencija – stručnost pedagoga, njegovo poznavanje odgojno-obrazovnog rada, konkretno, pedagoških načela, didaktičkih principa, planiranja i programiranja, oblika i metoda rada i dr.;
- socijalna kompetencija – podrazumijeva komunikaciju, odnos s nastavnicima, učenicima i roditeljima te stilove pedagoškog vođenja (demokratsko vođenje), rješavanje konfliktnih situacija i motiviranje suradnika;
- akcijska kompetencija – pokazujemo praktično djelovanje pedagoga, evaluaciju rada i rezultate rada.

Kompetencije i njihove odrednice svrstane su u pet kategorija, međutim svaka je kategorija važna za rad školskog pedagoga te smatramo da kombinacija različitih odrednica iz svake kompetencije omogućuje uspješan odgojno obrazovni rad.

Specifične kompetencije stručnog suradnika pedagoga preduvjet su za kvalitetnu komunikaciju, savjetodavni rad, motivaciju suradnika, timski rad, postizanje kurikularnih ciljeva/ishoda, donošenje odluka te vrednovanje i samovrednovanje odgojno-obrazovnog rada. Kako vođenje pojedinaca ili grupa na prvom mjestu podrazumijeva njihovu motivaciju, upravo pedagoški voditelj koji želi pozitivno okruženje i kvalitetne uvjete rada mora odgovoriti na problem motiviranja suradnika, odnosno pronaći način i potaknuti na rad te vrlo jasno pokazati povezanost između realiziranog cilja i onog što se time dobiva. Iz tog razloga pedagog mora posjedovati i sposobnost uspješne komunikacije (Jurić, 2004.b). Komunikacija je dio svakodnevne odgojno-obrazovne prakse jer pruža razmjenu informacija, mišljenja i osjećaja, stoga su komunikacijske vještine jedne od ključnih kompetencija svakog stručnog suradnika i važan su preduvjet kvalitetnih profesionalnih međuljudskih odnosa. Tragom socijalnih vještina, timski rad i suradnja dio su grupne dinamike odgojno-obrazovne ustanove, a upravo je pedagog njome okružen u svom pedagoškom radu. Posao stručnog suradnika pedagoga često pretpostavlja okupljanje timova i suradnju s istima, a u svrhu postizanja specifičnih ciljeva i donošenja odluka. Primjer tomu je kontinuirana suradnja sa školskim stručnim aktivima. Savjetodavni rad dio je svakodnevnih poslova pedagoga, a prema Resmanu transformira se na nekoliko razina: u neposrednom radu s učenicima, nastavnicima i roditeljima, u suradnji s vanjskim institucijama, u prikupljanju i evidenciji pedagoške dokumentacije s ciljem evaluacije rada škole i poboljšanja kvalitete te u donošenju odluka za uvođenje promjena u sadržaju i kvaliteti rada škole (2004., 297). Kako je proces donošenja odluka neizostavan dio pedagoške prakse školskog pedagoga, važno je istaknuti da odluke moraju biti u svrhu postizanja kurikularnih ciljeva, prihvatljive za većinu te u skladu s društvenom odgovornošću ustanove. Postizanje kurikularnih ciljeva pred-

viđa utvrđivanje potreba, planiranje aktivnosti, organizaciju i provođenje te vrednovanje razine realizacije planiranih ciljeva. Vođenje drugih na putu do realizacije kurikularnih ciljeva uključuje demokratski pristup, odabir timova prema sposobnostima pojedinaca, dosljednost u radu i priznavanje uspjeha pojedincima i timovima (Šnidarić, 2009.). (Samo)vrednovanje kao posljednja karika, ili prva, ovisno o točki gledanja, nužno je kako bismo evidentirali realizaciju planiranih ishoda i otvorili mogućnost za daljnje planiranje i unapređivanje našeg odgojno-obrazovnog rada i rada ustanove.

Specifična znanja za odgojno-obrazovni rad pretpostavljaju poznavanje užeg sadržaja, didaktičko-metodička znanja, znanja o kurikulumu te interdisciplinarna teorijska znanja, od interkulturalnih, psihologijskih, sociologijskih do filozofijskih i povijesnih (Caena, 2011.). S jedne strane je nužno poznavanje uvjeta za funkcioniranje ustanove sukladno obrazovnoj politici, novih tehnologija, razvojne psihologije, grupne dinamike i motiviranja te evaluacije, dok s druge strane, primjenjive vještine podrazumijevaju planiranje, vođenje grupa i pojedinaca te njihovo koordiniranje, upotreba nastavne tehnologije, suradnja s roditeljima, socijalnim partnerima i užim suradnicima, sposobnost prilagodbe operative od obrazovnih politika do kulture škole i njezinih korisnika te sposobnost donošenja odluka na temelju postignutih rezultata (Caena, 2011.). Stavovi i vrijednosti koji se ističu kao potrebne i nužne kompetencije, jesu sklonost promjeni i rada na sebi, kao i poučavanje demokratskih vrijednosti u radu s učenicima budućim građanima Europe, fleksibilnost i prilagodljivost situacijama u procesu učenja te spremnost za samovrednovanje, tj. propitivanje, analiziranje i unapređivanje vlastite prakse (Caena, 2011.).

Profesionalizacija struke zahtijeva posjedovanje specifičnih znanja, primjenjivih vještina i stavova/vrijednosti, a koje je moguće (i potrebno) permanentno usavršavati i unapređivati.

Metodologija istraživanja

Predmet istraživanja i uzorak ispitanika

Predmet ispitivanja jesu poželjne kompetencije stručnog suradnika pedagoga u neposrednom radu sa subjektima: učenicima, nastavnicima, roditeljima/odgajateljima i okruženjem. Ispitivanje je provedeno na uzorku od 405 stručnih suradnika pedagoga na državnom stručnom skupu za stručne suradnike pedagoge osnovnih i srednjih škola. Stručni skup održan je u Primoštenu 2010. godine., u organizaciji Agencije za odgoj i obrazovanje, a s ciljem unapređivanja kompetencija stručnih suradnika pedagoga osnovnih i srednjih škola kroz stručna usavršavanja. Nakon procjene kompetencija unutar podskupina, stručni suradnici pedagozi osnovnih i

srednjih škola individualno su popunjavali upitnike samoprocjene kompetencija. Kompetencije su navođene u skladu sa Staničićevom podjelom na osobne, razvojne, stručne, socijalne i akcijske (2001.).

Cilj istraživanja

Opći cilj istraživanja bio je ispitati mišljenje stručnih suradnika pedagoga osnovnih i srednjih škola koje kompetencije smatraju najpotrebnijima i najvažnijima za kvalitetan i efikasan odgojno-obrazovni rad sa subjektima: učenicima, nastavnicima/odgajateljima, roditeljima/skrbnicima te okruženjem. Pored ostalog, samoprocjenom kompetencija željela se ispitati razina kompetencija koje školski pedagozi imaju i koriste u svakodnevnom radu. Također, dobiveni rezultati komparirani su s rezultatima istraživanja autorice N. Šnidarić iz 2007. godine.

Instrument i metodologija istraživanja

Za potrebe istraživanja poželjnih kompetencija školskih pedagoga u neposrednom radu s učenicima, nastavnicima/odgajateljima, roditeljima/skrbnicima i okruženjem, izrađeni su upitnici u obliku radnih listova/ dvodimenzionalnih tablica (autorice Miljenka Galić i Natalija Šnidarić). Stručni suradnici su u radionicama iskustvenih skupina (po 27 pedagoga u svakoj od 15 iskustvenih skupina), procjenjivali najvažnije kompetencije koje smatraju potrebnima za kvalitetno i uspješno obavljanje svakodnevnih poslova. Nakon procjene poželjnih kompetencija, pedagozi su upitnikom samoprocjene istaknuli kompetencije koje prepoznaju da imaju i koriste u svakodnevnoj odgojno-obrazovnoj praksi. Upitnik samoprocjene kompetencija pedagoga, za potrebe ovog istraživanja, modificirala je autorica N. Šnidarić prema upitniku korištenom u znanstvenom istraživanju iz 2007. godine (Šnidarić, 2009.).

Rezultati ispitivanja kompetencija stručnih suradnika pedagoga

Rezultati procjene potrebnih kompetencija u neposrednom radu pedagoga sa subjektima

Procjenom potrebnih kompetencija školskih pedagoga za neposredni rad sa subjektima proizašle su specifične kompetencije, a rezultati su prikazani u tablicama 1 i 2. U tablici 1 vidimo navedene kompetencije koje su pedagozi, unutar iskustvenih skupina, navodili kao najvažnije u neposrednom radu s učenicima i nastavnicima/odgajateljima. Kompetencije nisu rangirane po frekvenciji odgovora, već su navedene sve koje su prepoznate kao važne unutar podskupine.

Tablica 1. Kompetencije u neposrednom radu pedagoga s učenicima i nastavnicima/odgajateljima

KOMPETENCIJE PEDAGOGA	NEPOSREDNI RAD S UČENICIMA	NEPOSREDNI RAD S NASTAVNICIMA/ODGAJATELJIMA
Osobne kompetencije	Odgovornost, iskrenost, samopouzdanje, dosljednost, odlučnost, empatičnost, strpljivost, razumijevanje, povjerenje, pravednost, kreativnost, uvažavanje, postavljanje granica	Inicijativnost, odgovornost, samopouzdanje, odlučnost, dosljednost, tolerantnost, profesionalnost, organiziranost, upornost, diplomatski/taktičnost, marljivost, realističnost, entuzijizam, fleksibilnost, uvažavanje, prilagodljivost
Razvojne kompetencije	Prepoznavanje potreba učenika i poticanje razvijanja istih, rad u skladu s upravno-pravnim normama, organiziranje i planiranje u funkciji škole, informatička pismenost, rad na projektima, dobar voditelj, evaluacija	Prepoznavanje potreba nastavnika, organiziranje i planiranje u funkciji škole, informatička pismenost, sposobnost vođenja, poticanje na suradnju i timski rad
Stručne kompetencije	Poznavanje pedagoških načela u radu s učenicima kao i razvojnih karakteristika učenika, poznavanje i primjena različitih oblika i metoda rada, poštivanje etike struke, poznavanje kurikularnog planiranja, pedagoške radionice	Planiranje i programiranje odgojno-obrazovnog rada, poznavanje didaktičkih principa kao i poznavanje i primjena različitih oblika i metoda rada, mentoriranje, motiviranje suradnika, provođenje radionica
Socijalne kompetencije	Rješavanje konfliktnih situacija, poštivanje demokratskog stila pedagoškog vođenja, empatija, medijacija, tolerancija, komunikacijske vještine, podrška, motiviranje učenika, otvorenost, pedagoški optimizam	Motiviranje suradnika, empatija, demokratski stil pedagoškog vođenja, komunikacijske vještine, podrška i razumijevanje, medijacija, asertivnost, tolerancija
Akcijske kompetencije	Savjetodavni rad s učenicima, objektivnost, samokritičnost, prevencija, problem-solving, (samo)vrednovanje rada	Savjetodavni rad, suradnja u provođenju preventivnog programa i rada na projektima, kritičnost, pedagoški optimizam, problem-solving, (samo)vrednovanje

Tablica 2. Kompetencije u neposrednom radu pedagoga s roditeljima/skrbnicima te okruženjem

KOMPETENCIJE PEDAGOGA	NEPOSREDNI RAD S RODITELJIMA/SKRBNICIMA	NEPOSREDNI RAD S OKRUŽENJEM (Učenički domovi, Obiteljski centri, mediji, ostale institucije)
Osobne kompetencije	Odgovornost, samopouzdanje, odlučnost, inicijativnost, dobronamjernost, strpljivost, profesionalnost, diplomatskičnost, empatičnost, upornost, razumljivost/jasnoća, otvorenost, iskrenost, tolerancija, realnost, komunikativnost	Inicijativnost, odlučnost, marljivost, profesionalnost, sklonost timskom radu, dosljednost, upornost, otvorenost, informiranost
Razvojne kompetencije	Prepoznavanje potreba, rad u skladu s upravno-pravnim normama, organiziranje i planiranje u funkciji škole, informatička pismenost, upornost, razvijanje partnerskih odnosa, empatičnost, poznavanje obiteljskog odgoja, transparentnost u radu	Informatička pismenost, rad u skladu s upravno-pravnim normama, organiziranje i planiranje u funkciji škole, profesionalnost, kreativnost, poznavanje stranih jezika, prepoznavanje potreba zajednice
Stručne kompetencije	Poznavanje odgojno-obrazovnog rada, planiranje i programiranje rada s roditeljima, poznavanje pedagoških načela kao i poznavanje i primjena različitih oblika i metoda rada, jednostavnost	Planiranje i programiranje odgojno-obrazovnog rada, poznavanje pedagoških načela, pregovaranje, dogovaranje, provođenje pedagoških istraživanja, medijsko promoviranje, poznavanje stručne literature, poznavanje ovlasti pojedinih institucija
Socijalne kompetencije	Rješavanje konfliktnih situacija, empatija, komunikacijske vještine, tolerancija, podrška, medijacija i motivacija, demokratičnost u pedagoškom vođenju, škole za roditelje, partnerstvo	Rješavanje konfliktnih situacija, motiviranje suradnika, tolerancija, komunikacijske vještine, sustavnost, upornost, problem-solving
Akcijske kompetencije	Savjetodavni rad s roditeljima, suradnja u provođenju preventivnog programa, objektivnost, problem-solving, (samo)vrednovanje rada	Savjetodavni rad, suradnja (na provođenju programa), timski rad, inicijativnost, (samo)vrednovanje rada, multidisciplinarnost u pristupu

U tablici 2 vidimo navedene kompetencije koje su školski pedagozi, unutar iskustvenih skupina, istaknuli kao najvažnije za neposredni rad s roditeljima/skrbnicima te okruženjem. Kao i u tablici 1, i ovdje su navedene sve kompetencije koje su prepoznate kao važne unutar podskupine i nisu rangirane po frekvenciji odgovora.

U navedenim kompetencijama sa subjektima rada vidimo da se određene kompetencije ponavljaju, navode i provlače kroz sve subjekte, pa možemo istaknuti specifične kompetencije dobivene procjenom, a koje su potrebne, nužne i važne za kvalitetno i uspješno realiziranje odgojno-obrazovnih ishoda stručnog suradnika pedagoga:

1. odgovornost, samopouzdanje, dosljednost, odlučnost, inicijativa, profesionalnost, upornost;
2. prepoznavanje potreba subjekata rada, rad sukladno pozitivnim propisima, organiziranje i planiranje u funkciji škole, informatička pismenost;
3. poznavanje pedagoških načela u radu s učenicima/roditeljima/nastavnicima/odgajateljima, te poznavanje i primjena suvremenih oblika i metoda rada sa subjektima;
4. demokratski stil vođenja, uspješno rješavanje konflikata (poznavanje načina rješavanja konfliktnih situacija-medijacija), komunikacijske vještine, motivacija suradnika, empatija, tolerancija;
5. savjetodavni i preventivni rad, posebice s učenicima, nastavnicima i odgajateljima te roditeljima;
6. samovrednovanje s ciljem daljnjeg planiranja i unapređivanja osobnog rada.

Gore navedene kompetencije možemo usporediti s rezultatima istraživanja iz 2007., kada je dobiven kompetencijski profil pedagoga kojeg ispitanici vide kao osobu koja je:

1. odgovorna, dosljedna i iskazuje osobni integritet;
2. posjeduje didaktičko-metodička znanja i poznaje načela primjene u praksi;
3. posjeduje komunikacijske vještine, potiče na timski rad i odabire demokratski stil vođenja;
4. sposobna za savjetodavni rad, organiziranje i planiranje u funkciji škole, analiziranja s ciljem unapređivanja odgojno obrazovnog rada i (samo)vrednovanja;
5. vodi suradnike ka prepoznatljivoj viziji škole.

S obzirom da je u 2007. godini manji broj školskih pedagoga sudjelovao u istraživanju, ne iznenađuje da su profesionalnost, prepoznavanje potreba subjekata rada, informatička pismenost i rad sukladno pozitivnim propisima kompetencije koje su

stručni suradnici u posljednjem istraživanju više naglasili i istaknuli kao važne. Ostale navedene kompetencije prepoznate su kao najvažnije u oba istraživanja.

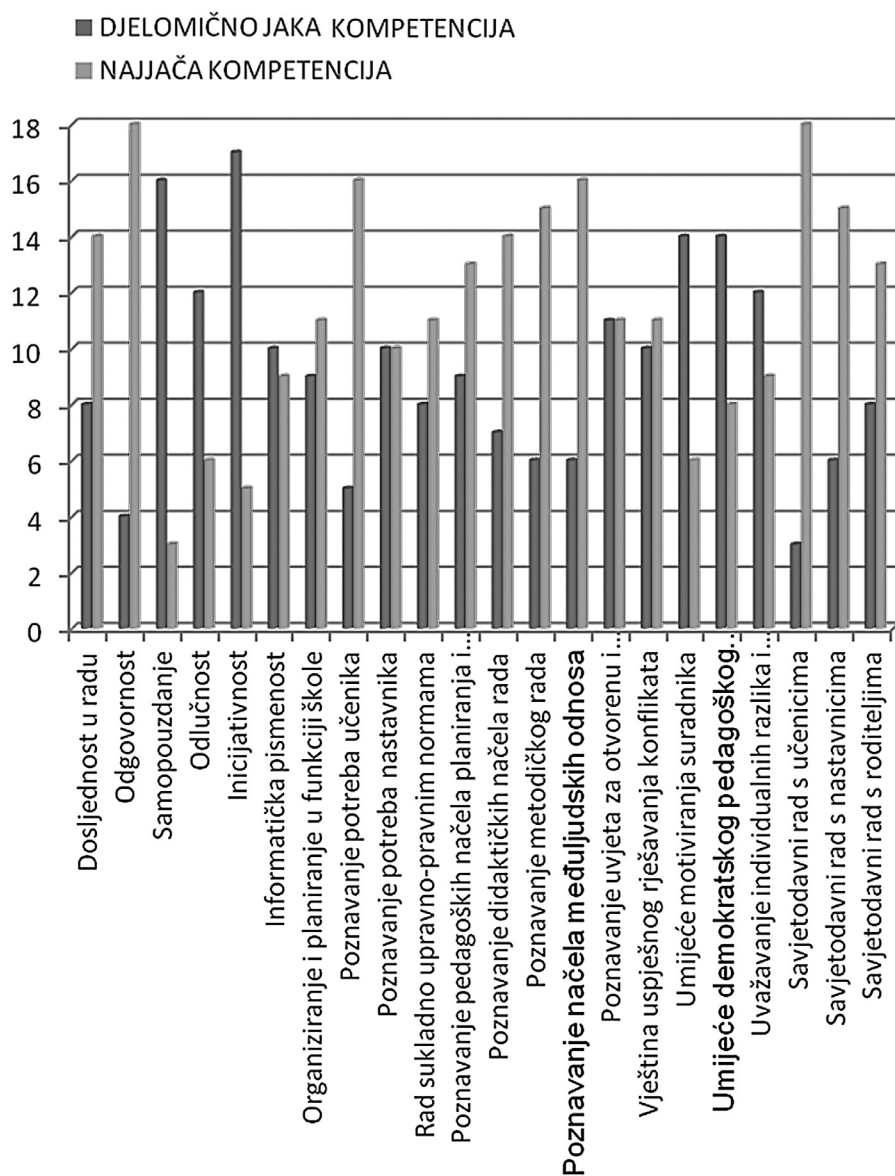
Možemo zaključiti da, bez obzira na stečena znanja tijekom dodiplomskog obrazovanja školskih pedagoga, iz perspektive kompetencijskog pristupa, vrlo je važno da pedagog ima određene (čak i poželjne) osobine. Također je relevantno, da kontinuirano radi na stjecanju i unapređivanju specifičnih vještina kao i stručnom usavršavanju i cjeloživotnom učenju. Važno je ne zanemariti i radno iskustvo, kojim se razvijaju stručnost i profesionalnost, s ciljem efikasnog rješavanja svakodnevnih situacija i donošenja odluka. Sve navedeno proizlazi i iz Nacionalnog obrazovnog kurikulumu, u kojem su vrlo precizno određene temeljne kompetencije svih odgojno-obrazovnih djelatnika, pa tako i stručnih suradnika pedagoga.

Rezultati samoprocjene kompetencija

S obzirom na provedeni upitnik samoprocjene kompetencija školskih pedagoga i dostupnost podataka od 22 ispitanika (temeljem ispitanika koji su omogućili uvid u njihove rezultate), rezultati koji su prikazani služe samo u informativne svrhe. Međutim, mogu se usporediti s rezultatima procjene poželjnih kompetencija pedagoga u iskustvenim skupinama. Drugim riječima, rezultati samoprocjene prikazani su na malom uzorku, ali svakako ostavljaju prostora da se samoprocjena kompetencija provede na nekom budućem stručnom skupu kako bi se dobili reprezentativni podaci.

U upitniku samoprocjene kompetencija od stručnih suradnika pedagoga tražilo se da svaku navedenu kompetenciju procijene na skali od 1 do 4, od čega je 1 označavalo najslabiju kompetenciju, 2 nemogućnost procjene, 3 djelomično jaku te 4 najjaču kompetenciju.

S obzirom na vrlo visoke rezultate samoprocjene kompetencija, na grafu 1. prikazane su djelomično jake i najjače procijenjene kompetencije. Svojim najjačim osobnim kompetencijama većina je ispitanika istaknula marljivost, iskrenost, dosljednost u radu, odgovornost, otvorenost u komunikaciji te spremnost na usavršavanje i cjeloživotno učenje. Organiziranost i sistematičnost u radu, samopouzdanje, odlučnost, inicijativnost, povjerenje u suradnike, entuzijizam u radu te iskazivanje osobnog integriteta kao i prepoznavanje ideja i problema pojedinaca procijenjene su kao djelomično jake kompetencije. Samo je nekoliko ispitanika pojedine kompetencije navelo kao najslabije, odnosno, da ne mogu procijeniti, kao što su organiziranost i sistematičnost u radu (1 ispitanik), otvorenost u komunikaciji (1 ispitanik), samopouzdanje (3 ispitanika), odlučnost (4 ispitanika), prepoznavanje ideja i problema pojedinaca (1 ispitanik) te iskazivanje osobnog integriteta (3 ispitanika).



Graf 1. Djelomično jake i najjače kompetencije školskih pedagoga u neposrednom radu sa subjektima

U samoprocjeni razvojnih kompetencija pojedini su ispitanici navodili da ne mogu procijeniti imaju li specifične kompetencije, po 2 ispitanika za svaku kompetenciju: informatičku pismenost, organiziranje i planiranje u funkciji škole, prepoznavanje potreba nastavnika i informiranje o stručnim pitanjima. Nadalje, po jedan

ispitanik navodi da ne može procijeniti poznavanje potreba učenika, prepoznavanje pojedinačnih napora i poticanje na realizaciju ideja, kao i jasnu viziju razvoja škole i unapređivanja odgojno-obrazovnog rada. Kao djelomično jake kompetencije većina ispitanika ističe informatičku pismenost, uvođenje inovacija u rad, prepoznavanje potreba nastavnika te informiranje nastavnika o stručnim pitanjima, jasna vizija razvoja škole i unapređivanja odgojno-obrazovnog rada kao i prepoznavanje pojedinačnih napora i poticanje na realizaciju ideja. Kao najjače razvojne kompetencije procijenjene su organiziranje i planiranje u funkciji škole, poznavanje potreba učenika te rad u skladu s upravno-pravnim normama.

Stručne kompetencije procjenjivane su nešto višim vrijednostima. Tako su djelomično jakima isticane: poznavanje prosvjetnog zakonodavstva, sposobnost vrednovanja postignuća nastavnika. Kao svoje najjače stručne kompetencije većina ispitanika ističe poznavanje načela pedagoškog planiranja i programiranja obrazovnog programa, didaktičkih i metodičkih načela rada te sposobnost analiziranja rezultata odgojno-obrazovnog procesa. Samo jedan do dva ispitanika za pojedine kompetencije ne mogu procijeniti imaju li ih, primjerice poznavanje obrazovnog programa, didaktičkih i metodičkih načela rada te sposobnost analiziranja rezultata odgojno-obrazovnog procesa kao i sposobnost vrednovanja postignuća nastavnika.

Rezultati samoprocjene socijalnih kompetencija pokazuju da je većina kompetencija procijenjena kao djelomično jaka, To su: umijeće motiviranja zaposlenika i suradnika, poštivanje individualnih vrijednosti i razlika nastavnika, umijeće demokratskog pedagoškog vođenja, pružanje povratne informacije suradnicima i poticanje na osobni kontakt te poticanje suradnika sukladno njihovim sposobnostima. Kao najjače procijenjene su kompetencije: poznavanje načela međuljudskih odnosa, prepoznavanje individualnih kvaliteta nastavnika i vještina uspješnog rješavanja konfliktnih situacija. Poznavanje uvjeta za otvorenu, poticajnu i dvosmjernu komunikaciju procijenjeno je između djelomično jake i najjače kompetencije, dok je manji broj ispitanika odgovorio da ne može procijeniti kompetencije kao što su: vještina uspješnog rješavanja konfliktnih situacija (1 ispitanik), umijeće motiviranja zaposlenika i suradnika (2 ispitanika), prepoznavanje individualnih kvaliteta nastavnika, poštivanje individualnih vrijednosti i razlika nastavnika te pružanje povratne informacije suradnicima i poticanje na osobni kontakt (po 1 ispitanik za svaku kompetenciju).

Za pojedine akcijske kompetencije po jedan je ispitanik odgovorio da ne može procijeniti postojanje i to za transparentnost pedagoškog rada s učenicima i nastavnicima, poticanje na rad osobnim primjerom, savjetodavni rad s učenicima, nastavnicima i roditeljima, suradnju s nastavnicima u preventivnom odgojnom radu s učenicima te za odabir adekvatnih metoda u vođenju suradnika prema prepoznatljivoj

viziji škole. Za većinu akcijskih kompetencija ispitanici su procijenili da su im najjače: transparentnost pedagoškog rada s učenicima i nastavnicima, poticanje na rad osobnim primjerom, savjetodavni rad s učenicima, nastavnicima i roditeljima, suradnja s nastavnicima u rješavanju svakodnevnih problema te isticanje rezultata i uspješnog rada nastavnika. Djelomično jakim kompetencijama većina je ispitanika procijenila: stvaranje uvjeta za kvalitetan i uspješan pedagoški rad, suradnju s nastavnicima u preventivnom odgojnom radu s učenicima i odabir adekvatnih metoda u vođenju suradnika prema prepoznatljivoj viziji škole.

Na grafu 1. vidimo specifične kompetencije proizašle ispitivanjem potrebnih kompetencija pedagoga za neposredni rad sa subjektima i samoprocjene kompetencija, odnosno kompetencija za koje pedagozi procjenjuju da posjeduju.

Samoprocjenom su školski pedagozi istaknuli da imaju najjače razvijene stručne, razvojne i akcijske kompetencije, a prostor za unapređivanje jesu osobine pojedinca, socijalne kompetencije te vještine i sposobnosti potrebne za funkciju pedagoškog vođenja. Usporedimo li rezultate samoprocjene kompetencija s rezultatima ispitivanja kompetencija stručnih suradnika pedagoga dobivenih 2007. godine, možemo zaključiti da su pedagozi svjesni kompetencija koje ističu kao važne u oba istraživanja, primjerice: odgovornosti i dosljednosti u radu, poznavanja i važnosti primjene didaktičkih i metodičkih načela rada kao i poznavanja načela međuljudskih odnosa te otvorene i dvosmjerne komunikacije. Također, školski pedagozi suvereno koriste kompetencije za savjetodavni rad sa subjektima (učenicima, nastavnicima, roditeljima) te u organiziranju i planiranju u funkciji škole kao i primjeni demokratskog stila pedagoškog vođenja. S druge strane, rezultati se podudaraju u prostoru za unapređivanje i razvijanje socijalnih kompetencija, motiviranja suradnika i vođenja ka ostvarenju kurikularnih ciljeva te poticanja i sudjelovanja u timskom radu.

Važno je napomenuti da je ispitivanje samoprocjene kompetencija moguće ponoviti na većem/reprezentativnom uzorku, a dobiveni bi rezultati poslužili kao temelji dodiplomskog obrazovanja te stručnog i profesionalnog usavršavanja kao i cjeloživotnog učenja i obrazovanja. Unapređivanje kompetencija svakako ovisi o pojedincu i mogućnostima koje pruža radno okruženje. Stručno usavršavanje važan je segment u tom smislu, gdje pedagog nužno mora koristiti sve raspoložive resurse kako bi mogao surađivati, na prvom mjestu s nastavnicima, a onda i pedagoški raditi s učenicima i roditeljima.

Zaključak

Suvremena pedagoška praksa, nove zadaće stručnih suradnika pedagoga te promijenjene potrebe svih subjekata neposrednog rada, pred školske pedagoge postavljaju nove izazove u profesionalnom smislu. Pedagog je nositelj razvojne djelatnosti škole i time se postavlja pitanje cjelokupnih znanja, vještina i sposobnosti za unapređivanje odgojno-obrazovnog rada. Profesionalizacija struke školskih pedagoga zahtijeva određenje specifičnih kompetencija, koje im omogućavaju stručno-profesionalno, kvalitetno i uspješno realiziranje ciljeva, odnosno ishoda odgojno-obrazovnog rada. Odgovori na pitanja navedene problematike proizlaze iz potreba subjekata neposrednog rada pedagoga: učenika, nastavnika/odgajatelja, roditelja i okruženja. Ispitivanja kompetencija stručnih suradnika pedagoga osnovnih i srednjih škola na državnoj razini pokazala su postojanje određenih osobnih kompetencija kao što su: odgovornost, dosljednost, odlučnost, inicijativa i profesionalnost. Također, ispitanici su istaknuli i svoje razvojne kompetencije, točnije prepoznavanje potreba subjekata rada, rad sukladno pozitivnim propisima, organiziranje i planiranje u funkciji škole i informatičku pismenost. Od stručnih kompetencija, stručni suradnici pedagozi, u svakodnevnoj praksi koriste temeljna pedagoška načela u radu s učenicima/roditeljima/nastavnicima/odgajateljima, kao i poznavanje i primjenu suvremenih oblika i metoda rada sa svim subjektima. Socijalnim kompetencijama najviše se koriste kroz demokratski stil vođenja, primjenu načela komunikacijskih vještina, time i uspješnog rješavanja konflikata, kao i sposobnost motivacije suradnika, dok akcijskim kompetencijama ističu svoj savjetodavni i preventivni rad te samovrednovanje s ciljem daljnjeg planiranja i unapređivanja osobnog rada.

Suvremene europske paradigme u području kompetencija za odgojno-obrazovni rad, kao i u istraživanje autorice Natalije Šnidarić iz 2007. godine, ističu motivaciju suradnika te poticanje i upravljanje timskim radom kao čimbenike koji su itekako važni u odgojno-obrazovnoj praksi. Međutim, trenutno su te kompetencije procjenjivane i prepoznate među slabije razvijenima te možemo zaključiti da postoji potreba i prostor za unapređivanjem socijalnih kompetencija stručnih suradnika pedagoga.

Iz svega navedenog nameće se zaključak da je nužno kontinuirano unapređivanje svakodnevnog odgojno-obrazovnog rada pedagoga kako bi se stručnjaci razvijali u profesionalce, a profesionalci u eksperte. Godine iskustva doprinose navedenom, međutim pedagog mora ići ususret situaciji te vrlo vješto, sposobno i samostalno donositi odluke i rješavati probleme.

Literatura

- Bahtijarević-Šiber, F. (1999.). *Management ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden marketing.
- Caena, Francesca (2011). *Teachers' core competences: requirements and development. Literature review*. European Commission. Directorate-General for Education and Culture. http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/doc/teacher-competences_en.pdf
- CARDS 2001 – ljudski potencijali: Strukovno obrazovanje i osposobljavanje – istraživački projekt. Zagreb: Zavod za školstvo RH.
- Jurić, V., Mušanović, M., Staničić, S. i Vrgoč, H. (2001.). *Koncepcija razvojne pedagoške djelatnosti – prijedlog*. Zagreb: Ministarstvo prosvjete i športa RH
- Jurić, V. (2004.a). *Metodika rada školskog pedagoga*. Zagreb: Školska knjiga.
- Jurić, V. (2004.b). Pedagoški menadžment – refleksija opće ideje o upravljanju. *Pedagogijska istraživanja*, 1, 137-147.
- Mrkonjić, A. i Zorić, M (2001.). Stručne službe – conditio sine qua non kvalitetne škole, *Napredak*, 142(3), 296-303.
- Mušanović, M., Staničić, S., Jurić, V. i Vrgoč, H. (2002.). Razvojna pedagoška djelatnost. U *Koncepcija promjena odgojno-obrazovnog sustava u Republici Hrvatskoj* (str. 218-225). Zagreb: Ministarstvo prosvjete i športa RH i Prosvjetno proljeće.
- Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i obrazovanje te opće obvezno obrazovanje u osnovnoj i srednjoj školi (2010.). Zagreb: Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa
- Resman, M. (2004.). Transformacija vođenja i transformacija školskog savjetodavnog rada, *Napredak*, 145 (3), 292-304.
- Rijavec, M. (1995.). *Uspješan menadžer – svakodnevne metode upravljanja*. Zagreb: MEP Consult.
- Staničić, S. (1999.). Upravljanje, rukovođenje i interni razvoj u hrvatskom školstvu. *Napredak*, 140(1), 45-59.
- Staničić, S. (2001.). Kompetencijski profil školskog pedagoga. *Napredak*, 142(3), 279-295.
- Staničić, S. (2005.). Uloga i kompetencije školskih pedagoga. *Pedagogijska istraživanja*, 1, 35-47.
- Staničić, S. (2006.). *Menadžment u obrazovanju*. Rijeka: vlastita naklada.
- Šnidarić, N. (2009.). Školski pedagog i funkcija pedagoškog vođenja škole. *Napredak*, 150(2), 190-207.
- Štimac, V. (2006.). *Kompetencije i njihova primjena u šest većih organizacija* (Neobjavljen diplomski rad). Zagreb: Odsjek za psihologiju Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu.
- Tertsunen, T. (2004.). Individualno učenje U: *Osposobljavanje/usavršavanje nastavnika i ravnatelja*. Istraživački projekt CARDS 2001.

School-Counsellor's Competences in Current Pedagogical Practice

Summary

Contemporary pedagogical practice has posed great challenges for school-counsellors. The competence-based approach to human resources management is becoming widely accepted in both theory and practice. A school-counsellor has to develop specific competences in order to engage successfully in the immediate educational processes. Key competences of the school-counsellor are, among other things, necessary in order to recognize and meet the needs of the subjects in education. Also, these competences should advance the educational process in general. This paper presents the results of the research which examined desirable competences of school-counsellors in primary and secondary schools working directly with the subjects. The research was conducted in 2010, during the National School-Counsellors Assembly in Primošten.

Key word: school-counsellor, competence approach, school-counsellor competences