

Goran Livazović

PEDAGOŠKO RAZVOJNO-SAVJETODAVNA DJELATNOST S ASPEKTA PRIMJENE INFORMACIJSKO-KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE

Sažetak: Sasvim je jasno kako savjetodavna djelatnost u školskoj pedagogiji ima središnju ulogu u postizanju zadovoljavajućih, a ipak optimalnih razina razvoja makro i mikro školskih sustava. Smisao razvojno-savjetodavne djelatnosti leži u interdisciplinarnome pristupu složenim svakodnevnim pitanjima odgojno-obrazovne prakse s ciljem prilagođavanja sastavnica procesa pojedinačnim potrebama učenika, ali i općim potrebama društvene zajednice. Kurikulum mora računati sa zahtjevima, utjecajima i ulogom interesa šire društvene zajednice (države), lokalne zajednice, sudionika odgojno-obrazovnoga procesa, pedagoškoga menadžmenta škole i očekivanja roditelja. Spoznaje menadžmenta ljudskoga potencijala intenzivno iskorištavaju sve djelatnosti, stoga niti školstvo ne može biti izuzetak. Pritom valja voditi brigu o ravnopravnoj i partnerskoj ulozi svih sudionika odgojno-obrazovnoga rada s ciljem kvalitetnoga razvoja.

Ključne riječi: obrazovni menadžment, školska klima i ICT, kurikulum utemeljen na vođenju, odgajatelji budućnosti.

UVOD

Izraženi društveno-ekonomski zahtjevi prema suvremenim školskim sustavima, uže shvaćenima u proizvodnome smislu kao poligonima za integraciju, selekciju i alokaciju budućega radnoga kadra, za posljedicu imaju povećani utjecaj ekonomskih znanosti u određivanju budućih smjerova razvoja školskih institucija, kroz često upitno definirane postupke vrjednovanja i evaluacije uspješnosti. Trendovi «premjeravanja» učenika, učitelja i školskih ustanova za posljedicu imaju usmjeravanje pozornosti sudionika odgojno-obrazovnoga procesa na izlazne, mjerljive ishode učenja koje se stručnom terminologijom određuje i kao kompetencije ili kvalifikacije. Stoga sa stajališta pedagojske znanosti valja postaviti pitanje zašto obrazovna politika (a ne politika obrazovanja) naglasak stavlja isključivo na rezultat učenja i poučavanja, umjesto sveobuhvatne kritičke analize svih sudionika i sastavnica ionako složenoga odgojno-obrazovnoga procesa, čime se zasigurno stječe cjelovitija (znanstvena) perspektiva slabosti i prednosti naše odgojne stvarnosti. Posebno se aktualnim čini suvremeni pedagoški menadžment i razvojno-savjetodavna djelatnost u svjetlu primjene informacijsko-komunikacijske tehnologije (ICT) koja omogućava brojne potencijale razvitka školskoga života i lakše prepoznavanje bitnih čimbenika funkcionalne odgojne sfere, koja kroz djelovanje

suvremenih medija ostvaruje nezanemariv utjecaj, a može predstavljati ključnu sastavnicu formiranja ličnosti današnjega mladoga čovjeka i učenika.

PREPREKE I RJEŠENJA USPJEŠNE PRIMJENE ICT-a U ODGOJU I OBRAZOVANJU

Znanost ne polazi od nekritičkoga prihvatanja prethodno neistraženih istina, stoga primjenu ICT-a valja promatrati kroz prizmu brojnih (inozemnih) rezultata istraživanja rada učitelja s djecom uporabom različitih tehnoloških pomagala. Tako istraživanje Somekh i Daviesa (1991., prema Kennewell i sur., 2007.) pokazuje kako je uporaba ICT-a u odgoju i obrazovanju britanske djece izazvala nesrazmjer između društvenih očekivanja i službene državne strategije razvoja školstva, koja nije u obzir uzela činjenicu, kako djeca ponajviše u svoje slobodno vrijeme koristeći tehnologiju, razvijaju svoj fond znanja i opseg sposobnosti. Stoga, kao posljedicu ističu kako nije došlo do značajnijih pomaka u pristupu poučavanju i metodama rada učitelja u skladu s potrebama i znanjem učenika. Hrvatska perspektiva osim katastrofalne demografske slike i loše opremljenosti školskih prostorija, mora računati s još jednim gorućim problemom, koji danas više no ikad pogađa naše prosvjetne radnike. Naime, kako ističe Staničić (2006., prema Zekanović 2003.) svega oko 20% ljudskih potencijala prosvjetne infrastrukture spoznaje o školi i sustavu stječe neposrednom nazočnošću u njoj, a ostalih 80% do tih spoznaja dolazi posrednim putem- na temelju kojih se o kakvoći škole i sustava ne može steći potpuna i objektivna prosudba. Neodređenost pojedinih funkcija podrške na pojedinim upravnim razinama (lokalnoj, područnoj i državnoj) često rezultira «preklapanjem», odnosno nejasnom razgraničenošću nadležnosti dviju ili više službi ili se pak područje ostavlja nepokriveno- jer nositelj podrške nije jasno određen. Ovim podacima valja pridodati i suvremene poteškoće učiteljske profesijem, koje D' Amato i sur. (2003.) nazivaju "alarmantnim" signalima:

- a) nestašica kompetentnih (kvalificiranih) učitelja u mnogim europskim zemljama
- b) prosječno visoka životna dob, te izražen generacijski jaz iskusnijih u odnosu prema učiteljima početnicima
- c) učiteljski poziv nije privlačan muškarcima
- d) diljem Europe učiteljsko zanimanje ima osrednji ugled
- e) ne postoji ili je vrlo malo pokretljivosti unutar struke u usporedbi s drugim profesijama
- f) slabo stručno usavršavanje i mala mogućnost napredovanja unutar struke

Istaknimo stoga temeljne učiteljske kompetencije kao pretpostavku uspješnoga rada suvremenoga odgajatelja, među kojima valja izdvojiti

informatičku pismenost (Hrvatić, Piršl, 2007.). Kako bismo ukazali na poteškoće s kojima se suvremeni učitelj mora znati nositi, istaknimo primjer ICT-a kao pomagala u učenju i poučavanju. Upravo tehnologija ilustrira kako "društvo znanja" znači više od pukoga informatičkoga društva. Nove, važne kompetencije postaju i samostalno učenje, iskustveno učenje i prikupljanje znanja uz pomoć mrežnih izvora, preuzimanje inicijative u pronalasku rješenja nepotpunih informacija ili stvaranje novih, originalnih rješenja. Obrazovanje u ovom smislu predstavlja puno više od prenošenja znanja; ono postaje proces osposobljavanja za aktivno učenje i suradnju kroz mreže znanja. Takav proces zahtijeva prijelaz od poučavanja prema učenju, od ponude prema potražnji. Nova uloga učitelja sadrži čimbenike vođenja i omogućavanja razvoja projektno usmjerenim učeničkim aktivnostima s ciljem razvoja odgovarajućih kompetencija kao vidljivih (mjerljivih) ishoda učenja. Suprotno strahu nekih učitelja, uporaba tehnologije ne vodi nužno manjku osobne interakcije s učenicima, već omogućava učiteljima posvećivanje njihova dragocjenoga vremena posebnim aktivnostima vođenja i savjetovanja, pritom prepuštajući vježbe ponavljanja i provjere (drila) računalnome programu (softveru). Takav razvoj omogućava učiteljima novu perspektivu i organizaciju rada. Istovremeno, učiteljima se mora otvoriti mogućnost autonomne prilagodbe tehnologije potrebama nastavnoga procesa. Promišljajući moguća učinkovita rješenja, valja kazati kako osnova problema leži u atraktivnosti zanimanja, koje se mora povećati, ne samo s ciljem privlačenja novih snaga već i kao sredstvo zadržavanja postojećih kvalitetnih kadrova u sustavu. Moguće polazište dijagnoze i pronalaska rješenja je utvrđivanje nacionalnih kurikulumskih okvira, u čijem određivanju najteži izazov predstavlja definiranje sadržaja koji će se poučavati. Nacionalni kurikulumski okvir treba postati polazišnom točkom opsegom manjim i diferenciranim regionalnim, pa i školskim kurikulumima s obzirom na heterogenost, posebnost uvjeta rada i potreba manjih društvenih sredina. Najvažnijim doprinosom razvoja okvirnih školskih kurikuluma može se smatrati razbijanje monotonije školskih struktura s ciljem veće fleksibilnosti, autonomije i kreativnosti u radu sudionika odgojno-obrazovnoga procesa. Suvremena škola mora ispitati potrebe i zahtjeve vlastitih utemeljitelja, društvene zajednice i partnera, roditelja i učenika. Posebno važnim čini se sve prisutnije školsko poduzetništvo/menadžment, koje u sebi nosi pedagoško razvojno-savjetodavnu djelatnost kao integralni čimbenik. Školski menadžeri moraju nadahnuti i voditi svoje odgojno-obrazovne timove omogućavanjem prikladnih uvjeta rada te kroz autonomno djelovanje škole i profesionalnu slobodu zahtijevati jasne standarde vrjednovanja i odgovornosti škole i učitelja, što u konačnici može rezultirati zdravom konkurencijom koja za posljedicu ima inovativnost i kreativnost, ali i međusobnu suradnju mreže školskih institucija (D' Amato i sur., 2003.).

SASTAVNICE USPJEŠNOGA ŠKOLSKOGA MENADŽMENTA

Svaki razgovor o školi mora u obzir uzeti često transcendentan pojam školskog ozračja ili školske klime. Kennewell i sur. (2007.) ukazuju na to kako na ozračje škole utječe vodstvo i pedagoška služba škole, učitelji, učenici, nastavna pomagala i sredstva, učionički etos, kultura sredine i obrazovna politika. Analizom svake važne sastavnice može se prepoznati ključne elemente doprinosa svake pojedinačno ukupnim školskim osobinama koje se može odrediti kao školsko ozračje. Učitelj postaje medijator, posrednik, savjetnik, voditelj. Sve je više organizator aktivnosti, a sve manje izvor znanja. Dakle, čini se kako je cilj učitelja uz što manje intervencija, uz prepoznavanje i uvažavanje učenikovih posebnosti i sposobnosti, postaviti razinu kognitivnoga izazova koja će potaknuti željeno usvajanje znanja. Učenik traži i procjenjuje izvore znanja prilagođavajući ih individualnim osobinama i potrebama koje će mu pomoći u ostvarenju zadanog cilja. Kao poseban izazov suvremenome učitelju postavlja se pitanje organizacije i usmjerenja učeničkih aktivnosti istovremeno ostavljajući učeniku dovoljnu razinu slobode izbora metoda rada i usvajanja sadržaja. Uloga ICT-a nije jednoznačna jer tehnologija ne zamjenjuje već poznata sredstva i pomagala kada su ona primjerenija, stoga se najučinkovitije primjenjuje u kombinaciji s ostalim pomagalima. Važnost pozitivnoga školskoga ozračja potvrđena je istraživanjima koja ukazuju kako pozitivno, podržavajuće i kulturalno osviješteno školsko i razredno ozračje pridonosi akademskom postignuću učenika, a obrazovna postignuća učenika rastu i onda kada postoje kvalitetne socijalne veze među učenicima neke škole (Bouillet, Bijedić, 2007., prema Marshall, 2002.). Problem je u činjenici kako je školska klima teško mjerljiva i statistički opisiva kategorija s obzirom na složenost svojih sastavnica, međutim, može jasno ukazivati na poteškoće djelovanja i moguća rješenja razvoja kvalitete škole. S tim u svezi, preporučamo samoevaluacijske testove kvalitete, koje bi svaka škola trebala samostalno razvijati u skladu s vlastitim potrebama. Samoevaluaciju škola trebale bi pratiti i vanjska regulatorna tijela s ciljem usporedbe s nacionalnim rezultatima, ali uz uvažavanje posebnosti i uvjeta djelovanja pojedine škole. Ovo pitanje otvara raspravu primjerenosti aktualnih pokušaja vanjskoga vrjednovanja koje se trenutačno provodi u hrvatskim školama, s obzirom na činjenicu kako se vrjednuje samo znanje, pritom ne uvažavajući uvjete rada, posebnosti sredine u kojoj škole djeluju, ali i socio-ekonomske čimbenike utjecaja na odgoj i obrazovanje naših učenika. Uspješno ostvarivanje neke djelatnosti pretpostavlja brojne uvjete. Danas se među tim uvjetima ističe važnost ljudskoga kapitala (potencijala, resursa) kao osnovne pretpostavke. U skladu s tim, skrb za ljudski potencijal postaje apsolutni prioritet u organizacijama koje brižno projektiraju svoju budućnost. Pod ljudskim se potencijalom misli na zaposlene u školskom sustavu. Pokazatelji toga potencijala mogu se svrstati u dvije skupine (Staničić, 2006.):

- a) kvantitativni pokazatelji- daju odgovor na pitanje koliki je potencijal, odnosno koliki je njegov broj, koliko je i u kojim obrazovnim ustanovama zaposlenih, koliko je profesija i njihovih pripadnika, koje su kvalifikacijske razine, starosne dobi, radno iskustvo itd.
- b) kvalitativni podatci- dopunjuju prvu skupinu mnogo važnijim podacima koji se odnose na kvalitetu znanja kojim raspolaže taj potencijal, njegove vještine, sposobnosti, kreativnost, motivaciju za rad, spremnost za usavršavanje i profesionalni razvoj i sl.

Tablica 1. Značajke skrbi o ljudskom potencijalu u uspješnim i neuspješnim odgojno-obrazovnim ustanovama (Staničić, 2006 prema Bahtijarević, 1999., str. 16)

Osnovne značajke skrbi o ljudskom potencijalu u odgojno-obrazovnim ustanovama	
Uspješne odgojno-obrazovne ustanove	Neuspješne odgojno-obrazovne ustanove
<ul style="list-style-type: none"> • Iskazuju stvarni interes za zaposlene kao najvredniju imovinu; • Omogućuju i potiču sustavno osposobljavanje, stručno usavršavanje i napredovanje zaposlenih; • Primjenjuju razrađen program nagrađivanja za najbolja postignuća; • Zaposlenici rijetko izostaju s posla ili napuštaju radna mjesta; • Rukovoditelj zaposlenima sustavno pruža podršku u radu; • Potiče se sudjelovanje zaposlenih u svim vidovima života i rada ustanove. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zaposlene ne smatraju važnima i ne pokazuje interes za njih; • Ne ulažu u ljude i ne skrbe o njihovom stručnom usavršavanju; • Nemaju primjeren sustav profesionalnog napredovanja zaposlenih; • Zaposlenici često izostaju s posla i traže zaposlenje u drugoj ustanovi; • Vođenje zaposlenih je autokratsko, rigidno i nefleksibilno; • Sustav internih komunikacija je nedovoljno razvijen i općenito slab.

Pojam menadžmenta shvaćen je kao važna metoda privlačenja i zadržavanja visoko kvalitetnih zaposlenika (D' Netto i sur., 2008.). Prenesemo li to određenje na odgojno-obrazovnu praksu, skrb ravnatelja kao menadžera, može se sažeti u četiri osnovna područja rada (Staničić, 2006., prema Buch i Middlewood, 2005.):

- a) planiranje potreba - planiranje potrebnog broja i strukture zaposlenih u skladu s ciljem i zadacima koje školstvo treba ostvariti
- b) pribavljanje i selekcija - kako postići da se na radna mjesta kandidiraju kvalitetni stručnjaci, kakve kriterije primjenjivati u njihovu izboru, kako ih racionalno uvesti u rad i angažirati na odgovarajućim radnim mjestima
- c) motiviranje i nagrađivanje - razraditi sustav kriterija za vrjednovanje postignuća s tim povezano nagrađivanje za ostvarene rezultate
- d) obrazovanje i razvoj zaposlenih – kako postići da zaposleni u školstvu dobiju obrazovanje u skladu sa zahtjevima koji im se postavljaju i zadacima koje trebaju ostvariti te kako riješiti njihovo trajno usavršavanje i profesionalni razvoj

Proučimo li uvjete i pretpostavke uspješnoga rada ravnatelja kao menadžera i organizatora ljudskih resursa, postavlja se opravdano pitanje: tko je osoba koja bi se trebala prihvatiti tako odgovorna položaja, posebno u aktualnoj hrvatskoj perspektivi, koja podrazumijeva postavljanje podobnih, a ne kvalitetnih osoba na iznimno odgovorne društvene funkcije, kao i činjenicu da izabrani ravnatelji većinom nisu niti stručno niti poslovno sposobni voditi školske institucije na primjeren način. U pokušaju određivanja kvaliteta suvremenoga ravnatelja/menadžera, D' Amato i sur. (2003.) ističu:

- a) nadaren i motiviran odgojno-obrazovni voditelj izvrsnih didaktičkih i organizacijskih sposobnosti
- b) sposoban ostvariti nadahnuto pedagoško vođenje stvaranjem primjerenih uvjeta rada
- c) sposoban poticati, nadahnuti i izazivati učiteljski kolektiv na profesionalni razvoj
- d) predan osiguravanju optimalnih uvjeta rada škole u skladu s politikom obrazovanja
- e) sposoban utemeljiti i razviti prepoznatljiv i privlačan profil škole koji će omogućiti kreativan rad i usavršavanje
- f) iskusan u radu s ljudskim kapitalom- organizacija i posebnosti pojedinih radnih mjesta
- g) sposoban odabirati nove zaposlenike u skladu s potrebama škole
- h) sposoban podići razinu škole te ju povezati s društvenom okolinom s ciljem razvoja zajednice

Dakle, vidljivo je kako se od osobe ravnatelja/menadžera očekuje iznimno mnogo. Postoje li, međutim, mehanizmi osiguravanja kvalitete izbora najkompetentnijih ljudi na ravnateljske položaje? D' Amato i sur. (2003.) tvrde kako kriteriji izbora ravnatelja podrazumijevaju prvobitno vještine odgojno-obrazovnoga vođenja te iskustvo u administrativnom vođenju i razvoju ljudskih potencijala. Naglasak istovremeno nije samo na vođi već i cijeloj školskoj

zajednici kao tijelu koje, odgovorno pristupajući jasno određenim i postavljenim zahtjevima ravnatelja, aktivno sudjeluje u izboru, savjetovanju i razvoju aktivnosti učitelja, učenika i škole u cjelini.

KURIKULUM PEDAGOŠKE RAZVOJNO-SAVJETODAVNE DJELATNOSTI

Sasvim je jasno kako savjetodavna djelatnost u školskoj pedagogiji ima središnju ulogu u postizanju zadovoljavajućih, a ipak optimalnih razina razvoja makro i mikro školskih sustava. Smisao razvojno-savjetodavne djelatnosti leži u interdisciplinarnom pristupu složenim svakodnevnim pitanjima odgojno-obrazovne prakse s ciljem prilagođavanja sastavnica procesa pojedinačnim potrebama učenika, ali i općim potrebama društvene zajednice. Kako bi pedagoška djelatnost bila primjereno planirana, kvalitetno provedena i odgovarajuće evaluirana, valja joj pristupiti sa stajališta izrade okvira kurikuluma kojim definiramo bitne sastavnice procesa interakcije sudionika nastavnog i školskog života. Nakon cilja i zadataka, koji su opći, a služe kao smjernice planiranog rada, valja odrediti nositelje aktivnosti i sadržaje kurikuluma. Kurikulum mora računati sa zahtjevima, utjecajima i ulogom interesa šire društvene zajednice (države), lokalne zajednice, sudionika odgojno-obrazovnoga procesa, pedagoškoga menadžmenta škole i očekivanja roditelja.

Kako bismo pobliže odredili ulogu i važnost svake od sastavnica, analizirat ćemo "Razvojno-savjetodavni program" teksaske Agencije za obrazovanje za osnovno i srednje školstvo iz 2004. godine. Program je napisan i proveden s ciljem promjene svojevrsnoga "statusa quo" školskoga sustava koji nije bio u stanju odgovoriti na izazove suvremene društvene zajednice. Prvi su koraci u planiranju i provedbi izrade modela :

- a) izraditi plan poboljšanja savjetodavnih programa
- b) odrediti širi opseg uloge školskoga savjetnika
- c) uključiti roditelje u planiranje obrazovne budućnosti vlastite djece
- d) pružiti bolju podršku učenicima potpunijim savjetovanjem i vođenjem

Neke su od prednosti ovakva pristupa:

- a) roditelji dobivaju produbljeno shvaćanje programa savjetovanja i vođenja obrazovnoga puta vlastita djeteta te se aktivno uključuju u djetetov odgojno-obrazovni razvoj,
- b) učenici razvijaju vještine donošenja odluka, određivanja ciljeva, planiranja, rješavanja problema, komunikacije (interpersonalne i interkulturalne),

- c) učitelji surađuju sa savjetnicima s ciljem poboljšavanja kognitivnoga i afektivnoga razvoja učenika,
- d) administrativne službe (ministarstva) prate i imaju uvid u programe, čime kvalitetnije mogu odlučivati o dodjeli resursa te vrjednovati doprinos programa zajednici,
- e) savjetnici (pedagozi) imaju jasno određen opis poslova, koji im pruža uravnotežen program savjetovanja, a koji ih oslobađa poslova nepedagoške prirode.

Izrada programa uključuje:

1. izradu kurikuluma savjetovanja i vođenja s ciljem pomoći učeniku u postizanju optimalnih potencijala,
2. aktivnosti pedagoške intervencije u slučajevima ugroženosti napredovanja učenika,
3. izradu individualnoga plana rada, napredovanja i praćenja svakog učenika,
4. sustavnu podršku naporima učitelja, stručne službe, roditelja i drugih uključenih.

Primarna je odgovornost savjetnika/pedagoga briga o razvoju učenikovih akademskih, osobnih i društvenih sposobnosti, stoga on treba sudjelovati u planiranju, provedbi i evaluaciji opsežnih programa koji obuhvaćaju aktivnosti koordinacije sa školskim osobljem, roditeljima i ostalim članovima zajednice, ali i primjene, obrade i interpretacije standardiziranih testova s ciljem povratne informacije o napretku učenika. Uloga pedagoga/savjetnika je iznimno široka, a u svojoj osnovi sadrži organizacijsko-koordinatorsku sastavnicu s ciljem stalnoga usklađivanja obrazovnoga procesa s napretkom i potrebama učenika. Treba istaknuti kako postoje jasno utvrđeni kriteriji visoko i nisko razvijenih savjetodavnih programa. Razlike su u prirodi odnosa nositelja odgojno-obrazovnih aktivnosti prema procesu napredovanja i razvoja učenika.

Važnost visoko razvijenih programa iskazana je istraživanjima koja su pokazala kako učenici postižu: a) bolja akademska postignuća, manje izostanaka iz škole i pozitivniji stav prema školi, b) poboljšane socijalne odnose u školi i razvijenije društvene vještine, c) bolju profesionalnu orijentaciju, d) razvoj samopouzdanja i interpersonalne kompetencije te veći osjećaj životnoga zadovoljstva.

Tablica 2. Odnos nisko i visoko razvijenih programa savjetovanja

NISKO RAZVIJENI PROGRAMI	VISOKO RAZVIJENI PROGRAMI
Sustav neodređenih usluga koje obavljaju isključivo savjetnici/pedagozi	Jasno utvrđen proces planiranja koji omogućava primjerenu pomoć učenicima
Učenici promiču praćenju i evaluaciji	Trajan postupak praćenja s ciljem primjerenoga i optimalnoga djelovanja
Savjetnici djeluju izolirano od škole, zajednice, okoline	Savjetnici djeluju kao dio stručnih timova
Nema usklađena djelovanja u skladu s potrebama učenika, planovi se smatraju birokratski nametnutima	Proces planiranja obuhvaća školu, odgajatelje, roditelje i zajednicu
Slaba podrška regionalne obrazovne uprave	Obrazovna uprava: - pruža tehničku podršku u evaluaciji - omogućava posebna sredstva školama koje imaju veći broj «rizičnih» učenika - povremeno provjerava školske kurikulume - prepoznaje sastavnice međusobnoga usklađivanja škola
Neredovito analiziraju i prate napredak učenika	Redovito obrađuju podatke s ciljem razvoja učeničkih postignuća

Istaknuta središnja uloga pedagoga/savjetnika ne umanjuje odgovornost uloge ostalih nositelja provedbe planiranih aktivnosti kurikuluma pedagoško-savjetodavne djelatnosti. Smisao kurikuluma jest omogućiti provedbu sadržaja koji za cilj imaju razviti kod učenika temeljne životne vještine (kompetencije), od kojih bi sedam temeljnih trebale predstavljati:

- a) razvoj samopouzdanja
- b) motivacija k postignuću
- c) donošenje odluka, postavljanje ciljeva, planiranje, rješavanje problema
- d) interpersonalna učinkovitost
- e) komunikacijske vještine
- f) kros-kulturalna učinkovitost
- g) društveno odgovorno ponašanje

Valja istaknuti i ulogu roditelja kao društveno odgovornoga partnera, koji svojim nastojanjima imaju ključnu motivacijsku ulogu u prevladavanju odgojno-obrazovnih prepreka u razvoju njihova djeteta. U tako postavljenom kurikulumu odgovornost za vlastiti razvoj i napredak ima i sam učenik, stoga je jedan od ključnih kurikulumskih ciljeva vođenje učenika u procesu planiranja, praćenja i ostvarenosti vlastitih obrazovnih, osobnih, profesionalnih i društvenih ciljeva. Učenik ih postiže brigom za vlastiti rad i napredak, putem samoevaluacije,

odnosno promišljanjem o kratkoročnim, srednjoročnim i dugoročnim ciljevima kojima analizira vlastite prednosti i nedostatke kroz donošenje odgovornih odluka radi ostvarenja planiranih aktivnosti. Takvi su modeli rada i djelovanja u potpunom skladu s odgovornim menadžerskim pristupom odgoju i obrazovanju koje podrazumijeva uključnost svih sudionika procesa, od pojedinaca do institucionalnih donositelja odluka s ciljem poticanja odgovornosti za vlastiti, ali i razvoj školskih institucija.

ZAKLJUČAK

Spoznaje menadžmenta ljudskoga potencijala intenzivno iskorištavaju sve djelatnosti, stoga niti školstvo ne može biti izuzetak. U vremenu promjena osobito raste svijest o tome kako ciljeve nacionalnoga obrazovanja nije moguće postići bez skrbi za one koji te ciljeve u školama trebaju konkretizirati i ostvariti. Pritom se misli na učitelje i stručne suradnike, ali sve više i na ravnatelje. Među njihovim sposobnostima posebno se ističu važnost prepoznavanja i iskorištavanja znanja i vještina zaposlenih. Uz to potrebna je i vještina vođenja i usmjeravanja profesionalnoga razvoja osoblja s kojim ravnatelji ostvaruju pedagoški proces i dijele odgovornost za postignute rezultate. Znanja (sadržaja) je sve više i množi se brže od mogućnosti razvoja i prilagodbe školskih struktura na novonastale promjene. Traži se kvaliteta i izlazni rezultat, no pritom se ne uvažava činjenica kako kvalitetan "proizvod" ne može nastati bez jednako vrijedna procesa izvedbe, koji pod utjecajem sve zahtjevnijega tempa života i napretka tehnologije postaje naglašeno zanemarena pedagoška kategorija. Menadžment u obrazovanju znači i rizik, stoga valja postaviti pitanje ne će li se ekonomizacijom školstva iz vidokruga izgubiti sve ono tako pedagoški svojstveno, prirodno i utjecajno, a opet nemjerljivo i neopisivo? Hoće li pretjerano propisivanje gotovih recepata dovesti do konačnoga sloma škole te otkriti njezinu "pravu prirodu" kao ustanove prisilnoga odgoja i oblikovanja mladih naraštaja s ciljem trajne obnove postojećih kapitalističkih društvenih struktura, kako o tome poučava društveno-materijalistička teorija ili će se ponovno dozvoliti sloboda, rad i kreativnost prema potrebama učenika koju nije moguće izmjeriti i propisati jer je imanentna stvar trenutka i nadahnuća učenika i učitelja, partnera u vođenju i savjetovanju s ciljem izgradnje čovjeka spremna na izazove društva budućnosti.

LITERATURA

- D'Netto, B., Bakas, F., Bordia, P. (2008.), Predictors of management development effectiveness: an Australian perspective. *International Journal of Training and Development*, The Authors. Journal compilation
- Staničić, S. (2006.), Upravljanje ljudskim potencijalom u školstvu. *Odgojne znanosti*,

Vol. 8, br. 2, 2006., str. 515.-533.

Cuevas Salvador, J. M., D' Amato, A., Gyll, S., Hundt, D., Mitterbauer, P., Rocha de Matos, J., Schraven, J.H., Vorsholt, J. (2003.), Empowering the teaching profession and modernizing school management: an employers perspective; preuzeto sa EBSCO baze podataka

Hrvatić, N., Piršl, E. (2007.), Kurikulum pedagoške izobrazbe učitelja, U: Previšić, V., Kurikulum: teorije-metodologija-sadržaj-struktura, Zagreb: Školska knjiga

Palekčić, M. (2007.), Teorijsko-metodološka pitanja pedagogije: suvremeni izazovi i perspektive, U: Previšić, V., Šoljan, N., Hrvatić, N., Pedagogija- prema cjeloživotnom obrazovanju i društvu znanja, svezak 2., Zagreb, Hrvatsko pedagoško društvo, str. 243.-260.

Gudjons, H. (1994.), Pedagogija: temeljna znanja. Zagreb: Educa

Bouillet D., Bijedić M.: Rizična ponašanja učenika srednjih škola i doživljaj kvalitete. *Odgovne znanosti* Vol. 9, br. 2, 2007., str. 113.-132.

Texas Education Agency (2004.), A Model Comprehensive, Developmental Guidance and Counseling Program for Texas Public Schools: A Guide for Program Development Pre-K-12th Grade, Austin, TX: author

PEDAGOGICAL EXTENSION SERVICE FROM THE PERSPECTIVE OF USING ICT

Abstract: It is evident that the advisory aspect of school pedagogy plays the central role in achieving satisfactory, yet optimum levels of development of macro and micro school systems. The sense of the development and advisory activities rests in an interdisciplinary approach to complex everyday issues concerning educational practice, with the aim of adjusting the process elements to the individual needs of pupils, as well as the general needs of the social community. The curriculum must take into account the requirements, influences and the role of the social community (the state), local community, participants in the education process, pedagogical management of schools, and parents' expectations. The knowledge about the management of human resources covers all sectors, and schools are no exception. We must respect the partnership and equality of all stakeholders in the education process to ensure quality development.

Key words: educational management, school atmosphere and ICT, curriculum based on guidance, educators for the future.

Autor: Goran Livazović, dipl. učitelj, OŠ Šećerana

Review: Život i škola, br. 20 (2/2008.), god. 56, str. od 173. do 184.

Title: Pedagoško razvojno-savjetodavna djelatnost s aspekta primjene
informatičko-komunikacijske tehnologije

Categorisation: prethodno priopćenje

Received on: 27. listopada 2008.

UDC: 371.1

371.68

Number of sign (with spaces) and pages: $25.003 (: 1800) = 13,890 (: 16) = 0,868$