



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju Kompendij dobre prakse



Okruženje dobrodošlice za projekt vođenja i učenja

2024

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju: Kompandij dobre prakse

Fotografija: Freepik

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju: Kompandij dobre prakse u Irskoj rezultat je projekta The Welcoming Environment for Leading and Learning koji je podržan od strane programa Erasmus+.

Ova se verzija sastoji od pojedinačnih doprinosa svih partnerskih zemalja i stvorena je u svrhu učitavanja glavnog rezultata projekta na Erasmus+ Platformu za rezultate projekta. Trebate li informacije na prijateljskiji način, posjetite web stranicu projekta www.erasmus-thewell.eu



**Co-funded by
the European Union**

Financira Europska unija. Izražena stajališta i mišljenja su, međutim, samo autorova i ne odražavaju nužno one Europske unije ili Izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Europska unija ni EACEA ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

PREDGOVOR

U eri u kojoj se vodstvo u obrazovanju suočava s izazovima i prilikama bez presedana, potreba za praktičnim smjernicama utemeljenim na dokazima nikada nije bila toliko važna. Ova Metodologija učinkovitog vodstva u obrazovanju proizlazi iz zajedničkog napora ravnatelja škola, nastavnika i stručnjaka iz zemalja partnera, ujedinjenih u projektu Erasmus+ pod nazivom Okruženje dobrodošlice za vođenje i učenje.

Primarni cilj našeg partnerstva bio je osnažiti voditelje škola s alatima i strategijama potrebnim za njegovanje prijateljske, suradničke školske klime koja koristi svim dionicima. Ova metodologija služi kao most između željenih ciljeva vodstva i njihove praktične provedbe u svakodnevnom vođenju škola.

Sadržaj je strukturiran tako da se bavi najhitnijim izazovima s kojima se suočavaju suvremeni voditelji obrazovanja. Bilo da tražite smjernice o strateškom planiranju, želite li unaprijediti svoje sposobnosti donošenja odluka na temelju podataka ili radite na izgradnji jačih odnosa u zajednici, na ovim ćete stranicama pronaći praktična, provjerena rješenja. Uključivanje strategija upravljanja stresom i tehnika brige o sebi potvrđuje da učinkovito vodstvo počinje osobnim blagostanjem.

Ova metodologija nije zamišljena kao kruti okvir, već živi dokument koji se može prilagoditi različitim obrazovnim kontekstima i kulturama. Predstavlja našu zajedničku predanost stalnom poboljšanju vodstva u obrazovanju i našu zajedničku viziju škola kao dinamičnih, uključivih zajednica učenja.

Dok istražujete ovaj resurs, potičemo vas da mu pristupite otvorenog uma i kritičkog pogleda. Prilagodite ove strategije svom jedinstvenom kontekstu, podijelite svoja iskustva s kolegama i nastavite doprinositi razvoju dijaloga o vodstvu u obrazovanju. Upamtite, učinkovito vodstvo nije u posjedovanju svih odgovora, već u postavljanju pravih pitanja i njegovanju okruženja u kojem svatko može doprinijeti pronalaženju rješenja.

Uvjereni smo da će vam ova metodologija poslužiti kao neprocjenjiv suputnik na vašem putu vođenja, pomažući vam da stvorite i održite onu vrstu obrazovnog okruženja u kojem i studenti i osoblje mogu napredovati.

Projektini tim Well



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju Kompendij dobre prakse u Hrvatskoj



Okruženje dobrodošlice za projekt vođenja i učenja

2024

**Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju:
Kompandij dobre prakse u Hrvatskoj**

Autori: Marina Mavrek, Sofija Fruk, Dijana Gašparac

Fotografija: Pixabay

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju: Kompandij dobre prakse u Hrvatskoj rezultat je projekta The Welcoming Environment for Leading and Learning koji je podržan od strane programa Erasmus+.



**Co-funded by
the European Union**

Financira Europska unija. Izražena stajališta i mišljenja su, međutim, samo autorova i ne odražavaju nužno one Europske unije ili Izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Europska unija ni EACEA ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

SADRŽAJ

- 1 VISION, PLAN AND STRATEGY** _____ CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
- 2 USING DATA AND RESOURCES FOR DECISION MAKING** _____ CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
- 3 EMPOWERING TEACHERS AND CULTIVATING LEADERSHIP SKILLS** _____ CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
- 4 SCHOOL AS A PART OF COMMUNITY** _____ CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
- 5 CREATING COLLABORATIVE, INCLUDING LEARNING ENVIRONMENTS** _____ CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
- 6 STRESS MANAGEMENT STRATEGIES AND SELF CARE TECHNIQUES** _____ CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.

1 VIZIJA, PLAN I STRATEGIJA

Svaka ozbiljna organizacija mora imati dobro razrađenu strategiju. Ravnatelji – menadžeri i voditelji trebaju imati dugoročni pogled na budućnost škole. Bez kvalitetnih planova menadžment škole nema svijetlu budućnost.

Početni korak u strateškom planiranju je analiza postojećeg stanja škole. To uključuje procjenu snaga, slabosti i prilika (SWOT analiza), kao i procjenu dostupnih resursa, postignuća učenika, zadovoljstva roditelja i osoblja te trenutnih trendova u obrazovanju.

Strateško planiranje u školi, odnosno strateško upravljanje - ciljevi i svrhe podrazumijevaju određivanje ciljeva i misija, ne zanemarujući ljudske, materijalne i tehničke resurse potrebne za uspjeh.

1. KORAK ANALIZA TRENUTNOG STANJA U ŠKOLI:

Analiza postojećeg stanja u školi ključan je korak u procesu strateškog planiranja jer daje temeljne informacije o trenutnom položaju škole, njezinim snagama, slabostima, prilikama i prijetnjama. Evo nekoliko aktivnosti koje obuhvaćaju analizu postojećeg stanja:

1. Inventar resursa: Povjerenstva za popis trebaju provesti detaljan popis svih resursa koji su trenutno dostupni školi. To uključuje ljudske resurse (nastavnike, osoblje), materijalne resurse (nastavna sredstva, opremu, knjižnicu), tehnološke resurse (računala, softver), financijske resurse (proračun) i druge resurse.
2. Ocjenjivanje uspjeha učenika: Analizirajte postignuća učenika putem ocjena, standardiziranih testova, istraživanja i drugih relevantnih pokazatelja. Identificirajte područja u kojima učenici dobro napreduju i ona u kojima je možda potrebno poboljšanje. To uključuje pregled rezultata ispita, ocjena, provjeru znanja i postignuća učenika u različitim područjima. Potrebno je identificirati trendove postignuća, kao i identificirati područja u kojima su učenici posebno uspješni ili se suočavaju s izazovima.
3. Ocjena kvalitete nastave: Provjerite kako se izvodi nastava, koji se pedagoški pristupi i metodologije koriste te kako se nastavnici prilagođavaju individualnim potrebama učenika. Također, važno je analizirati sredstva i materijale koji se koriste u nastavi. Povratne informacije od nastavnika, učenika i roditelja o kvaliteti nastave mogu se dobiti putem upitnika ili ankete.
4. Istraživanje zadovoljstva dionika: Provjerite zadovoljstvo učenika, roditelja, nastavnika i ostalih dionika radom škole. To se može učiniti kroz ankete, intervjue ili fokus grupe.
5. Praćenje zadovoljstva, razvoja i mentalnog zdravlja nastavnika: Provedite istraživanje ili ankete među nastavnicima kako biste saznali o njihovom zadovoljstvu poslom, percepciji organizacijske kulture i prilikama za osobni i profesionalni razvoj. Ova analiza pomaže identificirati aspekte koji podržavaju ili ograničavaju nastavnike u njihovom radu.

Mjerenje mentalnog zdravlja nastavnika u školi kao dio strateškog planiranja može biti izazovno, ali je ključno za osiguranje dobrobiti osoblja i učinkovitih obrazovnih procesa.

Evo nekoliko koraka i strategija koje škola može primijeniti:

Ankete i upitnici: Škola može koristiti anonimne ankete ili upitnike za procjenu mentalnog zdravlja nastavnika. Ovi alati mogu sadržavati pitanja vezana uz stres, emocionalnu iscrpljenost, percepciju podrške u radnom okruženju i zadovoljstvo poslom.

Intervjui i fokus grupe: Organiziranje individualnih intervjuova ili fokus grupa s učiteljima može pružiti dublji uvid u njihovo mentalno zdravlje. Ovi razgovori mogu omogućiti učiteljima da slobodno izraze svoje osjećaje, brige i potrebe te identificiraju potencijalne izazove s kojima se suočavaju.

Analiza stope izostanaka s posla: Praćenje stope izostanaka nastavnika s nastave zbog bolesti može biti pokazatelj mentalnog zdravlja. Visoka stopa izostanaka s posla može ukazivati na probleme kao što su stres, tjeskoba ili depresija.

Procjena radne atmosfere: Škola može provesti procjenu atmosfere na radnom mjestu kako bi procijenila razinu podrške, suradnje i međuljudskih odnosa među osobljem. Pozitivna radna atmosfera može pridonijeti boljem mentalnom zdravlju nastavnika.

Edukacija o mentalnom zdravlju: Organiziranje edukativnih programa i radionica o mentalnom zdravlju može pomoći učiteljima da prepoznaju znakove i simptome problema mentalnog zdravlja te ih potaknuti da potraže pomoć i podršku kada je to potrebno. Mindfulness, Brain Gym, fraktali, planinarenje, team building

Suradnja sa stručnjacima: Škola može surađivati sa psiholozima, savjetnicima ili drugim stručnjacima za mentalno zdravlje kako bi pružila podršku učiteljima. Ovi stručnjaci mogu provoditi individualno savjetovanje, grupnu terapiju ili druge oblike podrške.

Važno je naglasiti da je pristup mentalnom zdravlju nastavnika važan dio cjelovite strategije upravljanja ljudskim potencijalima u školi. Redovito praćenje i briga o mentalnom zdravlju osoblja ne samo da doprinosi njihovoj dobrobiti, već i poboljšava kvalitetu obrazovanja koje pružaju učenicima.

6. **Angažman roditelja i zajednice:** Ispitajte razinu angažmana roditelja i zajednice u školi. Analizirati koliko roditelji sudjeluju u školskim aktivnostima, dolaze na roditeljske sastanke, volontiraju i prate napredak svoje djece. Također, procijenite kako škola surađuje s lokalnom zajednicom.

7. **SWOT analiza:** Ova analiza identificira snage, slabosti, prilike i prijetnje koje utječu na školu. Snage i slabosti odnose se na unutarnje karakteristike škole, dok prilike i prijetnje dolaze iz vanjskog okruženja.

8. **Procjena resursa:** Potrebno je analizirati raspoložive materijalne, ljudske i financijske resurse u školi. To uključuje reviziju proračuna, infrastrukture, opreme, osoblja i drugih resursa ključnih za pružanje kvalitetnog obrazovanja.

9. **Evaluacija fizičkog okruženja škole:** Ispitajte fizičko okruženje škole, uključujući stanje učionica, sportskih objekata, knjižnice, kafeterije i drugih prostora. Procjena sigurnosti, pristupačnosti i cjelokupnog održavanja pomaže identificirati potrebe za poboljšanjem infrastrukture.

10. **Financijska analiza:** Proučite financijsku situaciju škole analizirajući proračun, rashode, prihode i raspodjelu sredstava. Identificirajte prioriteta područja koja zahtijevaju dodatna sredstva, kao i potencijalne izvore dodatnih financijskih sredstava, poput bespovratnih sredstava ili suradnje s lokalnom zajednicom.

11. **Identifikacija obrazovnih trendova:** Pratite suvremene trendove u obrazovanju, uključujući nove metode poučavanja, tehnološke inovacije, promjene u pristupima nastavnom planu i programu i drugo. To će pomoći školi da ostane relevantna i pripremi učenike za buduće izazove.

12. **Analiza demografskih i socioekonomskih čimbenika:** Važno je razumjeti demografski sastav učenika, socioekonomske uvjete njihovih obitelji i sve druge čimbenike koji mogu utjecati na obrazovne rezultate.

Ove podatke prikuplja stručno-pedagoška služba škole i razrednik. Posebno se prate učenici s posebnim socioekonomskim statusom te im se pruža podrška unutar škole, kao iu suradnji s Hrvatskim zavodom za javno zdravstvo, Centrom za socijalnu skrb i sličnim ustanovama.

14. **Pregled aktualnih trendova u obrazovanju:** Potrebno je pratiti aktualne trendove, reforme i inovacije u području obrazovanja kako bi škola ostala relevantna i prilagodila se promjenama u društvu i okruženju.

Analiza trenutne situacije daje školi dublje razumijevanje njezinih unutarnjih i vanjskih čimbenika te služi kao osnova za utvrđivanje prioriteta i razvoj strategije za budućnost. Ova aktivnost ključna je za uspješno vođenje procesa strateškog planiranja i postizanje željenih ciljeva.

2. KORAK POSTAVLJANJE VIZIJE I MISIJE

Na temelju analize postojećeg stanja škola treba definirati svoju viziju - dugoročni cilj ili idealno stanje koje želi postići. Također je važno formulirati misiju koja jasno opisuje svrhu i vrijednosti škole, kao i kako će se te vrijednosti ostvarivati u praksi.

Vizija i misija ključni su elementi planiranja i upravljanja obrazovnom ustanovom.

Vizija je slika idealno zamišljene budućnosti škole, jasan prikaz kako škola želi izgledati u budućnosti.

Vizija pruža perspektivu za dugoročne željene rezultate i vodi školu prema postizanju svojih ciljeva.

Predstavlja inspirativnu sliku budućnosti koja motivira zaposlenike i daje smjer školskoj ustanovi.

Dobro definirane vizije sadrže temeljnu ideologiju i predvidljivu budućnost.

Temeljna ideologija vizije škole predstavlja temeljna uvjerenja ili vrijednosti koje definiraju osnovnu svrhu i ciljeve škole. Predstavlja filozofski okvir unutar kojeg škola djeluje i oblikuje svoju strategiju za postizanje svoje vizije. *Evo nekih ključnih elemenata temeljne ideologije vizije škole:*

1. **Svrha i vrijednosti:** Temeljna ideologija obuhvaća definiciju svrhe i vrijednosti škole. Svrha škole može biti njezina temeljna misija koja odražava njegov doprinos društvu i obrazovanju studenata. Vrijednosti predstavljaju moralna i etička načela koja usmjeravaju rad škole i oblikuju njezinu kulturu.

2. **Pedagoški pristup:** Ideologija vizije škole može obuhvatiti pedagoška načela i pristupe koji se primjenjuju u poučavanju i obrazovanju učenika. To uključuje obrazovne filozofije, metode podučavanja, ocjenjivanje učenja i pristupe individualiziranju obrazovanja.

3. **Inovativnost i prilagodljivost:** Škola može naglasiti važnost inovativnosti i prilagodljivosti u odgovoru na promjene u društvu i obrazovanju. To može uključivati promicanje kreativnosti, tehnoloških inovacija, fleksibilnih nastavnih planova i programa i prilagodljivih nastavnih praksi.

4. **Inkluzivnost i raznolikost:** Ideologija škole može naglašavati važnost inkluzivnosti i poštivanja različitosti. To uključuje stvaranje inkluzivnog okruženja koje podržava sve učenike bez obzira na njihove osobne karakteristike, sposobnosti ili kulturno podrijetlo.

5. **Partnerstvo u zajednici:** Škola može vjerovati u važnost partnerstva s lokalnom zajednicom za jačanje podrške učenicima i postizanje bolje integracije škole s okolinom. To može uključivati suradnju s roditeljima, lokalnim organizacijama, poslovnim sektorom i drugim dionicima.

Temeljna ideologija vizije škole pruža smjernice i inspiraciju za razvoj strategija, politika i praksi koje će omogućiti ostvarenje vizije. Služi kao temeljni okvir koji informira sve aspekte rada škole i oblikuje njezin identitet i uspješnost u postizanju odgojno-obrazovnih ciljeva.

Predvidiva budućnost kao dio vizije škole odnosi se na stvaranje okruženja u kojem škola ima jasnu viziju kamo ide i kako će se prilagoditi budućim promjenama i izazovima. Evo nekoliko ključnih elemenata predvidljive budućnosti kao dijela vizije škole: Strateško planiranje: Škola razvija dugoročne planove i strategije za predviđanje budućih potreba i izazova. To uključuje utvrđivanje ključnih ciljeva, razvoj akcijskih planova i redovitu evaluaciju napretka prema postavljenim ciljevima.

1. **Fleksibilnost i prilagodljivost:** Škola promiče kulturu fleksibilnosti i prilagodljivosti kako bi mogli brzo odgovoriti na promjene u okruženju. To može uključivati prilagodljive nastavne planove i programe, različite metode podučavanja, tehnološke inovacije i druge prakse koje omogućuju brzu prilagodbu.

2. **Sustavno učenje:** Škola promiče kontinuirano učenje i profesionalni razvoj kako bi osoblje bilo opremljeno za suočavanje s promjenama i poboljšanje prakse. To uključuje redovitu obuku, radionice, mentorstvo i druge oblike podrške.

3. **Suradnja sa dionicima:** Škola gradi odnose suradnje s roditeljima, lokalnom zajednicom, poslovnim sektorom i drugim dionicima kako bi zajedno radili na zajedničkim ciljevima i predviđanju budućih potreba.

4. **Praćenje trendova u obrazovanju:** Škola prati aktualne trendove, istraživanja i inovacije u području obrazovanja kako bi bila informirana o budućim smjerovima i praksama u obrazovanju. To može uključivati promatranje tehnoloških inovacija, novih pedagoških pristupa i promjena u zakonodavstvu.

5. **Kultura stalnog poboljšanja:** Škola razvija kulturu stalnog poboljšanja u kojoj se cijene refleksija, evaluacija i prilagodba. To uključuje otvorenost za povratne informacije, analizu rezultata i kontinuirano traženje načina za poboljšanje prakse.

Predvidljiva budućnost kao dio vizije škole osigurava proaktivnost škole u suočavanju s promjenama i jača njezine kapacitete kako bi ostala relevantna i uspješna u budućnosti. To je ključni element u osiguravanju dugoročne održivosti i uspjeha škole u promjenjivom obrazovnom okruženju.

Vizije se najviše definiraju pomoću sljedeća tri modela:

Model samopregleda

Model "Think Tank".

Model individualnog samopregleda osoblja

Modeli definiranja vizije:

Model samopregleda: Ovaj model podrazumijeva da organizacija definira svoju viziju kroz interni proces samoispitivanja. To znači da organizacija analizira svoje unutarnje resurse, vrijednosti, ciljeve i identitet kako bi oblikovala viziju koja odražava njezinu bit i željene buduće rezultate.

Model "Think Tank": Ovaj model uključuje stvaranje tima ili grupe ljudi unutar organizacije koji imaju zadatak definirati viziju. Ovaj "Think Tank" obično se sastoji od pojedinaca s različitim perspektivama i kompetencijama za zajednički razvoj inspirativne vizije koja odražava različite interese i potrebe organizacije.

Model individualnog samopregleda osoblja: Ovaj model podrazumijeva uključivanje svakog zaposlenika u proces definiranja vizije. Svaki zaposlenik može izraziti svoju viziju budućnosti organizacije i doprinijeti oblikovanju vizije iz svoje perspektive. Ovaj model promiče participativni pristup i osigurava da vizija odražava različita stajališta i ideje unutar organizacije.

Putem ovih modela organizacije mogu pristupiti definiranju vizije na različite načine, uključujući internu analizu, timski rad i sudjelovanje zaposlenika, kako bi stvorile inspirativnu viziju koja će ih voditi prema uspjehu i postizanju njihovih ciljeva.

MISIJA je izjava koja opisuje svrhu postojanja obrazovne ustanove, njenu temeljnu svrhu, ciljeve, vrijednosti i način na koji škola doprinosi društvu. Misija postavlja temelje za djelovanje obrazovne ustanove, identificira njezine ključne ciljeve i vrijednosti te definira njezinu ulogu u društvu.

Misija određuje za koga škola radi, što radi i kako to radi. Vizija i misija zajedno čine najvišu razinu strateškog plana obrazovne ustanove.

Praktično stvaranje vizije i misije: Organizacija uvodnog sastanka

Prvi korak u razvoju vizije i misije škole je organiziranje uvodnog sastanka s članovima tima za kvalitetu, ravnateljem, učiteljima i ostalim relevantnim dionicima.

Cilj ovog sastanka je postaviti temelje za proces razvoja vizije i misije, postići zajedničko razumijevanje važnosti ovih elemenata, te motivirati sve dionike da sudjeluju u procesu.

Edukacija o važnosti vizije i misije:

Obrazovanje zaposlenika o važnosti vizije i misije pomaže članovima tima razumjeti ulogu ovih elemenata u vođenju škole prema zajedničkim ciljevima. Ovi radni sastanci mogu uključivati prezentacije uspješnih primjera vizija i misija drugih škola te istraživanje pozitivnih učinaka koje oni imaju na motivaciju nastavnika, motivaciju učenika i cjelokupnu atmosferu u školi.

Razgovori sa zaposlenicima škole:

Tijekom ovog koraka važno je voditi individualne i grupne razgovore s različitim dionicima u školi, uključujući ravnatelje, učitelje, roditelje, učenike i predstavnike lokalne zajednice. Ove rasprave imaju za cilj prikupiti različite perspektive, očekivanja i vrijednosti kako bi se stvorio uključiv proces razvoja vizije i misije.

Analiza trenutnog stanja:

Tim za kvalitetu treba provesti analizu trenutne situacije u školi, uključujući resurse, postignuća učenika, kvalitetu nastave, uključenost roditelja i druge relevantne čimbenike. Ova analiza pomaže timu identificirati snage i slabosti škole i područja koja zahtijevaju posebnu pozornost prilikom formuliranja vizije i misije.

Postavljanje temeljnih vrijednosti:

Određivanje temeljnih vrijednosti koje će služiti kao temelj vizije i misije također je važan korak. Tim bi trebao surađivati s dionicima kako bi identificirao ključne vrijednosti koje zajednica smatra važnima u kontekstu obrazovanja i školskog rada.

Uspostavljanje dobrih komunikacijskih metoda:

Za uspješno razvijanje vizija i misija važno je uspostaviti dobre i učinkovite metode komunikacije između članova tima za kvalitetu, školskog osoblja i drugih relevantnih sudionika. To može uključivati redovite sastanke, online platforme za rasprave, ankete i druge metode komunikacije.

Dijeljenje vizije, misije i ciljeva sa svim zaposlenicima ključno je za uspjeh organizacije iz nekoliko razloga:

Ovaj korak osigurava da svi dionici imaju zajedničko razumijevanje važnosti vizije i misije, postavlja temelje za suradnju i definira smjer i ciljeve procesa razvoja vizije i misije škole.

Dijeljenje vizije, misije i ciljeva sa svim zaposlenicima ključno je za uspjeh organizacije iz nekoliko razloga:

Motivacija i angažman: Kada zaposlenici jasno razumiju viziju, misiju i ciljeve organizacije, osjećaju se povezani sa svojim poslom i svjesni su važnosti svojih doprinosa. To ih motivira da daju sve od sebe i angažiraju se u ostvarenju zajedničkih ciljeva.

Dosljednost i koherentnost: Dijeljenje vizije, misije i ciljeva pomaže uskladiti aktivnosti svih zaposlenika prema zajedničkim ciljevima. Time se osigurava koherentnost u radu i smanjuje mogućnost zabune ili sukoba u organizaciji.

Ciljna orijentacija: Kada su zaposlenici upoznati s vizijom i misijom organizacije, lakše se orijentiraju prema postavljenim ciljevima. Razumijevanje šireg konteksta njihova rada pomaže im da bolje razumiju svoju ulogu i doprinos.

Povećana produktivnost: Zaposlenici koji su informirani o viziji, misiji i ciljevima organizacije često su produktivniji jer imaju jasnu svrhu i smjer u svom radu. To može rezultirati povećanom učinkovitosti i boljim rezultatima.

Timski rad: Dijeljenje vizije, misije i ciljeva potiče timski rad i suradnju među zaposlenicima. Kada svi znaju čemu teže, lakše je zajedno raditi na postizanju zajedničkih ciljeva.

Identifikacija s obrazovnom ustanovom: Razumijevanje vizije i misije škole pomaže zaposlenicima da se identificiraju s vrijednostima i ciljevima škole. To može rezultirati većom lojalnošću instituciji, većim angažmanom i boljim međuljudskim odnosima.

Radionice za razvoj vida

Ovaj korak je ključan za stvaranje uključivog i suradničkog okvira za razvoj vizije škole, osiguravajući da sudionici zajednički oblikuju viziju koja odražava njihove vrijednosti i ciljeve.

Priprema radionice:

Na temelju informacija prikupljenih iz prethodnih koraka, pripremite strukturu radionica za razvoj vizije. Odredite teme koje će se pokriti, kao i metode koje će se koristiti za poticanje kreativnosti i suradnje među sudionicima.

Ključni elementi pregovora:

Na radionicama potaknite sudionike na pregovaranje i identificiranje ključnih elemenata koji će činiti viziju škole. To može uključivati zajedničke vrijednosti, ciljeve, željene obrazovne ishode, specifične karakteristike škole i druge elemente koje sudionici smatraju važnima.

Tehnike kreativne oluje ideja:

Koristite tehnike kreativne oluje ideja kako biste potaknuli različite ideje. To uključuje slobodno dijeljenje ideja, mapiranje uma, SWOT analizu ili druge metode za stvaranje inovativnih i inspirativnih prijedloga.

Grupni rad i timska suradnja:

Poticati grupni rad i timsku suradnju tijekom radionica. Podijelite sudionike u manje grupe da zajedno rade na različitim aspektima vizije. To će omogućiti bolji angažman, razmjenu ideja i zajedničko oblikovanje vizije.

Vodstvo voditelja:

Angažirajte iskusnog voditelja za vođenje radionica. Voditelj bi trebao imati vještine vođenja grupe, poticati otvorenu komunikaciju i osigurati da se svi sudionici osjećaju uključenima. Vodstvo voditelja je ključno za postizanje uspješnih ishoda radionice.

Evaluacija i prilagodba:

Tijekom radionica provodite evaluacije kako biste prikupili povratne informacije od sudionika. Ako je potrebno, prilagodite pristup radionicama kako biste osigurali postizanje željenih ciljeva i razvoj vizije koja odražava zajedničke vrijednosti.

Definiranje zajedničkih tema:

Nakon radionica analizirati rezultate i identificirati zajedničke teme i elemente koji su se pojavili tijekom pregovora i kreativnih aktivnosti. Ovi zajednički elementi čine osnovu za daljnje oblikovanje vizije škole.

Formuliranje nacrtu vizije:

Na temelju zajedničkih tema i elemenata, formulirati nacrtu vizije škole. Ove bi verzije trebale biti predmet daljnjih pregovora i dorada, ali će poslužiti kao polazna točka za daljnji rad.

Uključivanje ključnih dionika:

Osigurajte uključenost ključnih dionika u pregovaranje i oblikovanje vizije. To uključuje ravnatelje, učitelje, roditelje, učenike i članove lokalne zajednice. Njihova aktivna uključenost osigurava da vizija predstavlja sve dionike.

Plan za daljnje korake:

Na kraju radionica izraditi plan daljnjih koraka. Ovaj plan bi trebao uključivati dodatne radionice, pregovore i korake prema definiranju konačne verzije vizije koju treba usvojiti školska zajednica.

Pri definiranju misije obrazovne ustanovemogu se koristiti različite metode i pristupi kako bi se jasno i precizno formulirala svrha i svjetonazor organizacije.

Neke od metoda koje se mogu koristiti u definiranju misije uključuju:

1. **Radionice i oluje ideja:** Organiziranje radionica i oluje ideja s relevantnim dionicima organizacije radi zajedničkog razmatranja vrijednosti, svrhe i ciljeva organizacije i formuliranja misije koja odražava identitet i svrhu organizacije.
2. **Analiza misija drugih obrazovnih institucija:** Proučavanje misija i vrijednosti drugih obrazovnih institucija kako bi se dobio uvid u trendove, identificirale prednosti i slabosti te oblikovati misiju koja će pridonijeti prosperitetu škole.
3. **SWOT analiza:** Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji obrazovne ustanove može pomoći u identificiranju ključnih elemenata koje je potrebno uključiti u misiju radi usklađivanja s unutarnjim i vanjskim okruženjem.

4. **Analiza dionika:** Rasprave s dionicima organizacije, uključujući zaposlenike, ravnatelje, roditelje, učenike i druge relevantne skupine, mogu pružiti različite perspektive i pridonijeti boljem razumijevanju potreba i očekivanja svih dionika.

5. **Analiza povijesti i tradicije:** Proučavanje povijesti, tradicije i vrijednosti obrazovne ustanove može pomoći u prepoznavanju temeljnih elemenata koje treba uključiti u misiju očuvanja kontinuiteta i autentičnosti organizacije.

6. **Konzultacije s vanjskim stručnjacima:** Uključivanje vanjskih stručnjaka ili konzultanata može pružiti dodatnu perspektivu i stručnost u definiranju misije organizacije.

Rad s roditeljima:

Održavajte sastanke s roditeljima kako biste ih informirali o procesu razvoja vizije i misije. Postavljajte pitanja kako biste stekli njihove perspektive i saznali što oni smatraju ključnim za uspjeh svoje djece i škole općenito. Također možete organizirati ankete za prikupljanje dodatnih povratnih informacija.

Rad sa studentima:

Uključite studente u proces razvoja vizije i misije kroz radionice, rasprave ili posebne događaje. Pitajte ih što smatraju važnim u obrazovanju, koje vrijednosti cijene i kakav oblik škole žele. Ova perspektiva doprinosi holističkom pristupu razvoju vizije i misije.

Suradnja s lokalnom zajednicom:

Suradujte s lokalnom zajednicom putem sastanaka, javnih foruma ili partnerstava s lokalnim organizacijama. Prikupite njihove prijedloge i ideje o tome kako škola može biti bolja zadovoljiti potrebe zajednice i kako možete raditi zajedno na postizanju zajedničkih ciljeva.

Online platforme i ankete:

Koristite internetske platforme i ankete kako biste svim dionicima omogućili da izraze svoja mišljenja, čak i ako ne mogu sudjelovati na sastancima ili radionicama. Online ankete mogu pružiti širu perspektivu i nadopuniti informacije prikupljene drugim kanalima.

Mentorstvo i konzultacije:

Omogućiti mentorstvo i mogućnosti savjetovanja dionicima koji žele dodatno doprinijeti razvoju vizije i misije. Otvorenost za individualne konzultacije doprinosi osjećaju uključenosti i važnosti svakog sudionika u procesu.

Analiza prikupljenih informacija:

Analizirajte sve prikupljene informacije s radionica, sastanaka, anketa i drugih izvora kako biste identificirali zajedničke teme, vrijednosti i prijedloge koji će biti korisni u oblikovanju vizije i misije škole.

Ovaj je korak ključan za uključivanje različitih perspektiva i potreba dionika kako bi se osiguralo da vizija i misija odražavaju zajedničke vrijednosti i ciljeve šire obrazovne zajednice.

Razvoj misije škole

Analiza razvijenog vida:

Nakon izrade preliminarne verzije vizije, osigurajte da je usklađena s utvrđenim vrijednostima, ciljevima i očekivanjima dionika. Analizirajte kako razvijena vizija odražava težnje školske zajednice i je li dovoljno inspirativna da potakne angažman.

Identifikacija ključnih elemenata:

Identificirajte ključne elemente iz razvijene vizije koji će činiti temelj misije škole. To uključuje definiranje svrhe škole, njezinih temeljnih vrijednosti, glavnih ciljeva i načina na koji će škola pridonijeti razvoju učenika i zajednice.

Radionice razvoja misije:

Ovaj korak osigurava da je misija škole dobro osmišljena, prihvaćena od strane ključnih dionika i integrirana u svakodnevne operacije kako bi služila kao vodeći princip za sve aktivnosti i odluke u školi.

Organizirajte radionice s ključnim dionicima kako biste zajedno oblikovali misiju škole. Ove radionice mogu uključivati rasprave o definiranju ključnih riječi i izraza koji će obuhvatiti misiju, razmatranje prioriteta i postavljanje konkretnih ciljeva.

Pregovaranje jezika misije:

Potaknite sudionike da pregovaraju o jeziku misije, birajući riječi koje jasno govore o svrsi škole. Važno je da jezik bude inspirativan, jasan i razumljiv svim dionicima, uključujući učitelje, roditelje, učenike i lokalnu zajednicu.

Formulacija misije:

Na temelju analize vizije i identificiranih ključnih elemenata formulirati konačnu verziju misije škole. Misija bi trebala jasno odražavati svrhu škole, njezine vrijednosti i ciljeve, služeći kao vodeći princip za sve školske aktivnosti.

Pregled i odobrenje:

Nakon formuliranja misije, pregledajte je kako biste osigurali usklađenost s razvijenom vizijom i njezinu prihvatljivost široj zajednici. Pregledajte misiju s ključnim dionicima, uključujući ravnatelje, učitelje, roditelje i učenike, kako biste osigurali da svi podržavaju formuliranu misiju.

Komunikacija misije:

Razviti komunikacijsku strategiju za predstavljanje misije škole široj zajednici. To može uključivati organiziranje sastanaka, izradu informativnih materijala, objavljivanje misije na web stranici škole i druge aktivnosti kako bi se osiguralo da svi budu obaviješteni o novoj misiji.

Integracija misije u dnevne operacije:

Potaknite sve članove školske zajednice da integriraju misiju u svoj svakodnevni rad. To može uključivati usklađivanje nastavnog plana i programa s misijom, organiziranje događaja u skladu s misijom i stalno razmišljanje o tome kako dnevne aktivnosti doprinose postizanju misije.

Povratne informacije i prilagodbe:

Prikupite povratne informacije o provedbi misije i provodite redovite evaluacije kako biste vidjeli kako se misija odražava na stvarni rad škole. Ako je potrebno, prilagodite formulaciju misije kako biste osigurali da ona i dalje odražava identitet i ciljeve škole.

Stalna revizija:

Misija škole trebala bi biti dinamičan dokument koji se razvija s promjenama u školskom okruženju i društvu. Redovito pregledavajte i, ako je potrebno, revidirajte misiju kako biste osigurali da ona i dalje odražava najbolje interese školske zajednice.

Nakon definiranja vizije i misije škola treba postaviti konkretne, mjerljive i ostvarive ciljeve koji će je voditi prema ostvarenju te vizije. Ciljevi bi trebali biti usmjereni prema različitim aspektima škole, uključujući akademska postignuća, kvalitetu poučavanja, razvoj nastavnika, podršku roditelja i zajednice te učinkovito upravljanje resursima.

KORAK 3 CILJEVI

Definiranje organizacijskih ciljeva ključno je za usmjeravanje aktivnosti prema postizanju željenih rezultata.

Ciljevi trebaju biti usklađeni s misijom organizacije, a važno je uspostaviti hijerarhiju ciljeva kako bi se osigurala njihova povezanost i usklađenost s postavljenim prioritetima. Postavljanjem ciljeva organizacije osiguravaju kontinuitet, perspektivu i razvoj.

Postavljanje jasnih ciljeva za proces razvoja vizije i misije pomaže u fokusiranju tima i osigurava da je proces strukturiran i usmjeren.

Ciljevi mogu uključivati jasno definirane rokove, očekivane rezultate i komunikacijske strategije tijekom procesa.

Identifikacija ključnih područja: Na temelju vizije i misije identificirati ključna područja u kojima škola želi napredovati i ostvariti svoje ciljeve.

Postavljanje SMART ciljeva: Definirajte ciljeve koji su SMART - specifični, mjerljivi, ostvarivi, relevantni i vremenski ograničeni.

Ciljevi trebaju biti usklađeni s vizijom i misijom organizacije.

Dva različita pristupa postavljanju ciljeva u organizacijama:

Pristup odozdo prema gore: U pristupu odozdo prema gore, ciljevi se određuju na nižoj razini organizacije, obično od strane nastavnika, osoblja, pomoćnog osoblja, nastavnika aktivista i slično.

Zaposlenici na nižim razinama organizacije sudjeluju u definiranju ciljeva te daju svoje ideje i prijedloge. Ravnatelj treba koordinirati i potvrditi ciljeve definirane na nižim razinama.

Ovakav pristup promiče sudjelovanje zaposlenika, povećava motivaciju i angažman te omogućuje bolje razumijevanje potreba i izazova na terenu.

Pristup odozgo prema dolje:

U pristupu odozgo prema dolje, ciljevi se postavljaju na višoj razini organizacije, obično od strane principala.

Ciljevi se potom prenose na niže razine, na učitelje, zaposlenike i pomoćno osoblje škole. Ovakav pristup osigurava usklađenost s glavnim strateškim ciljevima organizacije i daje jasnu viziju i smjer djelovanja.

Međutim, nedostatak pristupa odozgo prema dolje može biti nedovoljna fleksibilnost i nedostatak motivacije među nastavnicima.

Kombinacija pristupa odozdo prema gore i odozgo prema dolje može biti korisna u postavljanju ciljeva jer osigurava usklađenost s vizijom organizacije, uključuje različite perspektive i potiče sudjelovanje zaposlenika na svim razinama.

Postavljanje ciljeva u organizacijama može se provoditi pomoću različitih kriterija kako bi se osiguralo da su ciljevi jasni, mjerljivi, izazovni, ali i dostižni.

Dva važna kriterija za postavljanje ciljeva su:

1. 5C kriterij: (Jasnoća, povjerenje, izazov, dosljednost, povezanost)

Jasnoća: Ciljevi bi trebali biti jasni svim dionicima u organizaciji kako bi se izbjegli nesporazumi i osigurala usklađenost u radu prema istim ciljevima.

Dosljednost: Svaki cilj treba biti usklađen s drugim organizacijskim ciljevima kako bi se osigurala koherentnost i sinergija između različitih aktivnosti.

Mjerljivost: Ciljevi bi trebali biti mjerljivi kako bi se precizno pratilo i vrednovalo njihovo postizanje i donosile informirane odluke.

Izazov: Ciljevi trebaju biti postavljeni na razini koja predstavlja izazov, ali ne smiju biti nedostižni kako bi motivirali zaposlenike za postizanje rezultata.

Dostižnost: Ciljevi bi trebali biti realni i dostižni s dostupnim resursima i vremenskim okvirima kako bi se osiguralo uspješno postizanje.

2. SMART kriteriji: Specifičan, mjerljiv, ostvariv, relevantan, vremenski ograničen

Specifičnost: Ciljevi trebaju biti jasno definirani i precizno definirani što se želi postići.

Mjerljivost: Ciljevi bi trebali biti mjerljivi kako bi se omogućila kvantitativna ili kvalitativna procjena njihovog postignuća.

Akcijski: Ciljevi bi trebali poticati određene radnje i aktivnosti koje će dovesti do njihovog ostvarenja.

Stvarnost: Ciljeve treba postaviti na način koji je realan i ostvariv s raspoloživim resursima i vremenskim okvirima.

Vremensko ograničenje: Potrebno je odrediti vrijeme u kojem će se ciljevi postići kako bi se osiguralo njihovo ostvarenje u određenom roku.

Korištenje ovih kriterija pri postavljanju ciljeva pomaže školama da definiraju ciljeve na način koji je jasan, mjerljiv, izazovan, ali dostižan, te ih usmjerava prema uspjehu i postizanju željenih rezultata.

2 KORIŠTENJE PODATAKA I RESURSA ZA DONOŠENJE ODLUKA

Tim za kvalitetu u osnovnoj školi ima ključnu ulogu u podizanju kvalitete obrazovanja, poticanju inovativnosti i osiguravanju visokih standarda u svim aspektima rada škole. Neki od **glavnih zadataka tima za kvalitetu** u osnovnoj školi su:

Praćenje i vrednovanje nastave:

Provođenje redovitih evaluacija nastavnih metoda i strategija.

Praćenje postignuća učenika i usporedba rezultata s postavljenim standardima.

Identificiranje područja u kojima je potrebno poboljšanje i predlaganje odgovarajućih mjera.

U našoj školi ovaj dio također vodi školski pedagoški odjel u kojem su školski psiholog i pedagog. Provede godišnju evaluaciju rada svakog nastavnika, o tome pišu izvješća i predlažu postupke poboljšanja. Koriste popis za praćenje (koji smo dostavili u Padletu) za praćenje rada nastavnika.

Izrada i provedba nastavnog plana i programa:

Sudjelovanje u izradi, prilagodbi i provedbi nastavnog plana i programa.

Osigurati da su planovi lekcija usklađeni s nacionalnim standardima i smjernicama.

Praćenje učinkovitosti nastavnog plana i programa i po potrebi predlaganje izmjena.

Organizacija stručnog usavršavanja:

Identificiranje potrebe za profesionalnim razvojem osoblja.

Organiziranje i sudjelovanje u radionicama, seminarima i treninzima.

Praćenje primjene novih nastavnih metoda stečenih izobrazbom.

Praćenje napredovanja učenika:

Sustavno praćenje napredovanja učenika u suradnji s razrednicima i predmetnim nastavnicima.

Razvijanje sustava ocjenjivanja koji odražava stvarne kompetencije učenika.

Pružanje podrške učenicima s posebnim potrebama ili izazovima.

Ocjena osoblja:

Sudjelovanje u procesima evaluacije nastavnika i drugog osoblja.

Pružanje konstruktivnih povratnih informacija za poticanje profesionalnog razvoja.

Identificiranje potrebe za dodatnim mentorstvom ili podrškom.

Praćenje uključenosti roditelja:

Praćenje razine uključenosti roditelja u odgojno-obrazovni proces.

Organiziranje roditeljskih sastanaka i suradnja u rješavanju školskih problema.

Informiranje roditelja o postignućima učenika i obrazovnim programima.

Sudjelovanje u vanjskim evaluacijama:

Priprema škole za vanjsko vrednovanje nadležnih obrazovnih tijela.

Suradnja s inspektorima i sudjelovanje u postupcima ocjene kvalitete.

Provođenje preporuka i zaključaka vanjskih evaluacija.

Poticanje inovacija:

Praćenje suvremenih trendova u obrazovanju.

Poticanje uvođenja inovativnih metoda i tehnologije u nastavu.

Organiziranje radionica i događanja koja promiču inovativnost u školi.

Razvoj sustava samovrednovanja:

Izrada i implementacija sustava samovrednovanja škola.

Proučavanje rezultata samovrednovanja i utvrđivanje prioriteta za daljnje usavršavanje.

Upravljanje procesom analize kvalitete i izvješćivanja.

Komunikacija s lokalnom zajednicom:

Održavanje otvorenih kanala komunikacije s roditeljima, učenicima i lokalnom zajednicom.

Organiziranje događaja koji uključuju lokalnu zajednicu i promicanje suradnje.

Praćenje potreba i očekivanja zajednice u odgojno-obrazovnom radu škole.

Ovaj tim ima ključnu ulogu u osiguravanju da škola kontinuirano radi na poboljšanju kvalitete obrazovanja, pridržavajući se standarda i odgovarajući na specifične potrebe učenika i zajednice.

Prikupljanje ključnih podataka i resursa za donošenje odluka u školama uključuje nekoliko koraka kako bi se osiguralo da su prikupljene informacije sveobuhvatne, točne i relevantne. Evo općenite procedure za prikupljanje takvih podataka:

Identificiranje potreba za informacijama: Prvi korak je odrediti koje su specifične informacije potrebne za donošenje informiranih odluka. To može uključivati podatke o akademskom uspjehu, demografiju učenika, učinkovitost nastavnika, raspodjelu resursa, proračunske potrebe itd.

Odabir izvora podataka: Nakon što se utvrde potrebe za informacijama, škole moraju odrediti *izvore iz kojih mogu prikupiti potrebne podatke*.

To može uključivati evaluaciju **internih izvora** i akademsko istraživanje vanjskih izvora .

Metode prikupljanja podataka: Škole mogu koristiti različite metode za prikupljanje podataka, uključujući:

Ankete/upitnici: Provođenje anketa za učenike, roditelje i osoblje radi prikupljanja povratnih informacija i mišljenja.

Intervjui/fokusne grupe: Provođenje strukturiranih intervjua ili rasprava u fokusnim skupinama s ključnim dionicima kako bi se dobio kvalitativni uvid.

Opazanja: Promatranje nastave u učionici, ponašanja učenika ili školskih aktivnosti radi prikupljanja informacija iz prve ruke.

Postojeći zapisi: Analiza postojećih zapisa kao što su akademski prijepisi, evidencija o pohađanju nastave, disciplinska izvješća itd.

Analiza podataka: Nakon što se podaci prikupe, potrebno ih je analizirati kako bi se došlo do smislenih uvida. To može uključivati kvantitativnu analizu korištenjem statističkih tehnika ili kvalitativnu analizu za prepoznavanje obrazaca, trendova ili tema u podacima.

Tumačenje rezultata: Nakon analize podataka, školski administratori i donositelji odluka moraju protumačiti rezultate kako bi razumjeli što podaci pokazuju. To uključuje prepoznavanje snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza) na temelju nalaza.

Donošenje odluka: Na temelju tumačenja podataka, škole mogu donositi informirane odluke kako bi odgovorile na identificirane potrebe ili iskoristile prilike. To može uključivati razvoj akcijskih planova, raspodjelu resursa, provedbu novih politika ili programa ili prilagodbu postojećih praksi.

Praćenje i evaluacija: Nakon što se odluke provedu, ključno je pratiti njihovu učinkovitost i procijeniti njihov učinak tijekom vremena. To uključuje prikupljanje tekućih podataka za procjenu napretka prema ciljevima i prilagođavanje prema potrebi.

Petlja povratnih informacija: Konačno, škole bi trebale uspostaviti povratnu petlju kako bi kontinuirano pregledavale i usavršavale svoje procese prikupljanja podataka na temelju naučenih lekcija i promjenjivih potreba za informacijama.

Slijedeći ove korake, škole mogu osigurati prikupljanje potrebnih podataka i resursa za donošenje informiranih odluka koje podržavaju uspjeh učenika i napore za poboljšanje škole.

Korištenje podataka i resursa za donošenje odluka u školama ključno je za poboljšanje obrazovnih ishoda, poboljšanje nastavne prakse i poticanje uspjeha učenika.

Evo kako se podaci i resursi mogu učinkovito koristiti za donošenje odluka u školama:

Podaci o uspješnosti učenika: Škole mogu prikupljati i analizirati podatke o uspješnosti učenika od:

Ocjenjivanje (standardizirani testovi i zadaće u učionici. Analiza ovih podataka pomaže edukatorima da prepoznaju područja u kojima učenici mogu imati problema i da prilagode nastavu tako da zadovolji njihove individualne potrebe. Na primjer, ako podaci pokazuju da se značajan broj učenika bori s matematičkim pojmovima, škola može provesti ciljane intervencije ili prilagoditi nastavni plan i program kako bi pružila dodatnu podršku u tom području.

Evidencija prisutnosti: Evidencija pohađanja nastave učenika pruža vrijedne podatke za planiranje škole na nekoliko načina:

Prepoznavanje trendova: *Analizirajući evidenciju o pohađanju nastave tijekom vremena, škole mogu prepoznati trendove*

u obrascima pohađanja nastave učenika. To uključuje identificiranje razdoblja velikog broja izostanaka s posla, npr

tijekom određenih godišnjih doba ili dana u tjednu i razumijevanje razloga koji stoje iza njih.

Ciljane intervencije: *Škole mogu koristiti podatke o pohađanju nastave kako bi identificirale učenike s kroničnim izostancima ili neredovitim obrascima pohađanja nastave. To omogućuje ciljane intervencije, kao što su savjetovanje, roditeljski sastanci ili akademska podrška, kako bi se riješili temeljni problemi koji utječu na pohađanje nastave.*

Raspodjela resursa: *Razumijevanje obrazaca pohađanja nastave pomaže školama u učinkovitoj raspodjeli resursa. Na primjer, ako određeni razred ili razred ima konstantno niske stope pohađanja nastave, škole mogu dodijeliti dodatno pomoćno osoblje ili resurse za rješavanje problema.*

Procjena politike: *Podaci o pohađanju nastave mogu se koristiti za procjenu učinkovitosti politika i intervencija o pohađanju nastave. Škole mogu procijeniti jesu li implementirane strategije uspješne u poboljšanju stope pohađanja nastave i sukladno tome prilagoditi svoje politike.*

Sustav ranog upozorenja: *Praćenje podataka o pohađanju nastave može poslužiti kao sustav ranog upozorenja za prepoznavanje učenika koji su izloženi riziku od prekida angažmana ili akademskog neuspjeha. Rana identifikacija omogućuje školama da brzo interveniraju i pruže potrebnu podršku kako bi se spriječio daljnji akademski pad.*

Općenito, evidencija o pohađanju nastave služi kao vrijedan izvor podataka za informiranje o planiranju škole i procesima donošenja odluka, što u konačnici doprinosi općem uspjehu i dobrobiti učenika.

U Republici Hrvatskoj postoji platforma na razini Ministarstva obrazovanja pod nazivom „eRudnik“. Ova platforma sadrži statistiku za sve osnovne i srednje škole, uključujući broj izostanaka za svaku školu i razred, ukupan broj odličnih učenika, vrlo dobrih učenika i onih koji ponavljaju razrede. Dodatno, pomoću ove platforme moguće je pratiti broj izvrsnih učenika na kraju osnovne škole i na kraju srednje škole.

Stope prekida školovanja/Individualni obrazovni planovi/Zapisi o ponašanju:

Individualni obrazovni planovi (IEP), stope diplomiranja i podaci o ponašanju ključni su podaci za planiranje škole iz nekoliko razloga:

Individualni obrazovni planovi (IEP): Ovi planovi opisuju specifične ciljeve, smještaj i usluge za studente s posebnim potrebama ili poteškoćama u učenju. Pregledom IEP-a škole mogu identificirati jedinstvene potrebe svakog učenika i prilagoditi obrazovne strategije prema njima. Ovi podaci pomažu u raspodjeli resursa, pružanju odgovarajućih usluga podrške i osiguravanju da svi učenici dobiju uključivo i pravedno obrazovanje.

Stope diplomiranja: Stope mature pokazuju postotak učenika koji uspješno završe srednjoškolsko obrazovanje u predviđenom roku. Praćenje stope diplomiranja pomaže školama u procjeni njihove učinkovitosti u pripremanju učenika za akademski uspjeh i prijelaz u obrazovanje nakon srednje škole ili radnu snagu. Niske stope diplomiranja mogu signalizirati područja koja trebaju poboljšanja, kao što su kvaliteta nastavnog plana i programa, usluge podrške studentima ili programi za sprječavanje napuštanja škole.

Evidencija ponašanja: Zapisi o ponašanju dokumentiraju ponašanje učenika, disciplinske mjere i intervencije koje je poduzela škola. **Analizom podataka o ponašanju dobiva se uvid u školsku klimu, sigurnosne probleme i područja potreba učenika.**

Škole mogu koristiti ove informacije za provedbu ciljanih intervencija, poboljšanje strategija upravljanja ponašanjem učenika i stvaranje pozitivnog okruženja za učenje koje vodi akademskom uspjehu.

Korištenjem ovih izvora podataka, škole mogu donositi informirane odluke, učinkovito raspoređivati resurse, identificirati područja za poboljšanje i prilagoditi intervencije za podršku uspjehu i dobrobiti učenika.

Naša škola provodi brojne preventivne programe od najranije dobi. U 3. razredu osnovne škole počinjemo provoditi programe mentalnog zdravlja „**Abeceda osjećaja**“, „**Brain Gym**“, „**Mindfulness**“ i „**Hiking**“. Ovaj pristup ima za cilj smanjiti broj učenika koji imaju emocionalne probleme i probleme u ponašanju.

Zapažanja i ocjene nastavnika: Škole mogu koristiti promatranja u razredu

i evaluacije nastavnika za procjenu učinkovitosti podučavanja i identificiranje područja za profesionalni razvoj. Promatrajući učitelje u akciji i dajući konstruktivne povratne informacije, školski administratori/pedagozi, psiholozi mogu podržati učitelje u poboljšanju njihove nastavne prakse i zadovoljavanja različitih potreba svojih učenika.

Povratne informacije roditelja i zajednice: Škole mogu prikupljati povratne informacije od roditelja, skrbnika i članova zajednice putem anketa, sastanaka ili fokusnih grupa. Ove povratne informacije pružaju vrijedan uvid u percepcije i prioritete dionika i pomažu školama da donesu informirane odluke koje su u skladu s potrebama i očekivanjima zajednice.

U našoj školi nastojimo roditelje što više uključiti u aktivno sudjelovanje. Organiziramo predavanja za roditelje na razne aktualne teme. Osim roditeljskih sastanaka, svakog prvog utorka u mjesecu roditeljima su u poslijepodnevnim satima na raspolaganju svi učitelji. Kako bismo saznali mišljenje roditelja, zadovoljstvo ili nezadovoljstvo radom škole, koristimo ankete roditelja. U školi aktivno djeluje Vijeće roditelja sa po jednim predstavnikom iz svakog razreda.

Proračun i raspodjela resursa: Škole moraju donositi strateške odluke o proračunu i raspodjeli resursa kako bi osigurale učinkovitu i djelotvornu raspodjelu sredstava. Analizom podataka o proračunu i korištenju resursa, čelnici škola mogu identificirati područja za uštedu troškova, odrediti prioritete potrošnje na programe i inicijative koje izravno utječu na učenje učenika i osigurati pravednu raspodjelu resursa po školama i učionicama.

Mogućnosti profesionalnog razvoja: Škole mogu osigurati učitelje

i osoblje s pristupom mogućnostima profesionalnog razvoja koje su prilagođene njihovim individualnim potrebama i potrebama školske zajednice. Analizirajući podatke o učinku nastavnika, rezultatima učenika i školskim prioritetima, administratori mogu identificirati područja u kojima je profesionalni razvoj najpotrebniji i ulagati u programe obuke koji promiču kontinuirani rast i poboljšanje.

Nastavni plan i program i nastavni materijali: Škole mogu koristiti podatke o uspješnosti učenika, učinkovitosti kurikuluma i nastavne prakse za donošenje odluka o odabiru kurikuluma, usvajanju nastavnih materijala i provedbi obrazovnih programa. Procjenom utjecaja različitih kurikularnih pristupa i nastavnih strategija, škole mogu osigurati da su iskustva poučavanja i učenja usklađena s akademskim standardima i najboljom praksom u obrazovanju.

Općenito, korištenje podataka i resursa za donošenje odluka u školama promiče odgovornost, transparentnost i kontinuirano poboljšanje. Prikupljanjem, analiziranjem i djelovanjem na relevantne podatke, škole mogu donositi odluke utemeljene na dokazima koje podržavaju postignuća učenika, potiču učinkovitost nastavnika i jačaju cjelokupno okruženje za učenje.

3 OSNAŽIVANJE UČITELJA I NJEGOVANJE VJEŠTINA VOĐENJA

Povećajte potencijal svog tima, vodite s samopouzdanjem!

Izvanredni lideri razumiju snagu samopoštovanja i njegov utjecaj na postizanje izvanrednih rezultata. Kad pojedinci vjeruju u sebe, mogu postići nevjerojatne stvari.

Poticanje pozitivnog okruženja:

Stvaranjem poticajne atmosfere u kojoj se svi osjećaju cijenjenima i ohrabrenima, vođe postavljaju temelje za veličinu. Prihvatite snage i jedinstvene kvalitete svakog člana tima - zajedno možemo postići nemoguće!

Oslobodite potencijal svog tima:

Kao vođa, vaša uloga nije samo upravljanje, već i osnaživanje. Njeguajte samopoštovanje svog osoblja i gledajte kako napreduju. Potaknite njihove ideje, slavite njihove uspjehe i vodite ih kroz izazove. Uz vaše vodstvo, njihov potencijal ne poznaje granice!

Vjerujte u snagu mogućnosti:

Zamislite budućnost u kojoj svi odišu samopouzdanjem, nadilaze ograničenja i postižu izvanredne prekretnice. Kao vođe, naša je dužnost zapaliti tu iskrinu, njegovati samopouzdanje i svjedočiti transformativnoj moći koja se oslobađa unutar naših timova.

„Okupljanje je početak. Držati se zajedno je napredak. Zajednički rad je uspjeh.” - Henry Ford

Kao poslovni vođa, razumijete snagu timskog rada. Izgradnja snažnog, ujedinjenog tima je prvi korak, ali tu ne završava. Napredak i uspjeh postižu se kontinuiranom suradnjom, povjerenjem i zajedničkom vizijom.

Timski rad bitan je aspekt postizanja uspjeha u svakoj organizaciji. Poticanjem suradnje i jedinstva možete iskoristiti kolektivnu snagu članova svog tima za postizanje zajedničkih ciljeva. Evo nekoliko savjeta koji će nadahnuti i voditi vaš tim prema uspjehu:

1 Potaknite otvorenu komunikaciju: Stvorite okruženje u kojem se članovi tima osjećaju ugodno izražavajući svoje ideje i mišljenja. Potaknite aktivno slušanje i potaknite otvorene dijaloge kako biste olakšali učinkovitu suradnju.

2. Njeguajte povjerenje i poštovanje: Povjerenje je temelj svakog uspješnog tima. Potaknite članove tima da vjeruju i podržavaju jedni druge, jer to stvara pozitivno radno okruženje u kojem se svi osjećaju cijenjenim i poštovanim.

3 Uspostavite zajedničku viziju: Jasno komunicirajte ciljeve i ciljeve organizacije i osigurajte da svaki član tima razumije svoju ulogu u njihovom postizanju. Kada su svi usklađeni sa zajedničkom svrhom, više su motivirani raditi zajedno.

4 Delegirajte odgovornosti i osnažite svoj tim: Dajte članovima svog tima priliku da preuzmu vlasništvo nad zadacima i projektima. Delegirajte odgovornost na temelju njihove snage i vještina i osigurajte im potrebne resurse i podršku da uspiju.

5 Prepoznajte i nagradite postignuća: Priznajte i cijenite naporan rad i postignuća članova vašeg tima. Proslavite uspjehe kako biste podigli moral i motivirali svoj tim da nastavi raditi najbolje što može.

6 Njeguajte kulturu kontinuiranog učenja: Potaknite profesionalni rast i razvoj svakog člana tima. Pružite im prilike za obuku, programe mentorstva i redovite povratne informacije kako biste im pomogli da poboljšaju svoje vještine i dostignu svoj puni potencijal.

Upamtite, uspjeh nije samo rezultat, već i putovanje i odnosi stvoreni na putu. Promicanjem timskog rada i prakticiranjem učinkovitog vodstva, možete inspirirati svoj tim da zajedno postignu veličinu.

Lideri, prepoznavanje važnosti kontinuiranog učenja i obuke u rješavanju nesvjesnih predrasuda ključno je za poticanje inkluzivnijeg i osnaženijeg tima.

Proaktivnim identificiranjem područja mogućnosti za obrazovanje i opremanjem sebe i svog tima odgovarajućim alatima, možete se kretati kroz nesvjesnu pristranost s milošću i empatijom.

Prihvatanje različitosti i promicanje kulture uključenosti ne samo da poboljšava vaše vještine vođenja, već i osnažuje svakog člana tima da autentično napreduje.

Poticanjem radnog okruženja koje cijeni otvoreni dijalog i međusobno poštovanje, stvarate prostor u kojem se čuju i slave svačija jedinstvena stajališta.

Zajedno možemo krenuti na transformativno putovanje rasta, a kao rezultat toga, vaše vodstvo i tim će cvjetati uz razumijevanje, suosjećanje i jedinstvo.

Iz diplomskog rada izvučeni su sljedeći podaci

Kako bi čelnici škola mogli poboljšati procvat nastavnog osoblja?

(Disertacija predana Sveučilištu u Oxfordu kao ispunjenje zahtjeva za stupanj doktora filozofije u obrazovanju Hilary Term 2021 Katy Granville-Chapman Odjel za obrazovanje, Wolfson College, Sveučilište u Oxfordu Nadzornici: dr. Nigel Fancourt i dr. Ian Thompson)

Oснаživanje nastavnika

Poučavanje značajno doprinosi uspješnom društvu, a poboljšanje dobrobiti učitelja donosi brojne dobrobiti školama, obrazovanju i samim učiteljima.

Oснаživanje nastavnika jedan je od bitnih ciljeva učinkovitog vođe. Savjestan vođa, posvećen ponudi učenika najboljeg mogućeg obrazovanja i mora osigurati da se obrazovno osoblje osjeća ugodno i zadovoljno u svom radnom okruženju.

Tijekom svoje karijere, učitelji komuniciraju sa stotinama, ako ne i tisućama, učenika, oblikujući njihove živote i neizravno utječući na one koji su povezani s njihovim učenicima. Sasvim je logično da poticanjem procvata učitelja ravnatelj škole također mogu pozitivno utjecati na učenike koje poučavaju i na same učitelje.

Istraživači i pedagozi ukazali su na štetne učinke stresa na nastavnike unutar škola, ističući negativne posljedice koje on donosi na obrazovni sustav i društvo (Carlyle & Woods, 2002.). Tvrde da učitelji

ne mogu učinkovito prenijeti emocionalnu i socijalnu kompetenciju svojim učenicima ako se zanemare njihove vlastite emocionalne i socijalne potrebe (Weare & Gray, 2003.). Nadalje, Bru, Stephens i Torsheim (2002.) otkrili su značajnu negativnu korelaciju između percepcije učenika o emocionalnoj potpori učitelja i lošeg ponašanja koje su sami prijavili, što ukazuje da porast lošeg ponašanja doprinosi višim razinama stresa kod učitelja. Stoga postoji jak razlog za ravnatelje škola da daju prioritet smanjenju stresa kod nastavnika i promicanju uspjeha nastavnika.

Iako su istraživanja o utjecaju školskih voditelja na uspjeh nastavnika rijetka, postoje dokazi koji ukazuju na to da voditelji doista mogu utjecati na dobrobit onih koji su pod njihovim vodstvom. Na primjer, Kuoppala, Lamminpaa, Liira i Vainio (2008) proveli su temeljit pregled i meta-analizu 109 članaka, predstavljajući nalaze iz 27 radova u različitim regijama uključujući Europu, SAD, Australaziju, Aziju i Afriku. Njihova analiza sugerira da je učinkovito vodstvo povezano s boljim uspjehom na radnom mjestu. Osim toga, brojna su istraživanja istraživala utjecaj vođa na različite aspekte procvata.

Procvat nastavnog osoblja ima ne samo intrinzičnu vrijednost, već i instrumentalni značaj u poboljšanju ljudske izvedbe i različitih ishoda učenika.

Tvrde se da voditelji i učitelji mogu značajno utjecati na dobrobit svojih timova i učenika, osobito kroz proces emocionalne zaraze. Vijayalakshmi i Bhattacharyya (2012.) proveli su pregled literature, analizirajući i kritizirajući empirijske i teorijske studije emocionalne zaraze u različitim područjima, uključujući psihološke procese, osobnost, organizacijsko ponašanje, marketing i ponašanje potrošača. Oni zaključuju da je emocionalna zaraza, odnosno prijenos emocija između pojedinaca, postalo glavno područje istraživanja. Oni tvrde da je u literaturi dobro utvrđeno da nekontrolirana emocionalna zaraza može negativno utjecati na radnu učinkovitost (Vijayalakshmi & Bhattacharyya, 2012., str. 363).

U nizu studija Bono i Ilies (2006.) istraživali su utjecaj pozitivnih emocija na vodstvo. Njihove prve dvije studije otkrile su da su pozitivni emocionalni izrazi vođa povezani s višim ocjenama karizme u prirodnom radnom okruženju. U trećoj studiji, ovi pozitivni izrazi bili su povezani sa stanjem raspoloženja simuliranih sljedbenika. Bono i Ilies (2006) sugeriraju da bi zaraza raspoloženja mogla biti psihološki mehanizam putem kojeg vođe utječu na svoje sljedbenike. Četvrta studija koristila je obučenog glumca za manipuliranje pozitivnim emocionalnim izrazima vođa, s ciljem odvajanja učinaka tih emocija od drugih neemocionalnih osobina vodstva poput vizije ili inspiracije. Ova je studija otkrila pozitivnu korelaciju između emocija vođe i raspoloženja sljedbenika. Iako je objektivno i točno mjerenje raspoloženja izazovno, Bono i Ilies (2006.) tvrde da njihovi nalazi pokazuju da pozitivni emocionalni izrazi vođa i raspoloženja sljedbenika utječu na percepciju učinkovitosti vođe.

Pozitivni, podržavajući i obogaćujući odnosi ključni su za uspješan život (Berscheid & Reis, 1998.). Pregledom literature od 2002. do 2012. pronađeno je više od 18 000 članaka o društvenim odnosima i zdravlju (Tay, Tan, Diener i Gonzalez, 2012). Ove studije povezuju pozitivne odnose s brojnim prednostima, uključujući manji rizik od depresije

i psihopatologije, bolje tjelesno zdravlje, smanjen rizik od smrtnosti, zdravije ponašanje i druge pozitivne ishode (Tay et al., 2012; Taylor, 2011). Lideri mogu utjecati na različite poddomene pozitivnih odnosa, kao što su primljena podrška (objektivna dostupnost resursa) i percipirana podrška. Dimenzija odnosa također je dobro uspostavljena komponenta u većini velikih međunarodnih istraživanja blagostanja (Butler i Kern, 2016.).

Pouzdanost i druge vrline

Čini se da je povjerenje posebno važno u njegovanju pozitivnih odnosa. Tschannen-Moran & Gareis, (2015.) kažu da je povjerenje u vođe i među nastavnim osobljem pokazalo da je povezano s kvalitativnom prirodom profesionalnih odnosa u školama i utjecajima tih odnosa na, primjerice, praksu nastavnika i postignuća učenika. Odnosi i ponašanja karakterizirani dobronamjernošću, iskrenošću, otvorennošću, kompetentnošću i pouzdanošću mogu njegovati povjerenje između ravnatelja i nastavnika, a prisutnost istinskog povjerenja može stoga posredovati u drugim korelatima povezanim s učenjem učenika (Tschannen-Moran & Gareis, 2015.).

Brojni znanstvenici pružili su dokaze koji podupiru ideju da u organizacijama ne mora postojati kompromis između vrline i učinka. Vrli organizacijski učinak, kako su ga opisali Cameron & Caza (2003), uključuje atribute kao što su suosjećanje, oprost, hrabrost, nada, poniznost i integritet među članovima i vođama. Ove kvalitete predstavljaju primjere 'pozitivnog odstupanja' od tipičnog organizacijskog ponašanja (Peterson i Seligman, 2004; Sandage i Hill, 2001). Dokazano je da prisutnost i izražavanje organizacijske vrline pozitivno utječe na odnose, jača zajednice (Avolio & Gardner, 2005; Bezzina, 2012), promiče fizičko i mentalno ozdravljenje pojedinaca (Gilbert, 2013), povećava organizacijsku otpornost (Dirks & Ferrin, 2002), potiču pozitivan učinak (Fredrickson, 2001) i povećavaju angažman (Bass & Steidlmeier, 1999; Dutton i sur., 2006).

Stoga se čini da vrline igraju značajnu ulogu u poticanju pozitivnih odnosa i procvatu. Postoje dokazi koji upućuju na to da čestito ponašanje koje pokazuju voditelji i učitelji u školama vjerojatno ima pozitivan učinak na sve.

Smisao i svrha

Steger (2012.) definira osjećaj smisla kao usmjeravanje u životu, povezivanje s nečim većim od sebe, osjećaj da je život vrijedan i vrijedan truda i vjerovanje da nečije djelovanje ima svrhu. Lips-Wiersma i Wright (2012.), u svom razvoju i potvrđivanju Sveobuhvatne skale značajnog rada (CMWS), identificiraju četiri dimenzije značenja na poslu: jedinstvo s drugima, razvoj unutarnjeg jastva, služenje drugima i izražavanje punog potencijala (str. 660). Na ove dimenzije utječu i stvarnost (trenutna situacija) i inspiracija (težnje i ideali). Oni uključuju uspostavljanje ravnoteže između zadovoljavanja vlastitih potreba i potreba drugih, kao i upravljanje napetosti između razmišljanja (biti) i djelovanja (djelovati). Lideri igraju ključnu ulogu u olakšavanju ispunjavanja potreba pojedinaca i osnaživanju svojih sljedbenika da zadovolje potrebe drugih. Osim toga, voditelji imaju sposobnost inspirirati i utjecati na promjene u trenutnoj stvarnosti koju doživljavaju učitelji, stvarajući tako uvjete koji omogućuju učiteljima da iskuse sve četiri dimenzije značenja na poslu.

Vođe i članovi osoblja teže jedinstvu.

Dimenzija 'jedinstva s drugima' odnosi se na smisao koji proizlazi iz suradnje s drugima. Obuhvaća percepciju zajedničkih vrijednosti i osjećaj pripadnosti; to je naglašavanje raznolikosti, a ne uniformnosti. Ova je dimenzija usko povezana s konceptom 'pozitivnih odnosa'. Voditelji škola igraju ključnu ulogu u osiguravanju da se članovi njihovih timova osjećaju poznatima, shvaćenima i prihvaćenima, kako od samih voditelja tako i od drugih, podržavajući tako ovu dimenziju.

Autentično vodstvo je njegovanje interaktivnog i istinskog odnosa koji se razvija između vođa i sljedbenika. (Walumbwa et al. 2008.) Ovi autentični odnosi imaju potencijal za poticanje 'jedinstva s drugima', a također mogu utjecati na osobni rast pojedinaca, osobito zato što autentičnost vođa potiče i druge da se ponašaju autentično.

Istraživanje koje je u radu/tezi provela Katy Granville-Chapman, Odjel za obrazovanje, Wolfson College, Sveučilište u Oxfordu Nadzornici: Dr. Nigel Fancourt i dr. Ian Thompson dali su važan uvid u to što procvat znači za nastavno osoblje.

Ukratko, nastavno osoblje identificiralo je nekoliko čimbenika na koje bi voditelji škola mogli utjecati kako bi omogućili procvat: autonomija i povjerenje bili su najčešće navedeni, zatim suosjećanje i podrška te prilike za rast. S druge strane, prepreke procvatu za koje su sudionici smatrali da ih vođe mogu riješiti bile su nepotrebne opterećenje, nedostatak povjerenja i autonomije, nedostatak podrške i nedostatak uvažavanja i zahvalnosti.

Ključni zaključak je da se ponašanje vođa prema članovima tima pokazalo kao ključni čimbenik u omogućavanju i sprječavanju procvata. Stoga, vođe mogu značajno utjecati na procvat tako što će biti osnažujući, pouzdani, suosjećajni, podržavajući, cijenjeni i zahvalni. Učitelji su također izrazili želju da voditelji pruže prilike za rast i ublaže nepotrebno opterećenje.

Nalazi istraživanja također upućuju na to da bi nova perspektiva vodstva – konkretno, vodstvo za procvat učitelja – mogla biti vrijedan dodatak literaturi o školskom vodstvu. Ključni čimbenici identificirani iz analiziranih podataka za uključivanje u takav model uključuju voditelje koji su suosjećajni i podržavaju, vrijedni povjerenja, koji učiteljima dopuštaju autonomiju i osnažuju ih, koji olakšavaju razvoj nastavnika i koji izražavaju zahvalnost i cijenjenje za njihov trud, a ne da se fokusiraju samo na nedostatke. Dodatno, minimiziranje nepotrebnog rada koji nema smisla i koji pridonosi stresu nastavnika pokazalo se kao ključni aspekt.

Štoviše, istraživanje naglašava složenost procvata, koji značajno varira među pojedincima. Stoga, dok nalazi daju vrijedne uvide, oni naglašavaju važnost da vođe razumiju jedinstvene potrebe svakog člana tima kako bi učinkovito poticali procvat.

Brown (2018) naglašava važnost demonstracije ranjivosti vođa kao načina da potaknu druge da također budu ranjivi. Ona tvrdi da ova praksa ne samo da pozitivno utječe na mentalno zdravlje, već i potiče povjerenje među pojedincima.

Velik segment bio je posvećen predstavljanju informacija proizašlih iz nalaza istraživanja u kojima se raspravljalo o identificiranim čimbenicima kojima bi voditelji mogli dati prioritet kako bi poboljšali napredak nastavnika. Ispituje ključne lekcije izvedene iz prikupljenih podataka, posebno se fokusirajući na njihov doprinos. Također predlaže praktične korake koje voditelji mogu poduzeti, kao što je razvijanje razumijevanja potreba pojedinačnih nastavnika kroz osobni angažman i suradnja s

nastavnicima na osmišljavanju intervencija usmjerenih na poboljšanje njihove dobrobiti i procvat na radnom mjestu.

Suosjećanje i podrška

Suosjećanje i podrška proizašli su iz podataka kao ključni ne samo za cjelokupni procvat, već i za poticanje rasta i napredovanja pozitivnih odnosa. Pozitivni odnosi dosljedno su se navodili kroz cijelu tezu kao ključni čimbenik za koji sudionici smatraju da pozitivno utječe na njihov napredak i faktor na koji bi vođe mogle utjecati. Važno je da literatura i podaci naglašavaju da stvaranje pozitivnih odnosa nije isključivo odgovornost onih koji su na formalnim vodećim pozicijama; sudionici su naglasili važnost njegovanja pozitivnih odnosa s različitim dionicima, uključujući učenike, roditelje, nenastavno osoblje, voditelje i kolege. Ova perspektiva podržava više distribuiran pogled na vodstvo, koji dobiva sve veću pozornost u aktualnim istraživanjima (Gumus et al., 2018).

Podrška i suosjećanje također su prepoznati kao učinkovite strategije za ublažavanje učiteljskog stresa, koji se u istraživačkom projektu pokazao kao značajna prepreka procvatu nastavnika. Ovo otkriće bilo je posebno relevantno s obzirom na povećanu globalnu zabrinutost zbog stresa kod nastavnika, koja je pogoršana tijekom pandemije COVID-19. Tijekom krize sugerirano je da je smanjenje stresa kod nastavnika ključan način na koji vođe mogu poboljšati uspjeh nastavnika. Učitelji koji su sudjelovali u studiji izvijestili su da kada su voditelji identificirali izvore stresa i surađivali s njima kako bi ublažili te probleme, to je značajno poboljšalo njihovu sposobnost da napreduju.

Ova teza tvrdi da je značajno ulaganje u odnose unutar škola - kroz uzajamnu podršku i razvoj, čak i u nedostatku neposrednih nagrada ili uzvraćanja - ključno. Tvrdi se da pojedinci, bez obzira na njihov formalni liderski status, mogu pokazati suosjećanje i podršku, slažući se s tvrdnjom teze da vodstvo može proizaći iz bilo kojeg položaja unutar organizacije. U tom kontekstu, istraživanje predstavljeno u tezi usklađeno je s Cameronovom (2012.) perspektivom da vodstvo u osnovi uključuje stvaranje pozitivnog utjecaja na druge. Štoviše, diplomski rad proširuje ovu ideju naglašavajući da bi pozitivan utjecaj školskih voditelja trebao biti posebno usmjeren na omogućavanje procvata nastavnog osoblja.

Teza definira suosjećanje, u kontekstu promicanja procvata, kao "namjeru da se pridonese sreći i dobrobiti drugih" (Hougaard, Carter & Beck, 2018.: 1). U akademskoj literaturi suosjećanje se često povezuje s pojmovima kao što su briga, briga, briga, podrška, nježnost, toplina, suradnja i pomaganje (Batson & Shaw, 1991.; Goetz i sur., 2010.; Kanov i sur., 2004.; Lilius i sur., 2008). Ovi su pojmovi usko povezani s podacima prikupljenim u diplomskom radu, gdje su sudionici često koristili sličan jezik. Podrška se pojavila kao ključna tema koja omogućuje pozitivne odnose i procvat. Na primjer, sudionici uključeni u istraživanje teza izrazili su osjećaje kao što su "Mjesto gdje svatko razmišlja o svima i brine o svima drugima" (ML5) i "Osjećaj podrške i vrijednosti".

Još jedan aspekt suosjećanja i podrške koji je proizašao iz podataka bila je empatična zabrinutost i razumijevanje, zajedno s djelima ljubaznosti i velikodušnosti. Empatijska zabrinutost sastavni je dio suosjećanja, kao što je opisano u popularnim definicijama unutar literature o menadžmentu. Dok se mnoge studije fokusiraju na empatičku zabrinutost u situacijama nevolje, Batson, Early i Salvarani (1997.) su pokazali da se empatička zabrinutost može javiti i kao odgovor na potrebe druge osobe.

Lee (2020) raspravlja o tome kako suosjećajno djelovanje može aktivirati centre za zadovoljstvo u mozgu. Nasuprot empatiji, koja može aktivirati centre za bol kao odgovor na patnju druge osobe, Lee tvrdi da suosjećajni postupci usmjereni na ublažavanje patnje ili promicanje procvata aktiviraju moždane puteve nagrađivanja.

Još jednom Lee (2020.) tvrdi da pojedinci, kada djeluju suosjećajno, daju prednost razumijevanju i pomaganju drugima umjesto pokušaju rješavanja svoje nelagode. Ovaj pristup uključuje pitanje: "Što trebate i kako vam mogu pomoći?" a ne fokusiranje na ublažavanje vlastite nelagode. Razumijevanje neurofizioloških razlika između suosjećanja i empatije ključno je jer pomaže u izbjegavanju 'zamora od empatije'.

Sudjelovanje u vještim djelima suosjećanja, prema Lee (2020), povećava procvat i pomagača i osobe koja prima pomoć. Ova perspektiva naglašava važnost suosjećajnog djelovanja u promicanju dobrobiti i smanjenju izgaranja, čime se potiču pozitivni ishodi za obje uključene strane.

Nalazi iz projekta i uvidi iz literature ističu nekoliko prednosti povezanih s voditeljima i nastavnim osobljem koje pokazuje podršku i suosjećanje. Nastavno osoblje često je navodilo djela suosjećanja i podrške kao pomoćnike procvata, dok je nepostojanje ovih kvaliteta identificirano kao prepreka za procvat. Grant, Dutton i Rosso (2017.) primjećuju da organizacije koje vode podržavajući i suosjećajni vođe obično imaju niže stope fluktuacije. Zaposlenici u takvim organizacijama također pokazuju višu razinu povjerenja, povezanosti s kolegama i predanosti organizaciji.

Povjerenje se pokazalo kao dosljedno prijavljen čimbenik koji je omogućio procvat u svim otvorenim pitanjima u studiji. Ova veza naglašava važnost odnosa, koji su često identificirani kao ključni za procvat. Povjerenje unutar ovih odnosa značajno doprinosi stvaranju okruženja u kojem pojedinci mogu napredovati i učinkovito doprinositi.

U disertaciji se naglašava da istraživanje vodstva dosljedno ukazuje na to da je usvajanje pristupa s više suosjećanja i podrške korisno i za osobno i za organizacijsku izvedbu.

Individualnost i personifikacija

Podaci prikupljeni u diplomskom radu otkrili su da čimbenici ključni za procvat pojedinaca značajno variraju od osobe do osobe, a također mogu ovisiti o specifičnim kontekstima. Na primjer, stresori koji utječu na učitelje uvelike su se razlikovali među pojedincima, a učitelji su pokazali različite mehanizme suočavanja kao odgovor na te stresore. Štoviše, utjecaj stresora na ometanje učiteljevog uspjeha može varirati tijekom vremena.

S obzirom na ove nalaze, preporučuje se da voditelji poduzmu proaktivne korake kako bi identificirali što uzrokuje stres za učitelje i surađuju s njima kako bi ublažili te čimbenike. To može uključivati pružanje dodatne podrške, aktivno slušanje zabrinutosti nastavnika ili pružanje obuke o tehnikama upravljanja stresom. Jednako je važno da voditelji upravljaju vlastitom razinom stresa i sami traže podršku. To ne samo da štiti njihovu vlastitu dobrobit, već također osigurava da imaju odgovarajuće resurse za učinkovitu podršku drugima. Osim toga, smanjenje stresa kod vođa može ublažiti prijenos stresa na članove njihovog tima kroz fenomen emocionalne zaraze (Vijayalakshmi & Bhattacharyya, 2012.). Ovaj pristup pridonosi stvaranju zdravijeg organizacijskog okruženja koje pruža veću podršku i pogoduje procvatu svih članova.

Preporuka za ravnatelje škola koji žele pružiti podršku i suosjećanje jest da prioritet daju razumijevanju onoga što svaki pojedini učitelj smatra da bi poboljšalo njihov napredak. To uključuje aktivno traženje doprinosa od samih učitelja, a ne pretpostavku da bi podrška i suosjećanje trebali biti jednaki za sve. Voditelji tada mogu prilagoditi svoju podršku, u skladu s tim, baveći se specifičnim potrebama i preferencijama koje je identificirao svaki učitelj.

Nadalje, preporučuje se da vođe ulažu u izgradnju suosjećajnih odnosa koji njeguju njihovu vlastitu dobrobit. To uključuje poticanje podržavajućih veza s kolegama koji bi mogli biti na sličnim pozicijama, kao i održavanje čvrstih odnosa s obitelji i prijateljima izvan posla. Kultiviranjem mreže podrške, vođe mogu osigurati da imaju emocionalne i mentalne resurse za pokazivanje suosjećanja i pružanje učinkovite podrške onima koje vode.

Ukratko, ove preporuke imaju za cilj stvoriti personaliziraniji i podržavajući pristup vodstvu koji unapređuje procvat nastavnika i dobrobit samih školskih voditelja.

Pouzdanost voditelja pojavila se kao ključni čimbenik u poticanju procvata učitelja i utjecanju na kvalitetu pozitivnih odnosa unutar školske zajednice. Važno je napomenuti da se značaj pouzdanosti proširio izvan lidera i obuhvatio sve međuljudske odnose unutar školskog okruženja. Podaci su naglasili da se povjerenje može njegovati kroz nekoliko ključnih čimbenika koji su identificirani kao ključni za izgradnju i održavanje pozitivnih odnosa. Ti čimbenici uključivali su vrline kao što su suosjećanje, integritet i zahvalnost, kao i fokus na iskorištavanje individualnih snaga.

S obzirom na njegovu temeljnu ulogu u vodstvu i njegov utjecaj na procvat, povjerenje zaslužuje daljnje istraživanje. To je temeljni koncept u literaturi o vodstvu za koji se zna da duboko utječe na organizacijsku dinamiku i dobrobit pojedinca. Razumijevanje načina na koji se povjerenje razvija, održava i unapređuje može pružiti vrijedan uvid u poticanje poticajnog i uspješnog školskog okruženja.

U svom pregledu teme povjerenja, Dirks i Ferrin (2002.) naglašavaju dugogodišnje prepoznavanje povjerenja kao ključnog elementa u vodstvu, koje istraživači priznaju više od četrdeset godina. Povjerenje je sastavni dio raznih teorija vodstva, posebice onih povezanih s transformacijskim i karizmatičnim stilovima vodstva, gdje vođe grade povjerenje među svojim sljedbenicima (Podsakoff et al., 1990.). Prema Dirksu i Ferrinu, percepcija zaposlenika o liderima koji posjeduju kvalitete koje potiču povjerenje ključna je za učinkovitost vođe (Bass, 1990.).

Sudionici u ovoj studiji na sličan su način istaknuli važnost povjerenja jer bilo olakšava ili koči njihov procvat. Podaci prikupljeni u ovom projektu pridonose postojećoj literaturi dajući praktične primjere kako ravnatelji škola mogu pokazati pouzdanost. To uključuje usklađivanje njihovih postupaka s osobnim i zajedničkim vrijednostima, iskazivanje čestitog ponašanja kao što su suosjećanje i zahvalnost te usredotočenje na prepoznavanje i iskorištavanje individualnih snaga. Ove prakse ne samo da pridonose izgradnji povjerenja, već također povećavaju učinkovitost voditelja i podupiru procvat nastavnika unutar obrazovnog okruženja.

Uvažavanje i usmjerenost na snage također su proizašli iz nalaza kao ključni elementi za poticanje procvata.

Zahvalnost

Sve je veći interes za to kako zahvalnost vođa utječe na procvat sljedbenika, na temelju istraživanja u psihologiji i filozofiji. To je bilo relevantno za ovaj projekt, jer je čestito ponašanje, uključujući zahvalnost, identificirano kao ključno za pozitivne odnose i procvat. McCullough, Kilpatrick, Emmons i Larson (2001) tvrde da se zahvalnost očituje u vrlinama i da se može konceptualizirati kao moralni afekt, sličan drugim moralnim emocijama kao što su empatija i krivnja. Oni predlažu da zahvalnost funkcionira kao moralni barometar, reagirajući na percepciju primanja tuđih moralnih postupaka, i kao moralni motiv, nadahnjujući zahvalnu osobu da se ponaša prosocijalno prema svom dobročinitelju i drugima.

U kontekstu vodstva škole, izražavanje zahvalnosti može značajno poboljšati odnose i pridonijeti pozitivnoj organizacijskoj klimi. Prepoznavanjem i uvažavanjem prednosti učitelja, voditelji mogu poticati okruženje u kojem se pojedinci osjećaju cijenjenima i podržanima. Ovaj fokus na jake strane ne samo da priznaje doprinose učitelja, već i potiče njihov kontinuirani rast i angažman. Kroz zahvalnost i pristup temeljen na prednostima, vođe mogu učinkovito pokazati poštovanje, promičući tako procvat među svojim osobljem.

Zaključak

Primarni cilj istraživanja bio je istražiti kako ravnatelji škole mogu poboljšati dobrobit nastavnog osoblja.

Voditelji mogu značajno poboljšati dobrobit nastavnog osoblja poticanjem, održavanjem i širenjem pozitivnih odnosa; pružanje prilika za profesionalni razvoj, što također jača odnos učitelja i voditelja; pozitivno utjecati na subjektivnu dobrobit kroz njegovanje odnosa; i jačanje učiteljevog osjećaja smisla i svrhe na poslu, što također koristi međuljudskim odnosima. Stoga se pokazalo da je razvoj i održavanje pozitivnih, podržavajućih i obogaćujućih odnosa ključno za voditelje da učinkovito poboljšaju dobrobit nastavnog osoblja.

Budući da svatko može pozitivno utjecati na odnose, olakšati rast drugih, poboljšati subjektivno blagostanje ljudi (SWB) i potencijalno smanjiti pritisak na učitelje, koncept školskog vodstva u tezi nije ograničen na one s formalnim ulogama vodstva (kao što je voditelj odjela ili ravnatelj). **Umjesto toga, svatko tko pridonosi procvatu drugih unutar škole mogao bi se smatrati voditeljem škole.**

Ključni čimbenici identificirani kao ključni za omogućavanje učiteljima da napreduju, i stoga uključeni u model, su pozitivni odnosi, prilike za rast, pozitivan utjecaj na subjektivno blagostanje (SWB) i povećani fokus na smislen rad. Lideri mogu poboljšati procvat učitelja tako što će im pružati podršku i suosjećati, vjerovati, osnaživati (davati autonomiju), cijeniti i omogućiti učiteljima da rastu i da se uključe u smislen rad. Predlaže se da vođe zahtijevaju čestite sklonosti kako bi dosljedno djelovali na načine koji potiču procvat. Specifične vrline koje vođa treba da pozitivno utječe na procvat učitelja varirat će ovisno o odnosu i kontekstu.

Iako ovo istraživanje/teza imenuje brojne stilove vodstva, ono također pruža novo razumijevanje školskog vodstva i njegovih učinaka, što dovodi do prijedloga novog modela školskog vodstva: Leadership for Teacher Flourishing (LFTF).

Utvrđeno je da su postupci, raspoloženja i odluke školskih čelnika utjecali na uspjeh nastavnika te da suradnjom s osobljem, školski čelnici mogu poboljšati uspjeh učitelja. Povećanje procvata onih u

obrazovanju nije isključivo odgovornost onih na službenim vodećim pozicijama. Svatko u školi može poboljšati napredak onih oko sebe.

4 ŠKOLA KAO DIO ZAJEDNICE

U našoj školi smatramo da je za optimalan socioemocionalni i akademski razvoj svakog djeteta ključan partnerski odnos roditelja i svih onih koji u školi rade s djetetom (učitelji, članovi stručne službe, ravnatelj i dr.).

Ovo partnerstvo temelji se na međusobnom uvažavanju, otvorenoj komunikaciji, suradnji, te zajedničkom prepoznavanju problema i pronalaženju najboljih rješenja.

Kada kažemo da je škola dio lokalne zajednice, to znači da škola nije izolirana institucija, već integrirana u širi društveni kontekst i u interakciji s ljudima, organizacijama i resursima u svom okruženju.

1. **Društvena povezanost:** Škola surađuje s lokalnom zajednicom kroz različite aktivnosti poput volontiranja, posjeta lokalnim institucijama i organizacijama te sudjelovanje u društvenim događanjima.
2. **Razmjena resursa:** Lokalna zajednica može pružiti dodatne resurse i podršku školi, kao što su stručni gosti, materijalne donacije i mentorski programi.
3. **Kulturna raznolikost:** Škole koje odražavaju različite aspekte lokalne kulture i tradicije mogu pružiti obogaćeno iskustvo učenja koje poštuje i uvažava različitost.
4. **Podrška obitelji:** Suradnja između škole i obitelji unutar lokalne zajednice pomaže u stvaranju podrške i partnerstva u obrazovnom procesu djeteta.
5. **Iskustveno učenje:** Aktivnosti koje uključuju lokalnu zajednicu omogućuju učenicima stjecanje praktičnih znanja i vještina kroz iskustveno učenje.

Ukratko, razumijevanje škole kao dijela lokalne zajednice naglašava važnost interakcije i integracije između obrazovnih institucija i šireg društvenog okruženja za stvaranje obogaćenog i relevantnog iskustva učenja.

Zašto partnerstvo roditelja i učitelja?

Zajednički ciljevi: dobrobit djece, razvoj životnih vještina i akademski uspjeh.

Uzajamna pomoć u rješavanju izazova.

Razumijevanje i svijest o različitim perspektivama i ponekad različitim očekivanjima.

Aktivno uključivanje roditelja/staratelja u školske aktivnosti.

Partnerstvo između roditelja i učitelja uključuje niz vještina:

- Inicijativa, razgovor, pregovaranje.
- Usredotočite se na rješenja.
- Aktivno slušanje jedni drugih.
- Razumijevanje i empatija.
- Prihvatanje promjena, različitih perspektiva, novih aktivnosti i zajedničkog djelovanja.

Zašto je to važno?

Roditelji i obrazovni radnici:

- bolje su informirani i lakše prate razvoj i napredak djeteta;
- bolje razumiju međusobne perspektive i otvoreniji su jedni prema drugima;
- cjelovito pristupiti razvoju i napredovanju djeteta;
- uzajamno podržavaju jedni druge u ispunjavanju svojih uloga, i;
- roditelji imaju priliku doprinijeti boljem funkcioniranju škole.

Kada škola i roditelji dobro surađuju, djeca bolje napreduju i osjećaju se sigurnije. Smanjuje se stres i pritisak uzrokovan očekivanjima škole i roditelja. Poteškoće se brže prepoznaju i po potrebi se pruža podrška.

Razvijanje partnerskog odnosa s roditeljima ključno je za uspjeh škole i bolje obrazovanje učenika. Kako bismo razvili partnerstvo s roditeljima, nastojimo ih uključiti u formalna i neformalna događanja u školi.

Vijeće roditelja važno je školsko tijelo koje sudjeluje u donošenju važnih odluka u školi.

Vijeće roditelja čine predstavnici svakog razreda (svaki razred bira svog predstavnika demokratskim glasovanjem). Vijeće roditelja tako sudjeluje u izboru rukovodstva škole, izmjenama i donošenju važnih pravnih akata škole, poput Pravilnika o školskom redu, Etičkog kodeksa i sličnih dokumenata.

Evo događaja koje organiziramo u našoj školi (neki od njih se događaju svake godine) i angažiraju roditelje i učenike:

1. Natjecanje u kolačićima za Noć vještica

Već 10 godina naša škola organizira natjecanje u pecivu za Noć vještica. Učenici kod kuće prave kolače ili druge slastice na temu Noći vještica. Rade u parovima ili grupama uz pomoć roditelja, a poslijepodne ih dovode u školu.

Svi kolači i slatkiši izloženi su u središnjem holu škole. Svaki ima svoj broj tako da ocjenjivački sud ne zna tko je autor slatkiša.

Ocjenjivački sud sastoji se od roditelja, učitelja i drugog osoblja škole. Postoji nekoliko kategorija u kojima se učenici natječu: najukusniji, slatki, najodvratniji, najkreativniji. Svi sudionici – učenici i roditelji, u znak zahvalnosti dobivaju potvrdu o sudjelovanju. Za svaku kategoriju nagrađujemo prva tri mjesta.

2. Božićni sajam

Božićni sajam je manifestacija kojom želimo potaknuti suradnju učenika, učitelja i roditelja te otvoriti vrata naše škole prema lokalnoj zajednici. Princip je da se toga dana postave štandovi na kojima učenici sa svojim profesorima izlažu rezultate svoga rada. Ove godine imali smo štandove sa suvenirima poput božićnih anđela i ukrasa, ukrasa od šumskog materijala, razglednica, nakita, domaćih kolača, kolača i punjenih palačinki. Uz sve to imali smo i glazbeni program naših talentiranih učenika, plesne i kazališne predstave.

3. Festival raznolikosti

Festival različitosti javna je manifestacija čiji je cilj okupiti roditelje, učenike i učitelje radi zajedničke provedbe programa. Naša škola ima mnogo učenika različitih nacionalnosti i na to smo ponosni.

Nastojimo istaknuti prednosti i bogatstvo tih različitosti te senzibilizirati učenike za različitost i prihvaćanje multikulturalnosti. Festival je imao dvije faze: program koji su vodili naši učenici i drugi dio u organizaciji roditelja.

Ovisno o zemlji iz koje dolaze, roditelji su pripremili tradicionalno jelo te zemlje, označili ga zastavom i naveli sastojke tog jela. Sva su se jela mogla kušati u našoj blagovaonici nakon završetka programa. Prvi dio programa činili su nastupi školskog zbora, plesovi, pjesme i recitacije učenika čija je domovina izvan Hrvatske.

4. Roditeljski sastanci s radionicama na određenu temu

5. Projekt Cvjetna knjiga

Projekt Cvjetna knjiga je projekt razvijanja čitalačkih vještina, ljubavi prema čitanju i knjigama. Vrijedno ga provode učiteljice i učenici drugih razreda u suradnji s našom školskom knjižničarkom.

Cilj je poticati učenike drugog razreda na različite ideje u iskustvenom procesu učenja, stjecanje kreativnog iskustva, poticanje mašte i kreativnosti, uživanje u čitanju, postizanje kreativnijeg odnosa prema obveznoj lektiri, razvijanje ekološke svijesti kod učenika i poticanje učenika da postanu zainteresirani za STEM područja.

Učenici se natječu u kvizu prepoznavanja cvijeća, izrađuju bookmarkere s motivima iz priče, ukrase od recikliranog papira, mirisne slike od prirodnih materijala te dizajniraju stripove prema priči.

O biljkama se najlakše uči kroz sakupljanje, sušenje i slaganje biljaka u zbirku koja se naziva herbarij. Učenici se okušaju u ovom zanimljivom procesu otkrivanja i očuvanja pojedinačnih primjeraka domaće flore. Učenici se također okušaju u izradi recikliranog papira i dokazuju da je recikliranje koristan proces jer smanjuje upotrebu prirodnih sirovina i štiti okoliš!

Sa svojim učiteljicama i školskom knjižničarkom posjećuju i izložbu kukaca - stalni postav Gradskog muzeja Varaždin - Entomološki odjel i Vrti centar, gdje saznaju zanimljive i poučne podatke o biljnom i životinjskom svijetu.

Na kraju projekta u našoj sportskoj dvorani organiziraju se natjecateljske igre pod nazivom Dandelion Competition Games u kojima sudjeluju učenici drugih razreda **zajedno sa svojim roditeljima, bakama i djedovima!** Razvijanje sportskog duha, bodrenje natjecatelja, osmjesi i radost na licima naših učenika (i roditelja) najbolja su nagrada za ovakve aktivnosti i pozitivno utječu na našu školsku zajednicu.

Rezultate zajedničkog rada na projektu – maštovite i kreativne radove učenici pokazuju svojim roditeljima na izložbi nakon natjecateljskih igara i osvježenja.

6. Erasmus projekti u kojima su roditelji domaćini studentima iz stranih zemalja

Roditelji razumiju dobrobiti Erasmus programa i po potrebi sudjeluju u njegovoj provedbi. U Erasmus projektu "Digital Citizens in Modern Europe" roditelji naših učenika privremeno su ugostili 15 učenika sa Sicilije. Pokazali su se kao dobri domaćini, a tijekom tog projekta roditelji i učitelji morali su usko surađivati s koordinatorima projekta te se dodatno povezati s njima, postati otvoreniji i spremniji na suradnju s učiteljima.

Evo nekoliko koraka koji se mogu poduzeti kako bi se roditelji uključili u formalna i neformalna školska događanja i kako bi se osiguralo njihovo sudjelovanje u Vijeću roditelja:

Komunikacija: Za izgradnju partnerskog odnosa neophodna je redovita i transparentna komunikacija s roditeljima. Škola bi trebala redovito obavještavati roditelje o aktivnostima, događajima i važnim odlukama putem biltena, e-pošte, društvenih medija ili sastanaka.

Dan otvorenih vrata: Organiziranje otvorenih vrata, roditeljskih sastanaka, radionica i događanja u školi omogućava roditeljima da upoznaju učitelje, ravnatelje i druge roditelje te sudjeluju u životu škole.

Suradnja s Vijećem roditelja: Vijeće roditelja treba biti aktivno i uključeno u ključne odluke škole. Roditeljima je potrebno osigurati pristup informacijama o radu Vijeća roditelja te im omogućiti da iznesu svoja mišljenja i prijedloge.

Obrazovanje roditelja: Organiziranje edukativnih radionica i predavanja za roditelje o važnim temama poput roditeljstva, odgoja, mentalnog zdravlja adolescenata i akademskog uspjeha može pomoći roditeljima da bolje podrže svoju djecu u školi i kod kuće.

Suradnja s lokalnom zajednicom: Partnerstvo s lokalnim organizacijama, udrugama roditelja i drugim institucijama može pružiti dodatne resurse i potporu školskim aktivnostima i potaknuti roditelje na sudjelovanje u školskim događanjima.

Povratne informacije: Redovito traženje povratnih informacija od roditelja o njihovim potrebama, interesima i zadovoljstvu radom škole omogućuje školi da svoje aktivnosti i odluke prilagodi potrebama roditelja i njihove djece.

Ovim aktivnostima i angažmanom u Vijeću roditelja škola može izgraditi partnerski odnos s roditeljima koji doprinosi boljem obrazovanju i dobrobiti svih učenika.

Važno je da škole budu sastavni dio zajednice jer:

Škole koje su povezane sa svojim zajednicama često imaju pristup široj mreži podrške. To može uključivati resurse zajednice, volontere i partnerstva s lokalnim poduzećima ili organizacijama, a sve to može poboljšati obrazovno iskustvo za učenike.

Kada su škole uključene u svoje zajednice, mogu prilagoditi svoj kurikulum tako da odražava lokalni kontekst, čineći učenje relevantnijim i značajnijim za živote učenika.

Škole koje aktivno surađuju sa svojim zajednicama potiču osjećaj pripadnosti i društvene kohezije. To može dovesti do jačih odnosa između učenika, roditelja, učitelja i članova zajednice, stvarajući poticajno okruženje za sve uključene.

Zajednice mogu školama ponuditi vrijedne resurse, poput stručnosti, objekata ili financiranja. Surađujući sa zajednicom, škole mogu pristupiti tim resursima kako bi poboljšale mogućnosti učenja za učenike.

Učitelji mogu osigurati da škole budu sastavni dio zajednice na sljedeći način:

Izgradnja odnosa: Učitelji mogu uspostaviti i održavati pozitivne odnose s roditeljima, članovima zajednice i lokalnim organizacijama. To može uključivati prisustvovanje događajima u zajednici, sudjelovanje na sastancima u susjedstvu i dopiranje do vođa zajednice.

Uključivanje resursa zajednice: Učitelji mogu integrirati resurse zajednice u svoje nastavne planove i aktivnosti. To može uključivati pozivanje gostujućih govornika iz zajednice, organiziranje terenskih izleta do lokalnih znamenitosti ili poduzeća ili suradnju s organizacijama zajednice na projektima.

Uključivanje roditelja: Učitelji mogu aktivno uključiti roditelje u obrazovanje svoje djece poticanjem sudjelovanja roditelja u školskim aktivnostima, prilikama za volontiranje i roditeljskim sastancima. To potiče osjećaj vlasništva i ulaganja u školsku zajednicu.

Projekti uslužnog učenja: Nastavnici mogu uključiti učenike u projekte uslužnog učenja koji se bave potrebama ili problemima zajednice. To omogućuje učenicima da primijene svoje učenje u kontekstima stvarnog svijeta, a istovremeno imaju pozitivan utjecaj na svoju zajednicu.

Otvorena komunikacija: Učitelji mogu održavati otvorene linije komunikacije s roditeljima i članovima zajednice, obavještavajući ih o školskim događajima, inicijativama i prilikama za uključivanje. To pomaže u izgradnji povjerenja i transparentnosti unutar zajednice.

Ono što radimo u našoj školi je organiziranje suradnje sa:

- **lokalne nevladine organizacije poput Udruge zipka - Udruga udomitelja djece i mladih Varaždinske županije** "ZIPKA" osnovana je 2007. godine s ciljem promicanja, razvoja i unapređenja udomiteljstva djece i mladih. Udruga okuplja pedesetak udomitelja djece i mladih u Varaždinskoj županiji, uključuje djecu i mlade, prepoznaje njihove potrebe i radi na poboljšanju kvalitete života djece i mladih iz udomiteljskih obitelji. Redovito provode promidžbene aktivnosti Udruge kroz promotivne štandove, izlaganje kreativnih radova udomljene djece i udomitelja, podjelu promidžbenih letaka te davanje informacija bitnih za udomiteljstvo.
- **Udruga gredica** Udruga za promicanje održivog življenja "Gredica" je neprofitna organizacija sa sjedištem u Varaždinu. Glavni cilj udruge je promicanje i implementacija praktičnih lokalnih rješenja vezanih uz širok raspon održivih životnih praksi. Udruga je prije svega poznata po uspješnom projektu društvenog vrta "Čudesni vrtovi" u kojem trenutno sudjeluje više od 100 građana s područja Varaždina.

Osim toga, udruga redovito organizira i provodi vrlo posjećena predavanja i radionice iz područja održivog življenja, pokrivajući teme kao što su ekološka poljoprivreda i vrtlarstvo, obnovljivi izvori energije, ekološka gradnja, ekološki (urbani) prijevoz, alternativno gospodarstvo, alternativni društveni modeli, te više.

"Zelena čistka" Green Cleanup dio je globalne akcije Let's do it! pokret i godišnje akcije World Cleanup, koje okupljaju aktivne građane i organizacije u najvećem volonterskom projektu u povijesti čovječanstva. Naša škola sudjeluje u ovoj inicijativi sa svojim učenicima, učiteljima i roditeljima.

Zajedničkim čišćenjem vlastitog ekološkog kutka podiže se svijest o utjecaju ljudskog djelovanja na okoliš i važnosti odgovornog gospodarenja otpadom s ciljem očuvanja okoliša, prirode i planeta Zemlje, našeg zajedničkog doma.

Hrvatski zavod za javno zdravstvo: U Hrvatskom zavodu za javno zdravstvo zadaće Službe za školsku medicinu, mentalno zdravlje i prevenciju ovisnosti su:

- Koordinacija, stručno vođenje i nadzor nad radom školske medicine;
- Unapređenje zdravstvene zaštite školske djece i studenata;
- Praćenje i unapređenje zdravlja školske djece i mladeži;
- Praćenje zdravstvenih pokazatelja školske djece i mladeži;
- Poboljšanje zdravlja školske djece;
- Koordinacija, stručno vođenje i nadzor aktivnosti prevencije mentalnog zdravlja i ovisnosti;
- Prevencija psihičkih bolesti i poremećaja;

Policajska uprava – Policijska postaja varaždinska redovito surađuje s našom školom te svake godine održava predavanja i radionice s ciljem edukacije djece i mladeži o opasnostima u prometu. U prvom razredu policijski službenici preventive rade s najmlađim učenicima kako bi ih osposobili za sigurno kretanje u prometu. Učenike upoznaju sa značenjem prometnih znakova te uvježbavaju siguran prelazak preko pješačkih prijelaza i korištenje semafora.

MIŠ - Muzej i škola - MIŠ - Muzej i škola edukativni je program Gradskog muzeja Varaždin namijenjen učenicima osnovnih i srednjih škola koji traje tijekom cijele školske godine i uključuje:

- individualni i skupni posjeti stalnim izložbama i povremenim postavima
- stručno vodstvo po izložbama
- tematska predavanja
- tematske edukativne i kreativne radionice, igraonice.
- Studenti ove aktivnosti koriste uz odgovarajuće propusnice koje su sufinancirane od strane Grada

Varaždin za varaždinske osnovne škole, dok učenici varaždinskih gimnazija i osnovnih škola Varaždinske županije sami financiraju kupnju ulaznica (uz povoljne popuste ako su svi učenici škole uključeni u program).

Za svaki organizirani posjet muzejskom sadržaju učenici varaždinskih osnovnih škola dobivaju i prigodne markice/naljepnice, a na kraju školske godine najposjećeniji razred Muzej nagrađuje prigodnim izletom.

U školi već 12 godina djeluje planinarska sekcija koja okuplja preko 120 učenika naše škole od 3. do 8. razreda, a surađuje s **lokalnim planinarskim društvima** i Hrvatskim planinarskim savezom . Dodatno, škola surađuje s Hrvatskom gorskom službom spašavanja koja provodi pokazne vježbe akcija gorskog spašavanja i podučava učenike osnovama pružanja prve pomoći.

Zajednica tehničara- Omogućuje edukaciju učenika o modeliranju i obradi drva, kao i besplatne radionice za učenike tijekom školskih praznika.

Svakog obrazovnog razdoblja (polmestra) organiziramo nekoliko besplatnih predavanja za roditelje na teme vezane uz odgoj, mentalno zdravlje, ovisnosti, metode učenja i sl. Vrlo često na svoja predavanja pozivamo stručnjake poput psihijataru, psihologa, liječnika opće prakse, policajaca, volontera i sličnih stručnjaka.

Dodatno, razrednici organiziraju radionice za roditelje, a teme ovise o individualnim potrebama učenika u tom razredu ili o aktualnim problemima s kojima se taj razred susreće. Na primjer, neke od tema uključuju vršnjačko nasilje i kako prepoznati dijete koje ima problema s vršnjacima, kako smanjiti korištenje mobitela, mentalni sklop rasta u odnosu na fiksni način razmišljanja, upis učenika u srednju školu i slične teme.

5 STVARANJE SURADNIČKOG, UKLJUČUJUĆI OKRUŽENJA ZA UČENJE

Suradničko školsko okruženje odnosi se na atmosferu učenja u kojoj učenici, učitelji, osoblje i ponekad roditelji rade zajedno na zajedničkim obrazovnim ciljevima.

Ovu vrstu školskog okruženja karakterizira kultura suradnje, zajedničke odgovornosti i međusobnog poštovanja gdje je zajednički napor usmjeren na poboljšanje obrazovnog iskustva i ishoda za sve sudionike.

Neki od **ključnih aspekata koji definiraju suradničko školsko okruženje** su zajednička vizija i ciljevi, timsko učenje, otvorena komunikacija, uključivo donošenje odluka, podržavajući međuvršnjački odnosi, suradničko korištenje tehnologije, zajedničko vodstvo, partnerstvo u zajednici, suradničko rješavanje problema i slavljenje uspjeha .

U biti, suradničko školsko okruženje je ono u kojem cijela školska zajednica radi zajedno na kohezivan način, pun podrške i poštovanja kako bi stvorila pozitivno i učinkovito iskustvo učenja za sve učenike.

Imati **zajedničku viziju i ciljeve** znači da školska zajednica, uključujući administratore, učitelje, učenike i roditelje, zajednički razvija i obvezuje se na zajedničku viziju škole, kao što je stvaranje gostoljubive i motivirajuće učionice na otvorenom u školskom dvorištu ili poboljšanje stope pismenosti ili njegovanje kulture inkluzivnosti.

Imati **profesionalne zajednice za učenje** znači da se studenti redovito uključuju u grupne projekte i aktivnosti u kojima moraju raditi zajedno kako bi dovršili zadatke, riješili probleme i prepreke i postigli zajedničke ciljeve. U našoj školi to se događa kada imamo neki javni događaj za roditelje, kao što je proslava rođendana škole – svi polaznici programa vježbaju kroz godine i na kraju se svi moraju uklopiti u zajednički program. Postoje i programi učenja koji se nude kao izvannastavne aktivnosti tijekom školske godine (robotika, satovi kemije, satovi jezika itd.).

Otvorena komunikacija među osobljem je na visokoj razini u suradničkom školskom okruženju. To znači da su to redoviti sastanci i komunikacijski kanali na kojima nastavnici i osoblje, učenici i roditelji mogu izraziti svoje ideje, brige i povratne informacije.

Ako su učenici i roditelji uključeni u procese donošenja odluka o školskim politikama, izboru kurikulumu i planiranju događaja, to je način **uključivog donošenja odluka**. Ovaj proces također je važan kako bi se osiguralo da se uzmu u obzir različite perspektive.

U školskom okruženju učenike treba poticati da vide međusobne probleme, izazove i potrebe te da pomažu jedni drugima kroz programe vršnjačkog podučavanja, mentorstva koja pokreću učitelji. Postignuća, individualna i zajednička, slave se putem skupština, biltena i društvenih medija s ciljem poticanja osjećaja ponosa i zajedništva.

Prednosti suradničkog školskog okruženja su brojne i imaju dubok utjecaj i na učenike i na učitelje. poboljšana akademska izvedba, poboljšane vještine rješavanja problema, razvoj društvenih i emocionalnih vještina, povećana motivacija i angažman, veća uključenost i raznolikost, poboljšano kritičko mišljenje, suradnja nastavnika i profesionalni rast, poboljšano dijeljenje resursa.

Sveukupno, suradnička školska atmosfera stvara dinamično, poticajno i obogaćujuće obrazovno okruženje koje koristi i učiteljima i učenicima, što dovodi do poboljšanih ishoda učenja, profesionalnog rasta i pozitivne školske kulture.

Školsko okruženje također ima značajnu ulogu u oblikovanju motivacije nastavnika. Pozitivno, podržavajuće i suradničko školsko okruženje može uvelike povećati učiteljski entuzijizam, predanost i sveukupno zadovoljstvo poslom.

Kada školski voditelji pruže **jasnu komunikaciju, resurse i ohrabrenje**, učitelji se osjećaju cijenjenima i potporom, što povećava njihovu motivaciju. Ovo je administrativna podrška.

Prilike za rast i razvoj, kao što su radionice, obuka i napredovanje u karijeri, motiviraju učitelje da poboljšaju svoje vještine i ostanu angažirani u svojoj profesiji. Ovo je prilika za profesionalni razvoj. Kultura koja promiče **suradnju među učiteljima** potiče osjećaj zajedništva i zajedničke svrhe. Učitelji su motiviraniji kada mogu surađivati, dijeliti ideje i rješavati probleme zajedno. Timski rad i kolegijalnost važan su aspekt suradničkog školskog okruženja.

Pozitivne interakcije s učenicima, gdje učitelji vide utjecaj svog rada na rast i postignuća učenika, osiguravaju intrinzičnu motivaciju. Najveće prilike za učitelje da se povežu sa svojim učenicima i da ih stvarno upoznaju i steknu njihovo povjerenje, događaju se izvan škole, kao što su školski izleti, planinarenje, radionice i sportska događanja.

Pozitivne interakcije s učenicima izvan tradicionalnog učioničkog okruženja mogu uvelike poboljšati odnos učitelja i učenika, pružajući prilike za dublje veze i intrinzičnu motivaciju za učitelje. Te se interakcije događaju u različitim okruženjima, poput školskih izleta, planinarenja, radionica i sportskih događaja. Evo kako ove aktivnosti pridonose izgradnji snažnih odnosa i motivacije:

Izvanškolske aktivnosti omogućuju učiteljima i učenicima interakciju u opuštenijem i neformalnijem okruženju. Ove interakcije pomažu učiteljima da razumiju osobnost, interese i snage učenika izvan akademskog uspjeha.

Sudjelovanje s učenicima u različitim okruženjima pomaže u izgradnji povjerenja i međusobnog poštovanja. Kada učenici vide učitelje kako sudjeluju u aktivnostima i uživaju u njima, to humanizira učitelje i potiče osjećaj prijateljstva.

Holističko razumijevanje učenika

Učitelji mogu promatrati vještine i talente učenika koji možda nisu vidljivi u učionici, poput vodstva, timskog rada, kreativnosti i otpornosti. Ovo holističko razumijevanje pomaže učiteljima da skroje svoje strategije podučavanja kako bi bolje podržali razvoj svakog učenika.

Učitelji stječu uvid u učenikove interese, hobije i potencijalne izazove, što im omogućuje da pruže personaliziraniju podršku i ohrabrenje.

Učenici su često više motivirani i uključeni u aktivnosti u kojima uživaju izvan učionice. Nastavnici mogu iskoristiti te interese kako bi stvorili privlačnija i relevantnija iskustva učenja u učionici.

Sudjelovanje u aktivnostima u kojima se učenici osjećaju uspješnima i cijenjenima jača pozitivno ponašanje i stavove, što se može pretočiti u bolji akademski uspjeh i ponašanje u razredu.

Naša škola ima 14-godišnju praksu planinarenja i integracije nastave izvan zidova učionice. Primijetili smo pozitivne promjene kao što su poboljšani akademski rezultati, bolja samoregulacija emocija, tjelesno i mentalno zdravlje, a razlog vidimo u sudjelovanju u aktivnostima na otvorenom.

Izvanškolske interakcije između nastavnika i učenika igraju ključnu ulogu u izgradnji snažnih odnosa od povjerenja i jačanju intrinzične motivacije za nastavnike. Ta iskustva pridonose dinamičnijem, zanimljivijem i poticajnijem obrazovnom okruženju za učenike i nastavnike.

Redovito priznavanje i uvažavanje napornog rada i postignuća nastavnika podiže njihov moral i motivaciju. To može biti putem formalnih nagrada, usmenih pohvala ili javnih priznanja.

Škole koje promiču zdravu ravnotežu između poslovnog i privatnog života s razumnim radnim opterećenjem, fleksibilnim rasporedima i podrškom za osobne potrebe pomažu smanjiti izgaranje i povećati motivaciju.

Aktivnosti izgradnje tima za školsko osoblje mogu pomoći u poticanju suradnje, poboljšanju komunikacije i izgradnji jačeg.

Izgradnja tima važna je u školskom okruženju jer poboljšava suradnju i komunikaciju među osobljem. Aktivnosti izgradnje tima olakšavaju bolju komunikaciju među osobljem, pomažući nastavnicima i administrativnom osoblju da razumiju međusobne snage i slabosti te kako učinkovitije surađivati.

Uključivanjem u aktivnosti izgradnje tima, članovi osoblja stvaraju jače osobne i profesionalne veze, što može dovesti do kohezivnijeg i poticajnijeg radnog okruženja.

Provođenje aktivnosti izgradnje tima podiže moral i motivaciju. Te aktivnosti mogu učiniti da se osoblje osjeća vrijedno i cijenjeno, što dovodi do većeg zadovoljstva poslom i morala.

Vjerojatnije je da će motivirani tim biti entuzijastičan i predan svom poslu, što može dovesti do boljeg učinka i pozitivne školske kulture.

Suradnja i pozitivni odnosi s osobljem imaju značajan utjecaj na studente i njihove akademske rezultate. Kada osoblje dobro surađuje, daje pozitivan primjer studentima, pokazujući važnost timskog rada i suradnje. Kohezivno osoblje može pružiti dosljedniju i učinkovitiju podršku

studentima, poboljšavajući njihove akademske i društvene rezultate. Podržavajuće radno okruženje dovodi do boljeg ukupnog učinka i dobrobiti za osoblje i učenike.

Vježbe izgradnje tima mogu pomoći osoblju da nauči učinkovite strategije rješavanja sukoba, smanjujući napetost i poboljšavajući cjelokupno radno okruženje.

Ove aktivnosti potiču razumijevanje i empatiju među kolegama, olakšavajući snalaženje i prijateljsko rješavanje sukoba.

Izgradnja tima često uključuje komponente profesionalnog razvoja koje poboljšavaju vještine poput vodstva, komunikacije i upravljanja projektima.

Snažna, pozitivna školska kultura izgrađena je na povjerenju, poštovanju i suradnji među osobljem, što se može osnažiti kroz redovite aktivnosti izgradnje tima.

Kada članovi osoblja znaju kako dobro surađivati, mogu učinkovitije i uspješnije izvršavati zadatke. Pozitivno i privlačno radno okruženje može dovesti do manje fluktuacije osoblja, štedeći vrijeme i resurse škole u zapošljavanju i obuci novih zaposlenika. Aktivnosti izgradnje tima pomažu osigurati da su svi članovi osoblja usklađeni s ciljevima i misijom škole, radeći zajedno prema zajedničkim ciljevima.

Ukratko, aktivnosti izgradnje tima ključne su za poticanje suradničkog, motiviranog i produktivnog školskog okruženja, od čega dobrobit imaju ne samo osoblje, već i učenici i šira školska zajednica.

Sve u svemu, pozitivno školsko okruženje koje podržava profesionalne i osobne potrebe nastavnika, potiče suradnju i prepoznaje njihove napore stvarajući atmosferu u kojoj učitelji mogu napredovati i ostati posvećeni svojoj profesiji.

Uključivo okruženje za učenje je ono koje pruža jednake mogućnosti za sve učenike da uče, rastu i uspiju bez obzira na njihovu pozadinu, sposobnosti ili okolnosti. Karakteriziraju ga prakse, politike i stavovi koji prepoznaju i vrednuju različitost i aktivno rade na smanjenju prepreka učenju. Evo ključnih komponenti i prednosti inkluzivnog okruženja za učenje:

Ključne komponente inkluzivnog školskog okruženja:

- Materijali kurikuluma i nastavne metode koje odražavaju i poštuju različitost učenika.
- Prilagođavanje nastavnih metoda kako bi se zadovoljile različite potrebe učenika.
- Korištenje mješavine vizualnih, auditivnih i kinestetičkih aktivnosti učenja za prilagođavanje različitim stilovima učenja.
- Pružanje materijala i resursa koji su dostupni svim učenicima, uključujući one s invaliditetom.
- Pristup dodatnoj podršci kao što je specijalno obrazovanje, savjetovanje i podučavanje.
- Imati sobu s resursima u kojoj studenti mogu dobiti dodatnu pomoć s radom na kolegiju.
- Programi protiv zlostavljanja i inicijative vršnjačkog mentorstva.
- Suradničko učenje: Poticanje učenika na zajednički rad i učenje jedni od drugih.
- Kontinuirano usavršavanje odgajatelja o inkluzivnim nastavnim praksama.
- Radionice o kulturnoj kompetenciji i strategijama razlikovanja nastave.
- Uključivanje obitelji i zajednice u odgojno-obrazovni proces.

Školske politike koje promiču jednakost i uključenost. Politike koje podržavaju upis učenika s različitim podrijetlom i sposobnostima.

Fizički prostori koji se mogu prilagoditi različitim potrebama učenja.
Učionice s pomičnim namještajem za grupni rad i individualno učenje.

Prednosti inkluzivnog okruženja:

- Učenici postižu bolje akademske rezultate kada se osjećaju uključeni i podržani.
- Inkluzivna okruženja povećavaju motivaciju i angažman učenika.
- Veće stope pohađanja i sudjelovanja u školskim aktivnostima.
- Uključive prakse pomažu u uklanjanju razlika u postignućima između različitih skupina učenika.
- Poboljšana uspješnost učenika iz povijesno marginaliziranih skupina.
- Učenici uče raditi i živjeti u raznolikom društvu.
- Bolja priprema za globalno građanstvo i multikulturalna radna mjesta.
- Učenici se osjećaju cijenjenima i sigurnima u svoje sposobnosti.
- Veća spremnost za sudjelovanje u nastavi i preuzimanje uloge vodstva.
- Ljubazno školsko okruženje puno poštovanja koristi svima.
- Niže stope zlostavljanja i diskriminacije.
- Učenici i učitelji razvijaju jake vještine suradnje.
- Učinkovit timski rad na projektima i bolja suradnja nastavnika na podršci studentima.
- Osigurava da svi učenici imaju pristup istim mogućnostima obrazovanja.

Uključivanjem ovih ključnih komponenti, škole mogu stvoriti inkluzivno okruženje za učenje koje koristi svim učenicima, promičući i akademski uspjeh i osobni rast.

Naša škola nastoji stvoriti inkluzivno okruženje organizirajući školske događaje kao što su:

FESTIVAL RAZNOLIKOSTI

Organiziranjem Festivala različitosti u školi, gdje učenici različitih nacionalnosti predstavljaju svoje kulture, postižu se mnogi pozitivni ciljevi i koristi za cijelu školsku zajednicu. Važno je iz raznih razloga:

Promicanje multikulturalizma i tolerancije:

Festival različitosti pomaže studentima u učenju o različitim kulturama, tradicijama i običajima, smanjujući predrasude i stereotipe. Učenici mogu kušati hranu iz raznih zemalja, slušati glazbu i gledati tradicionalne plesove, potičući otvorenost i prihvaćanje različitosti. Angažirali smo i roditelje učenika, jer su oni nadzirali prezentiranje tradicionalnih jela.

U našoj školskoj kantini pripremili smo mali podvig za sve koji su sudjelovali na Festivalu različitosti. Na stolu smo imali tradicionalnu hrvatsku, kazahstansku, albansku, cigansku, rusku, ukrajinsku hranu. Uz svako jelo bili su izloženi i recepti. Nakon službenog programa i nastupa učenika družili su se roditelji, učitelji, učenici i svi ostali gosti.

Sudjelovanje svih učenika, bez obzira na njihovu pripadnost, u organizaciji i nastupu na smotri jača osjećaj zajedništva i pripadnosti školi. Probe i zajedničke aktivnosti tijekom priprema za festival potiču suradnju i timski rad među učenicima, ali i povezuju učitelje i roditelje.

Festival nudi obrazovne sadržaje koji nadopunjuju školski kurikulum kroz praktično učenje o različitim kulturama.

Kroz interaktivne prezentacije i izložbe učenici postaju svjesniji kulturne raznolikosti i bogatstva koje ona donosi.

Izložbe koje prikazuju tradicionalne nošnje, rukotvorine i umjetnine iz raznih zemalja.

Festival stvara platformu za dijalog između učenika, roditelja i učitelja, gdje mogu razmjenjivati ideje i iskustva te učiti jedni od drugih.

Učenici koji predstavljaju svoje kulture stječu samopouzdanje i osjećaj ponosa na svoje nasljeđe. Izvedbe tradicijskih plesova ili pjesama učenika pred publikom pružaju im priliku da pokažu svoje vještine i znanja.

Festival je uključio roditelje i članove zajednice, jačajući veze između škole i šire zajednice. Roditelji su sudjelovali kao volonteri ili prezentirali kulturne običaje i hranu iz svoje zemlje, aktivno pridonoseći uspjehu festivala. Učenici uče sebe staviti u tuđu perspektivu i razvijaju empatiju prema svojim vršnjacima iz različitih kulturnih sredina. Sve te aktivnosti i postignuća doprinose stvaranju pozitivnog, uključivog i obrazovnog ozračja u školi, prepoznavanju i slavljenju kulturne raznolikosti kao vrijednosti i bogatstva cijele zajednice.

6 STRATEGIJA UPRAVLJANJA STRESOM I TEHNIKA SAMONJEGE

Što je stres i kako si možemo pomoći?

Reakcija na stres je normalna adaptivna reakcija kojom naš organizam pokušava odgovoriti na promjene unutaršnjih i vanjskih podražaja. Te promjene predstavljaju odstupanje od uobičajenog ili idealnog funkcioniranja, a mogu biti čak i pozitivne (eustress), iako se uglavnom govori o onima koje smatramo nepovoljnim ili koje nas plaše - nevolji.

Naše tijelo, kao i naše psihičko stanje, u stalnom je procesu prilagođavanja vanjskim i unutaršnjim uvjetima, našoj okolini, a stresna reakcija služi kao koristan evolucijski alat.

Tijekom reakcije na stres tijelo mobilizira energiju, priprema se za akciju (borba ili bijeg) i pohranjuje energiju za slučaj dugotrajnih tegoba. Ako nemamo razvijene životne vještine za suočavanje sa stresom, stres nam može stvarati poteškoće i biti neugodan, mogu se javiti čak i funkcionalni zdravstveni problemi, odnosno psihosomatske poteškoće ili ponekad čak i trajne bolesti (u kojima i drugi čimbenici igraju ulogu, npr. kombinacija faktora).

Stresorima nazivamo događaje i situacije koje kod nas izazivaju stres, odnosno reakciju na stres. Neki događaji i situacije su opće poznati stresori, odnosno predstavljaju stresore za većinu ljudi, npr.

- smrt bliske osobe
- teška bolest bliske osobe ili nas samih
- razvod i problemi u partnerskim odnosima
- velike financijske poteškoće
- prirodne katastrofe i izvanredne situacije u društvu
- situacije opasne po život i zdravlje
- gubitak posla
- pravni progon
- značajan neuspjeh na poslu ili u školi
- pa čak i vlastito vjenčanje i rođenje djeteta

No, neki stresori su i individualni, uvjetovani našim prethodnim životnim iskustvima. Prethodna stresna iskustva čine nas posebno osjetljivima na iste ili slične teme. Zato je dobro upoznati svoju nutrinu, znati gdje su nam osjetljiva mjesta.

Osim navedenog, svatko od nas može biti otporniji ili osjetljiviji na stres. Pritom ne igra ulogu samo genetika kao naše predispozicije, već i naučene vještine za suočavanje sa stresom koje bi trebale biti dio osnovnih životnih vještina. Ove vještine dijelim u dvije kategorije-

- vještine održavanja spremnosti na stres
- vještine za akutni stres

Vještine održavanja spremnosti na stres

Kao što održavamo automobil ili neke kućanske aparate, trebamo održavati i dobro psihofizičko zdravlje. Jedno je nemoguće odvojiti od drugoga, kako kažu "U zdravom tijelu zdrav duh" i obrnuto. Veza između "uma i tijela" je dvosmjerna ulica. Održavanje dobrog stanja duha i tijela čini nas spremnima za obranu od mogućih poteškoća, bilo da se radi o virusu, bakteriji ili opterećenju različitim događajima koji utječu na obje komponente. Dok održavamo dobar fiziološki imunitet, trebamo njegovati i svoju psihičku

otpornost. Mi to zovemo dobra mentalna higijena, a u jezicima nekih zemalja naći ćete i izraz "psihička higijena". Stoga je potrebno održavati dobru mentalnu higijenu.

Kolokvijalno bi se to dijelom moglo nazvati "sređen život". Stalna briga za uredan način života čini nas otpornijima na stres.

Mentalna higijena uključuje:

- dovoljno sati sna i kvalitetan san
- kvalitetna i redovita prehrana umjerenih količina - redoviti obroci pripremljeni od što svježijih i manje procesiranih namirnica, primjereni trenutnoj aktivnosti, raznovrsni
- tjelesna aktivnost - ljudsko tijelo je stvoreno za kretanje, poželjno je u svaki dan uključiti aerobnu aktivnost - hodanje, brzo hodanje, jogging, plivanje, vožnja bicikla i sl., što može uključivati i brže pospremanje stana, penjanje uz stepenice...
- odmor - vrlo važan za moderno društvo, gdje se vrijednost često mjeri učinkovitošću i vremenom provedenim na poslu; svaki organizam se mora odmoriti, za vrijeme odmora obnavljaju se naši fizički i psihički resursi i ponovno uspostavlja homeostaza organizma
- ugodna društvena aktivnost - čovjek ima društveni mozak, sam početak našeg života ovisi o odnosu s drugom osobom (sisanje, pružanje topline i zaštite), način na koji smo stvoreni - pozitivan socijalni kontakt i povezanost s nama djeluje umirujuće, daje nam osjećaj sigurnosti i mira
- kontakt s prirodom - proizašli smo iz prirode i s prirodom smo neraskidivo povezani, sve što radimo utječe na ostatak živog i neživog svijeta i obrnuto; prošetati parkom, šumom, livadom, okupati se u moru ili jezeru, shvatiti da kontakt s ostatkom živog i neživog svijeta povoljno utječe na naše mentalno zdravlje (i to je svojevrsna veza!)
- aktivnosti koje nam predstavljaju zadovoljstvo – istraživanje o depresiji i depresivnim epizodama pokazalo je da na naše raspoloženje pozitivno utječu ugodne aktivnosti i aktivnosti koje nam daju osjećaj postignuća. Važno je da ne uključujemo samo velike događaje, nego uključimo teoretiziranje koje možemo pružiti u "običnom" danu; ugodne aktivnosti su one u kojima uživamo, a neke od njih mogu biti one koje dijelimo s drugim ljudima, dok su druge specifične za nas i manji broj drugih ljudi, primjeri mogu biti: gledanje filma, vožnja bicikla, razgovor s prijateljem itd. .
- aktivnosti koje nam daju osjećaj postignuća - kao i kod prethodne stavke, razmislimo o aktivnostima koje možemo raditi u "običnom" danu jer takvi su nam većina dana; ono što nam donosi osjećaj postignuća svakako će ovisiti o našoj startnoj poziciji i ne trebamo se voditi nekim općim pravilima ili onim što je karakteristično za druge ljude, npr.
- ako ne volimo prati suđe, uspjeh će biti ne odgađanje i pranje suđa ili vježbanje sviranja klavira 30 min dnevno, korištenje mlijeka za tijelo nakon tuširanja, čišćenje stola nakon svakog radnog dana, ali i krupnije stvari, koje se ponekad događaju dnevno, položiti ispit, završiti studij, uštedjeti, osvojiti medalju u plivanju....

Svatko od nas trebao bi napraviti popis svojih ugodnih aktivnosti i aktivnosti koje nam donose osjećaj uspjeha, redovito ih nadopunjavati (ili možda nešto prekrižiti) u skladu s novim iskustvima

("sljedeće zime ću naučiti skijati i možda Uvidjet ću da je to prilično zabavno") i potrebno ih je imati negdje "na vidiku" - **KADA PADNE RASPOLOŽENJE, NEĆEMO SE LAKO SJETITI ŠTO NAM TO POPRAVLJA.** Upravljajućiovisno o raspoloženju dnevno, potrebno je izmjenjivati ove dvije vrste aktivnosti. Trenutno pišem ovaj tekst, što mi daje osjećaj uspjeha, a sad ću se odmoriti i ispeći kolač, što mi je na popisu aktivnosti za uživanje.

- rad - rad je lijek za čovjeka, a za to ima mnogo razloga, pa su se kroz povijest mnoge poslovice vezale uz rad kao npr. u radu je spas; radom i općom aktivnošću moguće je "preoblikovati" mnoga emocionalna stanja, potrošiti energiju mobilizirajućih emocija (kao što je npr. ljutnja), ali i drugih ("istresti tugu na papir", "naslikati" tvoja bol")
- primjena tehnika opuštanja - kada govorimo o tehnikama opuštanja, obično ih povezujemo s kriznim situacijama, odnosno kada se problem već pojavio, no redovita primjena tehnika opuštanja odličan je način za održavanje ravnoteže živčanog sustava, odnosno optimalnog stanja i pripremljenosti, pri čemu se ne mora raditi o tehnikama opuštanja u užem smislu, odnosno tehnikama koje su osmislili psiholozi poput autogenog treninga, progresivne mišićne relaksacije, već i o onome što svakoga od nas opušta, primjerice kupka, šetnja park, aromaterapija, možda masaža, maženje kućnog ljubimca i drugo; svaki dan trebamo posvetiti najmanje 15 minuta aktivnom opuštanju; najjednostavniji način upravljanja stanjem živčanog sustava je opuštajuće disanje.

DODATNO OBRAZOVANJE/SAVJETI

Aktivnosti koje služe za eliminaciju, odnosno "traćenje" energije koja se akumulira u tijelu uslijed manjeg ili većeg dnevnog stresa su aerobne aktivnosti. Aerobne aktivnosti su one kod kojih tijekom aktivnosti dolazi do pojačane aktivnosti kardiovaskularnog (srce radi brže nego u mirovanju) i dišnog sustava (ubrzano dišemo), do pojačane opskrbe mišića kisikom i koje se provode srednjim intenzitetom. , ali na duže vrijeme. Metabolički procesi u mišićima odvijaju se uz prisutnost kisika (na što se odnosi riječ «aeroban»). (Nasuprot njima su anaerobne vježbe koje se javljaju kod nedovoljne dostave kisika u mišićne stanice - radi se o intenzivnom i kratkom naporu - sprintersko trčanje, dizanje utega itd.). Primjeri aerobnih vježbi: jogging tj. lagano trčanje minimalno 20 minuta, plivanje, brzo hodanje, vožnja bicikla. Budući da aerobna vježba zahtijeva vrijeme, ona osigurava potrošnju energije mobilizirane stresom iz energetske rezervi u tijelu.

Vještine za akutni stres

Osim održavanja opće spremnosti, odnosno dobrog stanja organizma, potrebne su nam i vještine koje ćemo primijeniti kada se nađemo u izravnom kontaktu sa stresorom. Ako stresna reakcija još nije započela, a nalazimo se u blizini stresora, blizina stresora znači da ulazimo u situaciju za koju znamo da nam uzrokuje stres, bio on opći ili za nas. Specifični stresori, npr. polaganje ispita, vremenska ograničenja, čitanje službene e-pošte, vožnja uzbrdo itd.

Može se primijeniti sljedeće:

- tehnike opuštanja - opuštajuće disanje, autogeni trening, progresivno opuštanje mišića, imaginacija u kombinaciji s opuštajućim disanjem itd.

Tehnike opuštanja treba primijeniti prije ulaska u situaciju koja nam uzrokuje stres i/ili čim osjetimo da bi nešto moglo izazvati stresnu reakciju jer ponekad ne možemo predvidjeti uzročnik stresa. Ako smo u sklopu mentalne higijene prakticirali tehnike bunara za opuštanje, bit će dovoljno primijeniti njihovu skraćenu verziju.

Znamo da su tijelo i psiha povezani, pa fizička smirenost, odnosno opušteno stanje, povoljno djeluje i na naše psihičko stanje.

- kognitivni (misaoni) poticaj i podrška, au slučaju katastrofiziranja - racionalna obrada misli i usmjerenost na utjecaj.
- informiranje i planiranje mogućih akcija (rješavanje problema) - ako smo dobro informirani o tome što učiniti u našoj situaciji izazivanje stresa može biti potencijalno opasno (jer to situaciju čini stresnom), koja je priroda opasnosti, je li stvarno postoji racionalno, kako obično reagiramo na to (poznavajući sebe) i kako si možemo pomoći u slučaju da se potencijalna opasnost stvarno ostvari, situacija će biti manje uznemirujuća, na primjer, kada znamo koji će biti stresor (teško ispit/školovanje, medicinski zahvat), osjećat ćemo se manje tjeskobno jer pred nama nije nešto sasvim nepoznato; kod spomenutog ispita možemo na primjer otkriti da se bojimo, da smo možda uplašeni ili smo toliko nervozni da ćemo se "blokirati" kako bismo mogli isplanirati mogući tok akcije - opuštanje prije ispita, fokusiranje na pitanja umjesto vlastitih misli o mogućoj katastrofi, održavajući opušteno disanje dok odgovarate i u krajnjem slučaju zatražite kratku pauzu ili pomoć od profesora.
- svijest o vlastitim stresorima - ponekad znamo da nam određene situacije predstavljaju stres, ali nam je teško dokučiti što ih je razlog da ih se toliko bojimo; npr. u gornjoj ispitnoj situaciji to mogu biti: strah od neuspjeha, strah od reakcije roditelja, strah od osjećaja srama pred profesorom itd. humor - humor i smijeh djeluju opuštajuće;
- humor nam pomaže da se distanciramo od situacije, vidimo je kao manje pogubnu i više "općenitu" što nam daje više snage i entuzijazma da je riješimo.

Ako je stresna reakcija već započela

Ako je u stresnoj situaciji stresna reakcija već započela, naše će tijelo mobilizirati veliku količinu energije (za evolucijski uvjetovanu borbu ili bijeg). Ta energija može uzrokovati probleme tijelu, ako je nekako ne iskoristimo. Moguće je primijeniti sljedeće:

aerobna tjelesna aktivnost – iskoristit će mobiliziranu energiju koja je karakteristična za reakciju na stres

Tek nakon aerobne tjelesne aktivnosti moći ćemo učinkovito primijeniti tehnike opuštanja, rješavanja problema, odnosno metode rješavanja problema, humora, kognitivnih tehnika itd.

Svatko od nas je razvio i koristi različite načine suočavanja sa stresom, a ukupnost tih načina čini "stil suočavanja sa stresom". Proučavanjem stila utvrđujemo koliko je funkcionalan i primjeren situacijama te vodi li njegova primjena našem blagostanju. Uvijek treba imati na umu da je mozak "plastičan", što znači da je sposoban za promjene, te da cijeli život učimo, pa je moguće promijeniti i način nošenja sa stresom.

I ne zaboravimo, reakcija na stres je normalna, adaptivna reakcija kojom naše tijelo odgovara na promjene u vanjskom i unutarnjem svijetu.

Za sve dodatne informacije obratite se na cft.hrvatska@gmail.com.

Možete nas pratiti i na <https://www.facebook.com/Petra-Malešević-psiolog-Centar-za-terapiju-ucenteročenuna-suosjećanje-1480632852045245>



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju Kompendij dobre prakse u Češkoj



Okruženje dobrodošlice za projekt vođenja i učenja

2024

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju: Kompandij dobre prakse u Češkoj

Autor: Andrea Vorlová

Fotografija: Pixabay

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju: Kompandij dobre prakse u Hrvatskoj rezultat je projekta The Welcoming Environment for Leading and Learning koji je podržan od strane programa Erasmus+.

Financira Europska unija. Izražena stajališta i mišljenja su, međutim, samo autorova i ne odražavaju nužno one Europske unije ili Izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Europska unija ni EACEA ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

SADRŽAJ



**Co-funded by
the European Union**

1 VIZIJA, PLAN I STRATEGIJA	56
2 KORIŠTENJE PODATAKA I RESURSA ZA DONOŠENJE ODLUKA	60
3 OSNAŽIVANJE UČITELJA I NJEGOVANJE VJEŠTINA VOĐENJA	64
4 ŠKOLA KAO DIO ZAJEDNICE	70

1. VIZIJA, PLAN I STRATEGIJA

= čvrst temelj u zajedničkim vrijednostima

Ima li vaša škola jasno artikuliranu viziju? Jeste li znali da vizija može biti učinkovit alat za motiviranje i jačanje komunikacije unutar nastavnog osoblja? Dijeli li svaki učitelj u nastavnom osoblju viziju škole i vjeruje li u nju? Kako vizija može pomoći u donošenju odluka? Može li vizija poboljšati nastavu? Kako se vizija može koristiti za rješavanje različitih školskih situacija? Vizija je možda jedna od najvažnijih osobina koje lider može imati jer daje poticaj i smjer ne samo za voditeljski tim, već i za svakog člana tima.

Najvažnija vještina u današnjem svijetu za pojedince i zajednice je odabrati put u određenom smjeru prema određenom cilju (fokusu). U svijetu preopterećenom informacijama, gdje su naše znanje i ideje raspršeni u različitim smjerovima, **postizanje bilo čega vrijednog** zahtijeva definirani cilj . Kao i svi mi, škole imaju različite prioritete na koje ih se svaki dan podsjeća na različite načine, ali da bi bili uistinu

vidljivi i učinkoviti, prioriteti moraju imati jasan smjer i svrhu. U školi bi svi uključeni (koji se nazivaju dionicima: učenik, učitelj, ravnatelj, roditelj, član osoblja, ...) trebali znati:

- ŠTO žele postići (definirani ciljevi)
- ZAŠTO žele postići te stvari (definirana filozofija, vizija i misija),
- KAKO to postići (razvijen strateški plan).

Pogledajmo korake kroz koje treba proći pri razvijanju ciljeva, vizija, strategija i planova. Vizija, plan i strategija ključni su elementi koji zajedno određuju smjer i budući razvoj svake organizacije, a škola nije iznimka. Svaki od ovih elemenata ima specifičnu ulogu u procesu planiranja i upravljanja i između njih postoji bliska poveznica. U češkom obrazovnom sustavu vizija i strateško planiranje često su zanemareni, ali jasno definirana vizija škole također je osnova za učinkovitost vodstva i značajno doprinosi zdravoj školskoj klimi.

Vizija daje smjer i inspiraciju, definira krajnji cilj ili stanje koje škola želi postići. Strategija zatim određuje koji će se koraci, metode i sredstva koristiti za postizanje te vizije. Planovi su specifičniji i detaljno opisuju zadatke, resurse, rokove i odgovornosti potrebne za provedbu strategije. Ovaj proces omogućuje sustavno i smisleno planiranje, što je neophodno za uspješno i učinkovito vođenje škole.

Vizija škole je inspirativna izjava koja opisuje ili vizualizira dugoročni cilj ili ideal prema kojem škola ide. Vizija odgovara na pitanje kakvo mjesto želimo da naša škola bude. To je aspiracijska slika onoga što škola želi postići u obrazovanju i koje vrijednosti želi zastupati. Vizija bi trebala biti dovoljno motivirajuća da ujedini školsku zajednicu i pruži smjernice za sve buduće aktivnosti planiranja.

Strategija škole zatim specificira kako će škola ostvariti svoju viziju. Uključuje skup akcija, inicijativa i pristupa koje će škola poduzeti kako bi ispunila svoje dugoročne ciljeve. Strategija se odnosi na odluke o korištenju resursa, prioritizaciji aktivnosti i postavljanju kratkoročnih i srednjoročnih ciljeva koji će postupno približavati školu svojoj viziji.

Školski plan je zatim detaljna razrada strategije u konkretne projekte, programe i aktivnosti s jasno definiranim odgovornostima, vremenskim horizontom i identifikacijom resursa. Plan prevodi strategiju i viziju u konkretne akcije koje se mogu pratiti i evaluirati. Pomaže osigurati da su svakodnevne aktivnosti škole usklađene s dugoročnim ciljevima i težnjama.

Veza i povezanost vizije, strategije i plana škole ključna je za uspjeh škole.

Vizija daje nadahnuće i cilj, strategija definira put za postizanje tog cilja, a plan predstavlja konkretne korake na tom putu. Ove elemente treba koordinirati i redovito pregledavati kako bi se osiguralo da škola ostane na putu postizanja svojih dugoročnih ciljeva i ispunjavanja svoje misije.

Odakle početi, kako to učiniti – tj. ŠTO, ZAŠTO i KAKO?

Glavni cilj stvaranja vizije škole je dati poticaj i usmjerenje ne samo ravnateljima škola, već i svakom članu nastavnog osoblja. Vizija je ključna za učinkovito vodstvo jer definira buduće stanje koje škola nastoji postići i pomaže u fokusiranju školskih strategija i djelovanja prema tom cilju. Jasno artikulirana vizija pridonosi ukupnom razvoju škole. Podržava ne samo razvoj škole kao cjeline, već i individualni rast i razvoj njezinog osoblja i učenika.

Ne zaboravite:

„... što više ljudi dijeli viziju škole i slaže se s njom, to je veći utjecaj vizije.

... osnovni cilj treba biti dijete, njegovo učenje i razvoj

... sustavno, parcijalno, u svakodnevnim radnjama, u trenucima kada je potrebno odlučiti, pratiti provedbu vizije, promišljajući napredak tima i pojedinaca u ostvarenju vizije."

Sama strategija škole je opsežan plan koji definira smjer kojim će škola ići u smislu obrazovanja i razvoja. Nastoji ostvariti navedene ciljeve i ispuniti viziju škole, čime se osigurava kvalitetno obrazovanje za sve učenike.

Strategija škole trebala bi biti:

- **Jasno i razumljivo:** svi članovi školske zajednice (nastavnici, učenici, roditelji, uprava škole) trebaju imati jasno razumijevanje kamo škola ide i koji joj je cilj.
- **Ambiciozno, ali dostižno:** ciljevi bi trebali biti izazovni, ali realni s obzirom na resurse, mogućnosti i specifične potrebe škole.
- **U skladu s vrijednostima i načelima škole:** strategija treba odražavati ono što je školi važno i što dugoročno želi postići u području obrazovanja.
- **Fleksibilna:** strategija bi trebala moći odgovoriti na promjenjive uvjete u području obrazovanja, pedagogije i društvenog razvoja.
- **Komunikativnost:** strategiju treba jasno i razumljivo komunicirati svim dionicima (učiteljima, učenicima, roditeljima, upravi škole, osnivaču).

Razvoj školske strategije uključuje nekoliko ključnih koraka:

1. **Analiza:** temeljito razumijevanje unutarnjeg funkcioniranja škole (snage i slabosti, SWOT analiza) i analiza vanjskog okruženja (prilike i prijetnje, PEST analiza).
2. **Postavljanje vizije i misije:** definiranje kamo škola želi ići u obrazovanju i kako želi postići svoj cilj (npr. postati lider u inkluzivnom obrazovanju, postići natprosječne rezultate na PISA testovima).
3. **Postavljanje strateških ciljeva:** specifični i mjerljivi odgojno-obrazovni ciljevi koje treba postići u određenom roku (npr. smanjiti broj učenika sa slabijim uspjehom za 10%, povećati broj učenika uključenih u izvannastavne aktivnosti za 20%).
4. **Izrada akcijskog plana:** Detaljna raščlamba koraka koje je potrebno poduzeti kako bi se postigli ciljevi (npr. uvođenje programa podučavanja za učenike s niskim uspjehom, proširenje izvanškolskih aktivnosti).
5. **Provedba strategije:** provedba strategije u praksi i osiguranje njezine provedbe (uključivanje nastavnika, učenika, roditelja i uprave škole u provedbu strategije).
6. **Evaluacija i ažuriranje:** Stalna evaluacija strategije i njezino ažuriranje ovisno o razvoju situacije i postignutim rezultatima (npr. evaluacija učinkovitosti mentorskog programa, praćenje uključenosti učenika u izvannastavne aktivnosti).

Strategija škole neophodan je alat za uspješno funkcioniranje i razvoj svake škole u području obrazovanja. Pomaže školi da radi na postizanju svojih ciljeva i vizije na učinkovit, održiv i uključiv način, osiguravajući kvalitetno obrazovanje za sve učenike.

Ostali izvori:

Primjeri dobre prakse, gdje funkcionira, inspiracija:

- Vizija 2028. i strateški ciljevi škole, Gymnasium České Budějovice, <https://portal.csicr.cz/Files/Get/8df3ec91-4159-4aa2-8065-c32d2e438a6b>
- Osnovna škola i dječji vrtić Rozdrojovice: <https://www.zsmsrozdrojovice.cz/vize-a-strategie-skoly>
- Osnovna škola Nový Bydžov: <https://www.karlovka.cz/index.php/o-skole/strategie-skoly>

Želim znati više:

- Priručnik za strateško upravljanje i planiranje u školama, NPI https://projekty.npi.cz/media/materialy/projekty/strategicke_rizeni/Odborne_materialy_KA02/Ma_nual_strategickeho_rizeni_a_planovani_ve_skolach.pdf
- Školske razvojne strategije "Kratko i jasno", e-knjiga za besplatno preuzimanje <https://strategieskoly.cz/>

Praktičan savjet za kraj:

- *Uključite sve relevantne strane, uključujući nastavnike, učenike, roditelje i upravu škole, u proces razvoja vizije, strategije i plana.*
- *Koristite metode oluje ideja i facilitacije kako biste potaknuli kreativno razmišljanje i dijeljenje ideja.*
- *Budite fleksibilni i spremni na promjene. Strategija bi trebala biti dinamičan dokument koji se može razvijati i mijenjati tijekom vremena.*
- *Nemojte se bojati zatražiti pomoć i podršku vanjskih stručnjaka.*

Stvaranje vizije, strategije i plana izazovan je, ali važan zadatak koji može dovesti do dugoročnog uspjeha škole. Ako ravnatelj postavlja prava pitanja i uključuje sve relevantne strane u proces, on ili ona imaju dobre šanse za stvaranje strategije koja je učinkovita i održiva.

Uz dolje navedena pitanja, ravnatelj može postaviti druga pitanja koja su specifična za njegovu ili njezinu školu i njezin kontekst. Važno je da se ravnatelj usredotoči na ono što je najbolje za školu i njezine učenike i da uzme u obzir sve relevantne čimbenike kada razvija viziju, strategiju i plan.

Stvaranje vizije:

- Koje vrijednosti i principe želimo da podržava naša škola?
- Kakav je idealan oblik naše škole u budućnosti?
- Koje su naše snage i kako ih možemo iskoristiti za ostvarenje vizije?
- Koje su naše slabosti i kako ih možemo prevladati?
- Koje su prilike koje možemo iskoristiti da ostvarimo viziju?
- Koje nas prijetnje mogu spriječiti u ostvarenju vizije?

Razvoj strategije:

- Koji su naši strateški ciljevi koji nam pomažu u ostvarenju naše vizije?
- Koje radnje trebamo poduzeti kako bismo postigli naše strateške ciljeve?
- Tko će biti odgovoran za provedbu svake aktivnosti?
- Koji će nam resursi biti potrebni za postizanje naših strateških ciljeva?
- Kako ćemo mjeriti i evaluirati uspjeh naše strategije?
- Kako ćemo kontinuirano ažurirati strategiju i odgovoriti na promjenjive uvjete?

Izrada plana:

- Koje konkretne korake trebamo poduzeti za provedbu svake aktivnosti?
- Kada će se ti koraci provesti?
- Tko će biti odgovoran za provedbu svakog koraka?
- Koji će nam resursi trebati za provedbu svakog koraka?
- Kako ćemo pratiti i ocjenjivati napredak u provedbi plana?
- Kako ćemo odgovoriti na moguće probleme i prepreke?

Implementacija:

- Kako ćemo uključiti učitelje, učenike, roditelje i druge dionike u provedbu strategije?

- Kako možemo osigurati da svi razumiju strategiju i njezine ciljeve?
- Kako ćemo motivirati i podržati učitelje i učenike da provedu strategiju?
- Kako ćemo riješiti eventualne sukobe i nesuglasice?
- Kako ćemo pratiti i vrednovati utjecaj provedbe strategije na učenike i nastavno osoblje?
- Kako ćemo kontinuirano prilagođavati i ažurirati strategiju kao odgovor na naučene lekcije i iskustvo?

2. KORIŠTENJE PODATAKA I RESURSA ZA DONOŠENJE ODLUKA

= što graditi i od čega graditi

Koje podatke direktori koriste za donošenje odluka? Koje resurse, standarde koriste? Kakvu podršku nacionalno zakonodavstvo pruža liderima?

U Češkoj je obrazovna politika vođena nekoliko strateških dokumenata koji određuju smjer i ciljeve obrazovanja na različitim razinama. Konkretno, sljedeći ključni dokumenti su osnovni izvor za donošenje odluka:

- 1) **Strategija obrazovne politike Češke Republike 2030+, koju je vlada odobrila 2020., postavlja dva glavna strateška cilja:** više usmjeriti obrazovanje na stjecanje ključnih kompetencija i smanjiti nejednakosti u pristupu kvalitetnom obrazovanju. Također definira pet strateških pravaca, uključujući transformaciju sadržaja i metoda obrazovanja, jednak pristup obrazovanju, podršku nastavnicima, povećanje profesionalne sposobnosti i financiranje
- 2) **Dugoročni plan obrazovanja i razvoja obrazovnog sustava Češke Republike za razdoblje 2024.-2027.** Ovaj strateški dokument, koji određuje smjer i prioritete razvoja obrazovnog sustava na nacionalnoj razini, izradilo je Ministarstvo obrazovanja, mladeži i sporta (MOMS) te ima nekoliko važnih uloga i funkcija u obrazovnom sustavu.
 - a) **Strateško planiranje:** postavlja dugoročne ciljeve, prioritete i radnje potrebne za postizanje tih ciljeva. Pomaže u koordinaciji i usmjeravanju napora svih dionika, uključujući škole, obrazovne ustanove, financijere i druge institucije.
 - b) **Podrška obrazovnoj politici:** pruža okvir za razvoj i provedbu obrazovnih politika na nacionalnoj i regionalnoj razini. Osigurava da su sve inicijative i reforme u skladu s cjelokupnom vizijom i ciljevima obrazovnog sustava.
 - c) **Raspodjela resursa:** pomaže u određivanju prioriteta raspodjele financijskih, ljudskih i materijalnih resursa. Identificira područja koja zahtijevaju povećanu pozornost i ulaganja kako bi se postigli postavljeni ciljevi.
 - d) **Evalucija i praćenje:** postavlja kriterije za ocjenu napretka i uspjeha obrazovnih politika i mjera. Omogućuje kontinuirano praćenje i evaluaciju provedbe i postignuća, što je ključno za prilagodbu i poboljšanje strategija.
 - e) **Promicanje inovacija i razvoja:** podupire inovacije i razvoj u obrazovanju identificiranjem novih trendova, tehnologija i pristupa koji mogu poboljšati kvalitetu i učinkovitost obrazovnog procesa. Također promiče suradnju između obrazovnih institucija, istraživačkih organizacija i industrije.
 - f) **Osiguravanje jednakosti i uključenosti:** jedan od ključnih ciljeva dugoročnog plana je osigurati jednak pristup kvalitetnom obrazovanju za sve učenike bez obzira na njihov socioekonomski status, zemljopisni položaj ili druge čimbenike. U dokumentu se utvrđuju mjere za promicanje inkluzivnog obrazovanja i smanjenje obrazovnih nejednakosti.

Na primjer, trenutni Dugoročni plan predstavlja STRATEGIJU RAZVOJA REGIONALNOG OBRAZOVANJA u obliku DIREKTIVNIH MJERA, u kojima se naglašavaju preporučene radnje za škole u sljedećim prioritetnim područjima, koja su glavne teme obrazovanja u Češkoj Republika:

- *Obrazovanje za održivost*
- *Digitalno učenje i umjetna inteligencija u obrazovanju*
- *Obrazovanje djece i učenika s nedostatnim znanjem nastavnog jezika*
- *Dobrobit, mentalno zdravlje, sigurno okruženje i promicanje tjelesnih aktivnosti*
- *Jednakost mogućnosti u obrazovanju*

Na temelju ovih strateških dokumenata izrađuju se regionalne strategije koje utjecajem osnivača (općine, regije, crkve, država, privatni subjekti) utječu na strategiju obrazovanja u školama.

Zakonodavni i strateški dokumenti:

1. Zakon o školi (Zakon br. 561/2004 Zb.):

- Osnovni zakonodavni okvir za funkcioniranje škola u Češkoj. Njime se definiraju prava i obveze škola, školskih ustanova, nastavnog osoblja i učenika.

2. Okvirni obrazovni program (FEP):

- Središnji dokument koji utvrđuje obvezne ishode učenja i sadržaje za svaku školsku razinu. Svaka škola razvija vlastiti školski kurikulum (SCP) na temelju RVP-a.

3. Zakon o nastavnom osoblju (Zakon br. 563/2004 Zb.):

- Njime se uređuju uvjeti stručne spreme nastavnog osoblja, njihova prava i dužnosti.

4. Uredba o osnovnom obrazovanju i određenim uvjetima za obvezno pohađanje škole (Uredba br. 48/2005 Coll.):

- Njime se određuju pojedinosti organizacije i provođenja osnovnog obrazovanja.

5. Strategija obrazovne politike Češke Republike do 2030+:

- Dugoročni strateški dokument koji definira ciljeve i prioritete češkog obrazovnog sustava.

6. Godišnje izvješće Češke školske inspekcije (CSI):

- Dokument povratne informacije o kvaliteti i učinkovitosti obrazovanja u pojedinim školama na temelju inspekcijskih anketa.

Upravljačka struktura osnovne škole:

1. direktor:

• **Uloge i odgovornosti:**

- Ravnatelj škole, odgovoran za cjelokupno upravljanje i upravljanje školom.
- Odgovoran za usklađenost sa zakonodavstvom, strateško planiranje, financijsko upravljanje i kadrovsku politiku.
- Koordinira izradu i provedbu školskog programa obrazovanja (ŠPO).
- Komunicira s roditeljima, osnivačem (obično općinom ili kotarom) i drugim relevantnim tijelima.
- Organizira i vodi pedagoška vijeća koja su ključna za odlučivanje o pedagoškim pitanjima.
- Odgovoran za zdravlje i sigurnost učenika i osoblja.

2. Zamjenik ravnatelja:

• **Uloge i odgovornosti:**

- Podržava ravnatelja u svim aspektima upravljanja školom.
- On ili ona obično su odgovorni za određena područja kao što su organizacija nastave, raspored sati, koordinacija izvannastavnih aktivnosti i nadzor školskih projekata.

- On zamjenjuje ravnatelja u njegovoj odsutnosti.

3. Nastavno osoblje:

- **Uloge i odgovornosti:**
 - Čine ga učitelji, defektolozi i drugo stručno osoblje.
 - Osiguravaju odgojno-obrazovni proces i rade prema školskom odgojno-obrazovnom programu (ŠOP).
 - Aktivno sudjeluju u pedagoškim vijećima i doprinose razvoju škole.

4. Školsko savjetovalište:

- **Uloge i odgovornosti:**
 - Uključuje školskog psihologa, pedagoškog savjetnika, defektologa i eventualno druge stručnjake.
 - Pruža podršku učenicima s nizom obrazovnih i osobnih potreba, uključujući one s posebnim obrazovnim potrebama.
 - Radi s roditeljima i učiteljima na rješavanju problema obrazovanja i osposobljavanja.

5. Administrativno osoblje:

- **Uloge i odgovornosti:**
 - Oni uključuju administrativno osoblje, domarsko osoblje, osoblje za održavanje i drugo osoblje koje vodi školu.
 - Administrativno osoblje vodi brigu o školskom rasporedu, računovodstvu, komunikaciji s roditeljima i drugim administrativnim poslovima.

Korištenje unutarnjih i vanjskih resursa:

Ravnatelj treba koristiti ne samo znanje i iskustvo, već i strateško razmišljanje i sposobnost donošenja dobrih odluka. U današnje informacijsko doba dostupan je širok raspon podataka i resursa koji mogu uvelike olakšati rad ravnatelja škola i dovesti do učinkovitijeg i odgovornijeg upravljanja.

Kako ravnatelji osnovnih škola mogu sustavno koristiti unutarnje i vanjske resurse za donošenje informiranih i učinkovitih odluka?

Interni resursi

Interni resursi uključuju dokumente i podatke koji se generiraju izravno u školi. To uključuje:

- **Školski kurikulum (SCP):** temeljni dokument kojim se utvrđuje školski kurikulum, koji mora biti usklađen s Okvirnim obrazovnim programom (FEP).
- **Uspjeh učenika:** podaci iz internih provjera znanja (npr. testovi, ispiti) i vanjskih provjera znanja (npr. nacionalno testiranje).
- **Interni dokumenti škole:** uključuju interne pravilnike, smjernice, zapisnike sa sastanaka i druge dokumente koji reguliraju rad škole.
- **Izostanci i pohađanje nastave:** podaci o pohađanju nastave koji su ključni za praćenje pohađanja nastave i prepoznavanje problema s izostancima s nastave.
- **Procjena nastavnika i povratne informacije:** redovita procjena nastavnika i povratne informacije pružaju informacije o kvaliteti nastave i potrebnim poboljšanjima.

Vanjski resursi

Uz unutarnje izvore, postoji i širok raspon vanjskih izvora koji ravnateljima škola mogu pružiti vrijedne informacije i dokaze koji će im pomoći u donošenju odluka. To uključuje:

- **Godišnja izvješća Češke školske inspekcije (CSI):** daju sveobuhvatnu ocjenu stanja obrazovnog sustava, kvalitete i učinkovitosti obrazovanja.
- **Statistički podaci Českog ureda za statistiku (CSO):** uključuju podatke o školama, razredima, učenicima, učiteljima i drugim aspektima obrazovnog sustava.
- **Metodološki portali i web stranice:** na primjer RVP metodološki portal i Edu.cz pružaju širok raspon metodoloških materijala, vodiča i ažuriranih informacija o obrazovanju i školovanju.
- **Strukovne udruge i mreže:** sudjelovanje u strukovnim udrugama (npr. Udruga ravnatelja osnovnih škola) omogućuje pristup stručnim informacijama, osposobljavanju i mogućnostima za razmjenu iskustava i najbolje prakse.
- **Kvalitativno istraživanje i studije slučaja:** istraživanje koje provode organizacije kao što je PAQ Research daje vrijedan uvid u dobru praksu u školama.
- **Online tečajevi i obuka:** tečajevi usmjereni na razvoj vodstva, korištenje podataka za donošenje odluka i druge relevantne teme pružaju ravnateljima nove vještine i pristupe za učinkovito upravljanje školom.

Korištenje podataka i resursa za donošenje informiranih odluka ključna je vještina za učinkovito vodstvo osnovne škole. U sljedećem odjeljku detaljnije ćemo pogledati kako se ti resursi mogu koristiti u praksi i kako s njima učinkovito raditi.

Dodatni resursi i informacije:

- **Ministarstvo prosvjete, mladeži i sporta (MOMS):** glavni regulator i nositelj politike, zakonodavstva i strategija. msmt.gov.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr
- **Češki školski inspektorat (CSI):** tijelo koje nadzire i ocjenjuje škole. www.csicr.cz/cz/
- **Edu.cz:** Jedinствeni metodički portal Ministarstva prosvjete; www.edu.cz/
- **Udruga ravnatelja osnovnih škola:** nudi podršku, stručne informacije i priliku ravnateljima da podijele svoja iskustva. www.adzs.cz/
- **Strategija obrazovne politike Češke Republike do 2030+:** msmt.gov.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategie-2030
- **Dugoročni plan Češke Republike 2023. - 2027.:** [DZ ČR 2023-2027 - edu.cz](https://www.edu.cz/strategie-msmt/dlouhodobě-zamery-cr-a-kraju/dz-cr-2023-2027/), www.edu.cz/strategie-msmt/dlouhodobě-zamery-cr-a-kraju/dz-cr-2023-2027/
- **Dugoročni plan regije Zlín:** zlin.szkola.cz/strategicke-a-koncepcni-dokumenty-0
- NPI metodološki portal: <https://rvp.cz/>

3. OSNAŽIVANJE NASTAVNIKA I NJEGOVANJE VJEŠTINA VOĐENJA

= pedagoško vodstvo

Kako izgraditi funkcionalan tim u školi? Zašto je timski rad važan u školi? Kakvu podršku učitelji mogu dobiti od vodstva? Kako potaknuti nastavnike na daljnji razvoj? Što je pedagoško vodstvo?

Oснаživanje učitelja i njegovanje vlastitih i učiteljskih liderskih vještina ključni je aspekt učinkovitog školskog vodstva. Ravnatelji moraju moći delegirati odgovornosti i poticati postojanje međufunkcionalnih timova kako bi se osigurao kontinuirani razvoj i motivacija nastavnika. Evo nekih pristupa, resursa i metoda za postizanje toga:

1) Podrška za dobrobit

Dobrobit u školi obuhvaća sveukupnu dobrobit učitelja i učenika u pet glavnih područja: kognitivnom, fizičkom, emocionalnom, socijalnom i duhovnom. Za učitelje je važno osigurati okruženje koje podržava njihovo mentalno i tjelesno zdravlje, što doprinosi njihovoj uspješnosti i motivaciji.

2) Pozitivni međuljudski odnosi

Poticanje pozitivnih odnosa između učitelja, ravnatelja škole, učenika i roditelja je ključno. Studije pokazuju da učitelji koji imaju dobre odnose na radnom mjestu i primaju podršku uprave i kolega imaju bolji radni učinak i manji rizik od sagorijevanja.

3) Prilagodba i podrška učiteljima početnicima

Sustavna podrška učiteljima početnicima neophodna je za njihovu uspješnu integraciju u školsko okruženje. Nacionalni institut za obrazovanje, u suradnji s Teacher Platformom, izradio je brošure sa smjernicama o tome kako podržati nove učitelje tijekom prvih godina njihove karijere. Ovi materijali uključuju modele planova prilagodbe i preporuke za ravnatelje škola i učitelje koji uvode u rad.

4) Stručno usavršavanje i usavršavanje

Redovita obuka i profesionalni razvoj ključni su za održavanje motivacije i profesionalnosti nastavnika. Seminari, radionice i drugi oblici usavršavanja učiteljima pružaju nove vještine i znanja koja mogu primijeniti u poučavanju i usmjeravanju učenika.

5) Socijalne vještine i timski rad

Razvoj društvenih vještina između učitelja i učenika potiče suradnju i učinkovitu komunikaciju. Metodički razvoj aktivnosti koje promiču međusobno slušanje, suradnju i timski rad može značajno poboljšati školsku klimu i radno okruženje.

Poduzimajući ove korake, čelnici škola mogu učinkovito osnažiti učitelje, promovirati njihove vještine vođenja i stvoriti okruženje u kojem se učitelji osjećaju motiviranima i cijenjenima.

Obrazovno vodstvo: ključ uspješnog vođenja škole

Promjene u obrazovanju su brze i stalne. Obrazovni voditelji moraju biti sposobni prilagoditi se novim izazovima i koristiti najnovija znanja iz područja pedagogije i psihologije.

Obrazovno vodstvo je više od puke školske uprave. To je sposobnost inspiriranja, motiviranja i vođenja drugih nastavnika da postignu izvrsnost u poučavanju. Obrazovni lider nije samo menadžer, već i vizionar koji može odrediti smjer i stvoriti pozitivnu školsku klimu.

Što karakterizira pedagoškog voditelja?

- **Vizija:** jasna i inspirativna vizija budućnosti škole koja motivira sve dionike.
- **Komunikacija:** sposobnost učinkovite komunikacije s učiteljima, učenicima, roditeljima i drugim školskim partnerima.
- **Empatija:** Duboko razumijevanje potreba i osjećaja drugih.
- **Stručnost:** Duboko poznavanje obrazovnih procesa i sposobnost primjene tog znanja u praksi.
- **Prilagodljivost:** sposobnost prilagodbe promjenama i odgovora na nove izazove.
- **Delegiranje:** sposobnost davanja odgovornosti drugima i podržavanja njihovog razvoja.
- **Razvoj:** stalna težnja za vlastitim razvojem i razvojem vaših kolega.

Kako razviti pedagoško vodstvo?

- **Obrazovanje:** sudjelovanje na stručnim seminarima, konferencijama i voditeljskim tečajevima.
- **Mentorstvo:** rad s iskusnim mentorom radi pružanja povratnih informacija i podrške.
- **Odraž:** Redovito promišljanje vlastitog rada i rada škole.
- **Suradnja:** timski rad i suradnja s kolegama.
- **Čitanje literature:** praćenje aktualnih trendova u obrazovanju.

Koje su prednosti obrazovnog vodstva za školu?

- **Poboljšanje kvalitete nastave:** Voditelji nastavnika promoviraju inovativne pristupe nastavi i povećavaju motivaciju učenika.
- **Stvaranje pozitivne školske klime:** voditelji učitelja grade atmosferu povjerenja, poštovanja i suradnje.
- **Povećajte zadovoljstvo nastavnika:** obrazovni voditelji podržavaju profesionalni razvoj svojih kolega i stvaraju povoljne uvjete za rad.
- **Poboljšanje postignuća učenika:** obrazovni voditelji fokusiraju se na individualne potrebe svakog učenika i podržavaju njihov uspjeh.
- **Podizanje ugleda škole:** škola koju vodi pedagoški voditelj percipira se kao inovativna i uspješna.

Učinkovito delegiranje aktivnosti

Delegiranje je ključna vještina svakog dobrog direktora. Omogućuje mu ili njoj da se usredotoči na strateške ciljeve škole dok razvija svoje učitelje. Kako to učiniti učinkovito?

1. Jasno definirani zadaci

- **Specifični ciljevi:** svaki zadatak treba imati jasno definiran cilj koji je razumljiv osobi koja ga treba izvršiti.
- **Očekivani rezultati:** Ravnatelj treba jasno artikulirati kakav očekuje ishod aktivnosti.
- **Resursi:** nastavnik treba imati sve potrebne resurse za izvršenje zadatka (vrijeme, materijale, informacije).

2. Jasna komunikacija

- **Otvoreni dijalog:** ravnatelj bi trebao biti spreman objasniti razlog delegiranja i odgovoriti na sva pitanja.
- **Jasne upute:** upute trebaju biti jasne, koncizne i konkretne.
- **Redovite povratne informacije:** ravnatelj bi trebao pružati redovite povratne informacije i izvještavati o napretku zadataka.

3. Povjerenje i odgovornost

- **Delegiranje ovlasti:** uz zadatak je potrebno delegirati i određenu količinu ovlasti kako bi odgajatelj imao mogućnost odlučiti kako izvršiti zadatak.
- **Preuzimanje odgovornosti:** nastavnik se treba osjećati odgovornim za zadatak i njegove rezultate.
- **Podrška:** Ravnatelj bi trebao biti spreman pružiti podršku kada je potrebna.

4. Razvoj učiteljskih kompetencija

- **Prikladni zadaci:** Zadaci trebaju biti prilagođeni kompetencijama i iskustvu pojedinog učitelja.
- **Prilika za učenje:** delegiranje bi trebalo biti prilika za nastavnike da steknu nova iskustva i razviju svoje kompetencije.

5. Redovita evaluacija

- **Ocjenjivanje rezultata:** kada je zadatak dovršen, važno je zajedno procijeniti rezultate i identificirati moguća područja za poboljšanje.
- **Usavršavanje procesa:** na temelju procjene, proces delegiranja može se prilagoditi za buduće zadatke.

6. Timski rad

- **Razmjena informacija:** delegiranje bi trebalo biti dio šireg sustava timskog rada gdje se informacije dijele i zadaci koordiniraju.

Primjeri aktivnosti koje se mogu delegirati:

- Priprema i provedba obrazovnih programa
- Organizacija školskih događanja
- Suradnja s roditeljima
- Upravljanje školskom web stranicom ili društvenim mrežama
- Odgovornost za konkretne projekte

Zašto delegirati?

- **Oslobađanje vremena za ravnatelja:** ravnatelj se može više usredotočiti na strateška pitanja i razvoj škole.
- **Razvoj učitelja:** učitelji stječu nova iskustva i povećavaju svoju odgovornost.
- **Povećana učinkovitost:** delegiranje može pomoći da se zadaci obave brže i učinkovitije.
- **Motivacija učitelja:** učitelji se osjećaju uključenijima u školu.

Učinkovito delegiranje je umjetnost koja se neprestano usavršava. Ključ je izgradnja povjerenja, jasna komunikacija i međusobna suradnja.

Ostali izvori:

Primjeri dobre prakse, gdje funkcionira, inspiracija:

- NPI - Portal vodećih škola: <https://vedemeskolu.npi.cz/leadership> (sveobuhvatne metodologije i pomoćni materijali za voditelje škola)
- Metodološki portal CSI: <https://www.kvalitniskola.cz/> (kriteriji za ocjenu kvalitete školskog vođenja)
- Članci i publikacije dobrobit u školi ([Učimo zajedno](#)) ([Dobrobit u školi](#)) ([Inkluzivna škola](#)) ([Ucitelska Platforma](#))
- Članak "Što utječe na radnu sposobnost učitelja": ([FF - Vitalni učitelj](#)).

Ostali izvori:

<https://www.ucitelnazivo.cz/blog/pedagogicky-leadership-v-cr-reditele-jako-hybatele-skutecnych-zmen-v-ceskem-skol>

Snimka konferencije Donjeg doma u siječnju 2023.: <https://www.renatazajickova.cz/vzdelavaci-forum/92-konferencije-pedagogicky-leadership-v-cr.html>

<https://vedemeskolu.npi.cz/leadership>

Eduin članak: <https://www.eduin.cz/clanky/ucitelska-kvalita-neni-konstanta-vyznamne-ji-ovlivnuje-pedagogicky-leadership-rika-alexis-katalidis/>

<https://www.rizeniskoly.cz/tema/pedagogicky-leadership>

Ravnatelji diploma kao pedagoški voditelji. Kad ostane vremena i energije.: <https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/121109/120369640.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

CEDEFOP Profesionalni razvoj nastavnika i strukovnih trenera ključan je kako bi im se pomoglo da ispune svoje brojne uloge: https://www.cedefop.europa.eu/files/9177_cz.pdf

Disertacija UTJECAJ KOMUNIKACIJSKIH VJEŠTINA I SAMOFLEKSIJE SREDNJOŠKOLSKOG UČITELJA NA RJEŠAVANJE PROBLEMSKIH SITUACIJA U ŠKOLSKOM RAZREDU:

https://is.muni.cz/th/45606/fss_d/Disertacni_prace.pdf

Diplomski rad: <https://theses.cz/id/apskp4/1992757>

Vitalni učitelj: <https://www.vitalniucitel.cz/clanky/co-ovlivnuje-pracovni-schopnost-ceskych-ucitelu>

Praktični savjet 1:

Timski rad u školama ključan je za učinkovito obrazovanje. Koristite sljedeći postupak za **osnaživanje nastavnika i izgradnju funkcionalnih timova**:

1. Analiza postojećeg stanja

- **Upitnik:** saznajte stavove nastavnika o dosadašnjoj suradnji, njihove potrebe i očekivanja.
- **Intervjui s edukatorima:** produbiti nalaze iz upitnika i identificirati prednosti i slabosti postojećeg sustava.
- **Analiza školskih dokumenata:** procijeniti kako se timski rad i profesionalni razvoj odražavaju u školskim pravilima, politikama i drugim dokumentima.

2. Stvaranje vizije i ciljeva

- **Zajedno s nastavnicima:** definirati jasnu viziju timskog rada i profesionalnog razvoja.
- **Specifični ciljevi:** postaviti mjerljive ciljeve, npr. povećati broj suradničkih projekata, poboljšati učiteljsku evaluaciju suradnje.

3. Izgradnja funkcionalnih timova

- **Timske vještine:** organizirati radionice usmjerene na razvoj komunikacijskih vještina, rješavanje sukoba, učinkovitu suradnju.
- **Uloga u timu:** Jasno definirajte uloge svakog člana tima i njihove odgovornosti.
- **Redoviti sastanci:** uspostavite redovite timske sastanke za razmjenu iskustava, rješavanje problema i planiranje budućeg rada.

4. Podrška profesionalnom razvoju

- **Individualni planovi:** podrška učiteljima u izradi individualnih planova stručnog usavršavanja.
- **Mentorstvo:** uvesti mentorski program u kojem iskusniji učitelji podržavaju svoje kolege.
- **Edukativna ponuda:** ponuditi razne obrazovne aktivnosti, npr. seminare, konferencije, studijske posjete, superviziju, coaching.
- **Financijska potpora:** osigurati sredstva za obuku nastavnika.

5. Pedagoško vodstvo

- **Razvoj vodstva:** ponudite programe obuke za razvoj vodstva za voditelje i iskusne edukatore.
- **Delegiranje odgovornosti:** Aktivno delegirajte odgovornosti učiteljima i stvorite prostor za njihovu inicijativu.
- **Promicati autonomiju:** podržati autonomiju nastavnika u donošenju odluka o svom radu.

6. Evaluacija i povratna informacija

- **Redovite evaluacije:** uspostaviti sustav redovite evaluacije učinkovitosti timskog rada i stručnog usavršavanja.
- **Povratne informacije:** pružite konstruktivne povratne informacije učiteljima i potaknite razmišljanje.

7. Komunikacija i suradnja

- **Otvorena komunikacija:** stvoriti atmosferu otvorene komunikacije i međusobnog povjerenja.

Ostala moguća područja:

- **Rad s roditeljima:** uključite roditelje u školske aktivnosti i izgradite partnerstvo.
- **Suradnja s okolinom škole:** Ostvariti suradnju s drugim školama, organizacijama i institucijama.
- **Koristite tehnologiju:** koristite modernu tehnologiju za podršku timskom radu i komunikaciji.

Praktični savjet 2:

Učitelj za 21. stoljeće i njihovih osam uloga

Izvor: europski učitelj kao reflektivni praktičar Vještine za 21. stoljeće u obrazovanju Alena Jůvová , Ondřej Duda Marjolein de Vos , Paul Stuit Chantal Velthuis

1. **Učitelj kao facilitator/facilitator** vodi učenika, pomažući mu da "nauči učiti" formiranjem vlastitih misli i mišljenja, analizom ideja i preuzimanjem odgovornosti za vlastito učenje kroz samootkrivanje i dijalog. Kada učitelj ustanovi da proces učenja ne teče na zadovoljavajući način, on ili ona pokušava promijeniti ono što se događa u učionici.
2. **Kao izlagač/predavač, nastavnik** poznaje i može koristiti različite načine prezentiranja informacija kako bi potaknuo samomotivaciju i znatiželju učenika kroz predavanje, interpretaciju, raspravu, ispitivanje. Nastavnik ne odvaja stjecanje znanja od primjene znanja, već ih integrira u istu lekciju.
3. **Učitelj kao ljudsko biće** svoje učenike tretira kao ravnopravna ljudska bića, a ne kao nadređenog. Autentičan je, priznaje kad nešto ne zna ili kad pogriješi.
4. **Učitelj kao cjeloživotni učenik** John Hattie: "Najveći utjecaj na učenje učenika događa se kada učitelji postanu učenici u vlastitoj nastavi, a učenici postanu njihovi učitelji." Učitelj 21. stoljeća je 100% učenik 21. stoljeća - modelira sve vještine 21. stoljeća i uči ih sa svojim učenicima.
5. **Učitelj kao graditelj vještina** posvećen je stjecanju znanja i njegovoj primjeni kroz specifične vještine potrebne posebno u 21. stoljeću. Učitelj 21. stoljeća razmišlja o načinu razmišljanja, sklonostima ili navikama učenika i uvijek prepoznaje da je pravo učenje razvoj tih znanja, vještina i sklonosti.

6. **Kao profesionalac, nastavnik** radi s očekivanim rezultatima na umu, surađujući s drugim stručnjacima kako bi poboljšao kvalitetu svog rada. Profesionalci su uvijek spremni obaviti najbolji mogući posao u danim okolnostima, fokusirajući se na neviđene prilike i ne zadržavajući se na problemima.
7. **Kao mentor/podučavatelj, nastavnik** blisko surađuje sa svojim učenicima kako bi razvio njihov potencijal kao ljudskih bića, učenika, građana, budućih profesionalaca i potencijalnih vođa; on/ona zna važnost cjeloživotnog učenja za uspjeh u 21. stoljeću. Stoga nastavnik posvećuje vrijeme mentorstvu učenika i razvijanju njihovog mišljenja, znanja, vještina, sklonosti, navika, kako bi se mogli primijeniti u društvu 21. stoljeća i imati priliku nešto promijeniti u ovom svijetu.
8. **Učitelj kao kreator** Bez obzira na broj metodičkih materijala izrađenih za nastavnike, proces učenja i dalje se temelji na interakciji između nastavnika i učenika. Kreativni učitelj otvara učionicu svijetu kako bi učenicima stvorio prilike za rad s različitim materijalima i aktivnostima. Kreativni učitelji pomažu učenicima da otkriju ne samo svijet nego i sebe same, pokušavajući usmjeriti um učenika na otkrivanje dubljih istina, nagađanja, pretpostavki, prepričavanja, teorija i hipoteza, potičući ih na analizu, ali i na propitivanje onoga što nazivamo istinama. Kreativni učitelji stoga neprestano traže inovativne načine poboljšanja učenja, nove aktivnosti, poticanje grupnih rasprava i podprojekte koji pomažu uključiti učenike u proces učenja. Kreativni učitelji koriste se intuicijom kako bi pronašli i prikazali "trenutke koje je moguće poučiti" u lekciji ili aktivnosti. Kreativni učitelji razvijaju svoje vještine kako bi razumjeli kada je prikladno vrijeme za pohvaliti trud, pozvati učenike da nastave, pustiti učenike ili grupu da se sami nose s izazovima ili uskočiti i pružiti ruku pomoći. (UNICEF, 2018, str.

5. ŠKOLA KAO DIO ZAJEDNICE

= **podrška i motivacija**

Kako funkcionira društvena škola? Kako iskoristiti obiteljsko i društveno partnerstvo? Koje su mogućnosti i načini uključivanja roditelja, osoblja, članova zajednice, učenika u svakodnevni život škole?

Izgradnja i održavanje uzajamnih partnerstava obitelji i zajednice ključni je aspekt stvaranja uključivog, brižnog i kulturno osjetljivog školskog okruženja. Ovo se poglavlje fokusira na načine učinkovitog uključivanja roditelja, osoblja, članova zajednice i učenika u svakodnevni život škole, čineći školu sastavnim dijelom šire zajednice.

Zajednička škola

Zajednička škola više je od mjesta gdje djeca uče. To je živo središte zajednice koje povezuje obrazovanje s potrebama i interesima lokalnog stanovništva. Za razliku od tradicionalnih škola, škole u zajednici stavljaju snažan naglasak na suradnju s učenicima, roditeljima, učiteljima, kao i drugim članovima zajednice kao što su lokalne tvrtke, neprofitne organizacije i vladine agencije.

Osnovna načela društvene škole:

- **Suradnja:** svi članovi zajednice uključeni su u donošenje odluka o radu škole i u oblikovanju obrazovnog programa.
- **Otvorenost:** škola je otvorena za sve članove zajednice i nudi širok raspon aktivnosti za sve uzraste.
- **Individualni pristup:** svaki učenik je jedinstven i škola pruža individualnu podršku i brigu.
- **Lokalna povezanost:** škola se temelji na potrebama i interesima lokalne zajednice i koristi lokalne resurse.

Kako se zajedništvo manifestira u školskoj praksi?

- **Uključivanje roditelja:** roditelji su aktivni partneri škole. Roditelji mogu sudjelovati u nastavi, organizirati događaje ili pomoći u administrativnim poslovima.
- **Projekti zajednice:** škola surađuje s lokalnim organizacijama na zajedničkim projektima kao što su čišćenje parkova, kulturna događanja i volontiranje.
- **Cjeloživotno učenje:** škola nudi obrazovne programe ne samo za djecu već i za odrasle.
- **Škola kao društveni centar:** školska zgrada se također koristi izvan školskih sati za razne društvene događaje kao što su sastanci, predavanja i sportski turniri.

Prednosti javne škole:

- **Poboljšana postignuća učenika:** učenici u društvenim školama često imaju bolje obrazovne rezultate jer se osjećaju motiviranije i podržaniji.
- **Jača zajednica:** škola u zajednici pomaže u jačanju odnosa među ljudima i stvara osjećaj pripadnosti.
- **Inovativno obrazovanje:** škole u zajednici često eksperimentiraju s novim metodama i pristupima podučavanju.
- **Bolja pripremljenost za život:** Učenici u lokalnim školama bolje su pripremljeni za život odraslih jer uče raditi zajedno, rješavati probleme i biti aktivni članovi zajednice.
- **Uključivo okruženje:** rad s obiteljima i zajednicom pomaže u stvaranju uključivog okruženja u kojem se svaki učenik osjeća prihvaćenim i poštovanim. Ovo je osobito važno za učenike iz nepovoljnog položaja ili s drugačijim potrebama.
- **Sprječavanje problema:** jaki odnosi između škole, obitelji i zajednice mogu pomoći u sprječavanju problema kao što su maltretiranje, nasilje i zlostavljanje.

Koje su specifične koristi za svakog dionika?

- **Učenci:**
 - Bolji rezultati u školi
 - Veće samopouzdanje
 - Bolje socijalne vještine
 - Osjećaj pripadnosti
- **Roditelji:**
 - Bolje razumijevanje procesa učenja
 - Prilika da aktivno sudjelujete u odgoju svoje djece
 - Odnosi s drugim roditeljima
- **Učitelji:**
 - Više podrške u radu sa studentima
 - Mogućnost suradnje sa stručnjacima iz različitih područja
 - Obogaćivanje nastave
- **Škola:**
 - Pozitivna slika u društvu
 - Bolja suradnja s lokalnim organizacijama
 - Mogućnost dobivanja sredstava za razne projekte

Izgradnja partnerstva između škole, obitelji i zajednice je ulaganje u budućnost. Čvrsti odnosi donose mnoge dobrobiti svim uključenim stranama i doprinose boljoj budućnosti naše djece.

Strategije angažmana u zajednici

1. Programi za roditelje i volontere

- Izrada programa koji roditeljima omogućuju aktivno uključivanje u školske aktivnosti. Na primjer, program 'Dan za školu' povezuje učitelje s praktičarima volonterima koji mogu oživjeti nastavu i pružiti inspiraciju učenicima ([Dan za školu](#)).

2. Eko-škola

- Program Eko-škole ne promiče samo obrazovanje o okolišu, već uključuje i lokalnu zajednicu u život škole. Škole uključene u program rade na projektima koji pozitivno utječu na okoliš i zajednicu, čime se gradi ugled škole i povećava njezina privlačnost roditeljima i učenicima ([Ekoškola](#)).

3. Uključivanje roditelja u nastavu

- Pozivanje roditelja da se izravno uključe u nastavu ili vođenje izvannastavnih aktivnosti može ojačati odnose između škole i obitelji. Na primjer, roditelji mogu voditi klubove ili sudjelovati u izletima i praktičnim aktivnostima s učenicima ([EDUzín - Obrazovanje](#)).

4. Djelovanje u zajednici i volontiranje

- Organiziranje društvenih događaja kao što su rad u školskom vrtu, festivali, sajmovi ili koncerti mogu dovesti obitelji i članove zajednice u školu. Ove aktivnosti ne samo da jačaju odnose nego i potiču volontiranje i aktivno sudjelovanje ([Stvarno zdrava škola](#)).

5. Korištenje školskog vrta

- Školski vrt može biti mjesto okupljanja roditelja, učenika i članova zajednice. Projekti poput Jestivog školskog vrta uključuju zajednicu u uzgoj i njegovanje vrta, što potiče suradnju zajednice i obrazovanje o održivom životu ([Truly Healthy Schools](#)).

Preporučeni resursi

- **Dan za školu:** denproskolu.cz
- **Eco-school:** ekoskola.cz

- **Uključimo sve:** Praktični savjeti i savjeti za učinkovito uključivanje roditelja i članova zajednice u školske aktivnosti (Zapojimevsechny.cz).
- **Stvarno zdrava škola:** Metodologije i primjeri dobre prakse za uključivanje javnosti u školske projekte ([Stvarno zdrava škola](http://Stvarnozdravaškola)).
- **Zajedničko obrazovanje: primjeri dobre prakse:** inspirativni primjeri iz prakse koji pokazuju učinkovitu provedbu inkluzivnog obrazovanja u školama. arhiva-nuv.npi.cz
- **Načela inkluzivnog obrazovanja:** detaljan opis načela inkluzivnog obrazovanja i praktične upute za učitelje kako učinkovito uključiti sve učenike u obrazovni proces. inkluzivniskola.cz
- **Primjeri dobre prakse - MŠMT ČR:** Primjeri netradicionalnih metoda rada, školski projekti i načini ocjenjivanja učenika koji podržavaju inkluzivno obrazovanje. msmt.gov.cz
- **Dobrobit u školama:** praktični savjeti i metodologije za promicanje mentalnog zdravlja i dobrobiti u školama. wellbeingveskole.cz
- **Učiteljsko vodstvo:** praktični savjeti i metode za osnaživanje učitelja i razvoj vodstva. edutopia.org
- **Ravnatelj uživo:** inicijativa za podršku razvoju voditeljskih vještina ravnatelja škola kroz praktične programe i obuku. rediteljnazivo.cz
- **Inkluzivna škola:** Seminari, radionice i drugi resursi za podršku inkluzivnom obrazovanju. inkluzivniskola.cz
- **Program "Počnite zajedno":** program koji podržava uključivo i suradničko okruženje za učenje. zacitspolu.cz

Primjeri dobre prakse

1) **Osnovna škola Trávník (Přerov):**

- a) Škola je značajno poboljšala svoj ugled i angažirala zajednicu kroz program Eko-škole, što je dovelo do pozitivnih promjena u percepciji škole od strane roditelja i javnosti ([Eko-škola](http://Ekoškola)).

2) **Osnovna škola Církvice:**

- a) Roditelji vode planinarski klub i druge izvannastavne aktivnosti, koje potiču suradnju i osjećaj pripadnosti između škole i obitelji ([EDUzín - Obrazovanje](http://EDUzín-Obrazovanje)).

3) **Šumski rasadnik Kutná Hora:**

- a) Redovito organizira proizvodnju jabukovače i brigade koje privlače sadašnje i bivše roditelje i djecu, stvarajući sigurnu i kooperativnu atmosferu ([EDUzín - Obrazovanje](http://EDUzín-Obrazovanje)).

6. SURADNIČKO I INKLUZIVNO OKRUŽENJE ZA UČENJE U ŠKOLI

= obrazovanje za sve

Kako funkcionira inkluzivno obrazovanje? Kako raditi s heterogenom skupinom učenika u razredu? Kako raditi s učenikom s posebnim obrazovnim potrebama? Kakvu podršku škole nude učenicima s posebnim obrazovnim potrebama? Koje službe profesionalnog usmjeravanja postoje u školama

Inkluzivno obrazovanje ključno je za osiguravanje da se svaki učenik osjeća dobrodošlim u školi i da ima jednake prilike za učenje. Cilj ovog poglavlja je pružiti praktične alate i strategije za stvaranje suradničkog i uključivog okruženja za učenje koje poštuje individualne potrebe svih učenika. U Češkoj, osim Zakona o obrazovanju, Uredba o obrazovanju učenika s posebnim obrazovnim potrebama i darovitih učenika (br. 27/2016 Coll.) bavi se tim pitanjem. Ovom uredbom pobliže se uređuju uvjeti za školovanje ovih učenika i određuju mjere potpore koje škole moraju osigurati. To su, primjerice, pomoćnici u nastavi, posebna pomagala i prilagodbe nastavnog plana i programa u sklopu koncepta školskih savjetovališta.

Inkluzivno obrazovanje je pristup koji osigurava da se svi učenici, bez obzira na sposobnosti, podrijetlo ili posebne obrazovne potrebe, obrazuju zajedno. To znači da škola stvara okruženje u kojem se svaki učenik osjeća dijelom zajednice i ima jednake mogućnosti za uspjeh.

Ključni elementi inkluzivnog obrazovanja

- **Poštivanje različitosti:** prepoznamo da je svaki učenik jedinstven i da ima svoje snage i potrebe.
- **Suradnja:** stvaramo okruženje u kojem studenti rade zajedno i uče jedni od drugih.
- **Prilagodljivost:** prilagođavamo našu nastavu kako bismo zadovoljili različite potrebe naših učenika.
- **Podrška:** učenicima dajemo podršku koja im je potrebna da uspiju.

Kako stvoriti suradničko, uključivo okruženje za učenje

1. **Suradnja s profesorima:**
 - Redoviti sastanci na kojima edukatori mogu podijeliti svoja iskustva i dobre prakse.
 - Zajedničko planiranje nastave uzimajući u obzir potrebe svih učenika.
 - Stručno usavršavanje usmjereno na inkluzivnu pedagogiju.
2. **Suradnja s roditeljima:**
 - Redovita komunikacija s roditeljima o napredovanju i potrebama učenika.
 - Uključivanje roditelja u školske aktivnosti.
 - Zajedničko postavljanje ciljeva za učenika.
3. **Suradnja s drugim stručnjacima:**
 - Timski rad sa školskim psiholozima, defektolozima i drugim stručnjacima.
 - Korištenje njihove stručnosti za podršku učenicima.
4. **Prilagodba nastave:**
 - Diferencijacija nastave prema individualnim potrebama učenika.
 - Korištenje različitih nastavnih metoda i materijala.
 - Prilagodba okruženja učionice kako bi bila dostupna svim učenicima.
5. **Podrška studentima:**
 - Pružanje individualne podrške učenicima kojima je potrebna.
 - Stvaranje sigurnog i podržavajućeg okruženja u učionici.
 - Razvijanje socijalnih vještina učenika.
6. **Ocjena:**
 - Redovito ocjenjivanje napredovanja učenika i učinkovitosti nastave.
 - Prilagodba nastave na temelju rezultata provjere znanja.

Stvaranje suradničkog, uključivog okruženja za učenje proces je koji zahtijeva strpljenje i suradnju svih dionika. Ovim pristupom možemo osigurati da svi učenici imaju jednake mogućnosti za uspjeh i razvoj. U središtu uključivog i suradničkog školskog okruženja su načela i prakse koji promiču jednak pristup obrazovanju, poštivanje različitosti, suradnju i aktivno uključivanje svih članova školske zajednice. Evo ključnih elemenata takvog okruženja:

- **Jednak pristup obrazovanju**

Svaki učenik ima pravo na kvalitetno obrazovanje bez obzira na individualne potrebe, sposobnosti ili nedostatke. Škole moraju osigurati da svi učenici imaju pristup potrebnoj podršci i resursima kako bi im se omogućilo potpuno sudjelovanje u procesu učenja.

- **Diferencirana nastava**

Prilagodba nastavnih metoda i materijala individualnim potrebama učenika temelj je inkluzivnog obrazovanja. Učitelji bi trebali koristiti različite strategije poučavanja koje uzimaju u obzir različite stilove učenja i sposobnosti učenika. Diferencirana nastava uključuje npr. grupni rad, samostalne zadatke, projekte i druge aktivnosti.

- **Podrška za suradnju**

Suradnja između učitelja, učenika, roditelja i šire zajednice ključna je za uspješno inkluzivno obrazovanje. Škole bi trebale poticati otvorenu komunikaciju i suradnju na svim razinama, primjerice kroz redovite sastanke, radionice i zajedničke projekte.

- **Sigurno okruženje koje pruža podršku**

Inkluzivna škola mora stvoriti sigurno i poticajno okruženje u kojem se svi učenici osjećaju poštovani i prihvaćeni. To uključuje sprječavanje zlostavljanja, promicanje pozitivnih odnosa i razvoj društvenih i emocionalnih vještina učenika.

- **Profesionalni razvoj nastavnika**

Redovito stručno usavršavanje učitelja usmjerenih na inkluzivno obrazovanje ključno je za osiguranje učinkovite podrške svim učenicima. Škole bi trebale osigurati obuku i resurse kako bi pomogle učiteljima da razviju svoje vještine u radu s različitim skupinama učenika.

- **Sudjelovanje i uključenost učenika**

Aktivno uključivanje studenata u procese donošenja odluka i aktivnosti učenja potiče njihovu odgovornost i predanost. Učenici bi trebali imati priliku sudjelovati u izradi školskih pravila, planiranju aktivnosti i vrednovanju svog rada.

Primjeri dobre prakse u stvaranju inkluzivnog okruženja

1. Projekt "Počnimo zajedno"

Projekt "Počnimo zajedno" usmjeren je na inkluzivno obrazovanje kroz pristup zajednici i suradnju. Učenici se sastaju u jutarnjem krugu kako bi podijelili svoje osjećaje i planove za dan. Ovaj pristup promiče komunikaciju, empatiju i suradnju među učenicima. Osim toga, učenici se uključuju u projektno učenje koje je diferencirano prema njihovim individualnim potrebama i interesima.

Aktivnosti:

- Jutarnji krug
- Projektna nastava
- Diferencirani zadaci i aktivnosti prema individualnim potrebama učenika
- Uključivanje roditelja u školske aktivnosti i projekte

izvor: [Započnite zajedno \(Inkluzija UPOL\)](#)

2. Labirint škola u Brnu

Škola Labyrinth u Brnu primjer je škole koja je uspješno implementirala inkluzivno i suradničko okruženje za učenje. Škola koristi pomoćnu tehnologiju i individualne obrazovne planove (IEP) za podršku učenicima

s posebnim potrebama. Suradnja između učitelja, školskih psihologa i defektologa ključna je za prepoznavanje i rješavanje potreba učenika.

Aktivnosti:

- Individualni obrazovni planovi (IEP)
- Pomoćna tehnologija za podršku učenicima
- Redoviti sastanci učitelja i stručnjaka za obrazovanje
- Inkluzivne radionice i treninzi za učitelje

Izvor: [Škola Labirint \(Inkluzivna škola\)](#)

3. Erasmus+ projekt "Inkluzivne škole"

Ovaj međunarodni projekt ima za cilj razmjenu najbolje prakse između škola iz različitih zemalja. Škole uključene u projekt dijele strategije i aktivnosti koje promiču inkluzivno obrazovanje. Projekt uključuje razmjenu nastavnika i učenika, zajedničke radionice i seminare.

Aktivnosti:

- Razmjena nastavnika i učenika
- Zajedničke radionice i seminari
- Razmjena najboljih praksi i strategija između škola
- Izrada materijala i sredstava za uključivu nastavu

Izvor: [Erasmus+](#)

4. Škola i zajednica: promicanje međusobnog učenja

U sklopu ove inicijative škole aktivno surađuju s lokalnim zajednicama, organizirajući zajedničke događaje i projekte koji uključuju roditelje, lokalne organizacije i druge članove zajednice. Ovaj pristup jača odnose škola-zajednica i promiče inkluzivno okruženje.

Aktivnosti:

- Zajednički događaji i projekti zajednice
- Uključivanje roditelja i članova zajednice u život škole
- Partnerstvo s lokalnim organizacijama i institucijama
- Stvaranje društvenih vrtova i drugih zajedničkih prostora

Izvor: [Eduzměna regija \(MSMT CR\)](#)

Preporučeni resursi

- **Inkluzivna škola:** Resursi i materijali za podršku uključivom obrazovanju. inkluzivniskola.cz
- **Eduin:** Članci i studije o inkluzivnom obrazovanju i pravima učenika. eduin.cz
- **Skrb bez prepreka:** informacije o zakonodavstvu i pravima djece s posebnim obrazovnim potrebama. pece-bez-prekazek.cz
- **Izvešće o stanju inkluzivnog obrazovanja:** dokumenti i izvješća o inkluzivnom obrazovanju u Češkoj. msmt.gov.cz

Ostali izvori:

<https://zapojevsechny.cz/clanek/36-poradenske-sluzby-a-skolni-poradenske-pracoviste>

Dobra SPP praksa: <https://zapojevsechny.cz/clanek/skolni-poradenske-pracoviste-pod-lupou-dobra-praxe-v-zakladni-skole-v-milovicich>

7. MENTALNO ZDRAVLJE I ŠKOLSKA KLIMA

= **blagostanje**

Rade li učenici dolaziti u vašu školu? Kako učitelji doživljavaju školsku atmosferu? Imate li sretan i stabilan nastavni kadar? Je li vaša škola sigurno okruženje za učenike, profesore za vas, ravnatelja?

Obrazovna okruženja mogu biti vrlo izazovna i stresna, kako za ravnatelje škola, tako i za nastavnike i ostalo osoblje. Održavanje entuzijazma i motivacije, kao i sposobnost inspiriranja drugih, ključni su za uspješno vođenje škole. U ovom odjeljku pokušat ćemo pogledati načela i preporuke koji mogu pomoći u poboljšanju mentalnog zdravlja i dobrobiti školskog osoblja.

Dobrobit u školi

Dobrobit u obrazovanju smatra se ključem skladnog razvoja djece. Dobrobit je, slikovito rečeno, međusobno povezan koncept koji se tiče i učenika i nastavnika. Obje strane sastavni su dio školskog okruženja i njihovo obostrano zadovoljstvo i dobrobit imaju veliki utjecaj na ukupnu školsku klimu. Općenito govoreći, dobrobit je stanje u kojem možemo razviti svoj puni fizički, kognitivni, emocionalni, društveni i duhovni potencijal u poticajnom i poticajnom okruženju te živjeti ispunjen i sretan život s drugima.

1. U fizičkoj domeni, povezan je sa zdravljem i sigurnošću, a na njega utječu tjelesna aktivnost, zdrava prehrana, obrasci spavanja i donošenje svjesnih izbora o zdravom načinu života i okolišu.
2. U socijalnoj domeni povezan je s empatijom, osjećajem pripadnosti, uspostavljanjem i održavanjem odnosa i suradnje s drugima te komunikacijskim vještinama.
3. U duhovnom području, to je povezano sa spoznajom i ispunjavanjem smisla našeg postojanja, vrijednosti i etičkih načela.
4. U emocionalnoj domeni povezan je s pozitivnom samopercepcijom, prepoznavanjem emocija i samoregulacijom. Ono se ogleda u sposobnosti povjerenja u sebe i druge te u otpornosti da se nosi s nepovoljnim situacijama.
5. U kognitivnoj domeni povezan je s vještinama kritičkog mišljenja, rješavanjem problema i kreativnošću. Ogleda se u načinu obrade informacija, donošenja prosudbi te u motivaciji i ustrajnosti da se uspješno postignu postavljeni ciljevi

Izvor: wellbeingveskole.cz

Promicanje dobrobiti u školi

Za promicanje dobrobiti u obrazovanju pomaže uvođenje mjera i načela usmjerenih na sljedeća područja:

Kultura i okoliš

- Dobrobit škole trebala bi biti uključena u viziju kao ključni element. Ovu viziju zatim dijeli cijela školska zajednica, koja prepoznaje pozitivan odnos između dobrobiti učenika i njihovih obrazovnih rezultata.
- O mogućnostima promicanja dobrobiti otvoreno se raspravlja u školi i odnose se i na učenike i na osoblje.
- Škola stvara okruženje u kojem osoblje i učenici poštuju individualne razlike i pozitivno pristupaju očekivanom ponašanju učenika.
- Osoblje škole ima potporu u profesionalnom razvoju usmjerenom na dobrobit (vlastitu i učenika) i stvaranje pozitivne školske klime.
- Vanjski i unutarnji prostori škole ugodni su i sigurni. Omogućuju društvenu interakciju između učenika, tjelesne aktivnosti i opuštanje. U njihovo usavršavanje uključeni su učenici i njihovi roditelji.
- Škola promiče zdravu prehranu.
- Škola koristi jedinstvenu digitalnu platformu za nastavu, komunikaciju i suradnju.

- Škola ima uspostavljen sustav za ranu identifikaciju pojedinaca čija je dobrobit ugrožena i ima objekte za podršku obrazovanju učenika s posebnim obrazovnim potrebama.

Učenje

- Osnovno načelo koje primjenjuju svi učitelji je očekivanje uspjeha od svakog učenika.
- Učitelji u školi koriste nastavne metode i oblike koji potiču suradnju i aktivno uključivanje učenika.
- Očito je da učenici doživljavaju radost učenja koja je povezana s osjećajem postignuća i individualnog napretka.
- Formativno ocjenjivanje naširoko se koristi u školi kao podrška postizanju obrazovnih ciljeva i razvoju samopoštovanja učenika.
- Učitelji primjenjuju diferencijaciju i individualizaciju obrazovanja, vodeći računa o potrebama pojedinog učenika, uključujući i one s posebnim obrazovnim potrebama.
- Podržava ih menadžment u njihovu profesionalnom razvoju u ovom području iu primjeni stečenih vještina u praksi.
- Digitalne tehnologije dostupne svim učenicima koriste se na odgovarajući način za personalizaciju (individualizaciju) učenja.
- Postizanje obrazovnih ciljeva u ovom području podupire se provjerenim metodologijama i programima koji koriste metode aktivnog učenja.
- Učenici imaju dovoljno prilika i podrške u razredu da razviju kompetencije za brigu o vlastitoj dobrobiti i mentalnom zdravlju.
- Učenici pokazuju motiviranost za učenje te pozitivan i odgovoran odnos prema školskom radu i domaćim zadaćama.
- Škola prepoznaje širok raspon postignuća učenika, nastojeći pokriti što je moguće širi spektar talenata i snaga učenika.
- Učenicima se na taj način sustavno pruža potpora u planiranju i upravljanju vlastitim karijerama, posebice na prijelazu u visoko obrazovanje.
- Veliku potporu nastavnicima pruža školsko savjetovništvo u pružanju mjera podrške za svoje učenike.

Partnerstvo i suradnja

- Odnosi poštovanja i međusobna suradnja promiču se u školi kroz širok raspon dogovorenih formalnih i neformalnih sredstava.
- Uprava škole prepoznaje važnost dobrobiti svog osoblja i podupire ga širokim spektrom specifičnih mjera.
- Učitelji i pomoćnici zajedno planiraju i vrednuju učenje učenika.
- Škola svrhovito promiče uključivanje roditelja učenika u planiranje razvoja škole i na odgovarajući način potiče sudjelovanje roditelja u školi.
- Škola gradi i održava suradnju s važnim partnerima i pružateljima usluga.
- Uprava škole podupire uključivanje svog osoblja u profesionalne mreže.
- Škola uspostavlja i održava veze s obrazovnim voditeljima i drugim školama radi razmjene dobre prakse.
- U školi se provodi potpora novim učiteljima.
- Uprava škole pruža individualiziranu podršku osoblju u vrijeme povećanog opterećenja ili osobne krize.

Citat i izvor: wellbeingveskole.cz ([Pokazatelji dobre prakse i primjeri mjera - wellbeingveskole.cz](http://wellbeingveskole.cz))



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju Kompendij dobre prakse u Irskoj



Okruženje dobrodošlice za projekt vođenja i učenja

2024

**Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju:
Kompandij dobre prakse u Irskoj**

Autori: Michael Gallagher i Ruth Randles

Fotografija: Pixabay

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju: Kompandij dobre prakse u Irskoj rezultat je projekta The Welcoming Environment for Leading and Learning koji je podržan od strane programa Erasmus+.



**Co-funded by
the European Union**

Financira Europska unija. Izražena stajališta i mišljenja su, međutim, samo autorova i ne odražavaju nužno one Europske unije ili Izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Europska unija ni EACEA ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

SADRŽAJ

1 VISION, PLAN AND STRATEGY	82
2 USING DATA AND RESOURCES FOR DECISION MAKING	86
3 EMPOWERING TEACHERS AND CULTIVATING LEADERSHIP SKILLS	87
4 SCHOOL AS A PART OF THE COMMUNITY	90
5 CREATING COLLABORATIVE, INCLUSIVE LEARNING ENVIRONMENTS	92
6 STRESS MANAGEMENT STRATEGIES AND SELF CARE TECHNIQUES	95

POGLAVLJE 1 – VIZIJA, PLAN I STRATEGIJA

U Nacionalnoj školi St. Nicholas', također poznatoj kao Nacionalna škola Claddagh, ponosimo se našom prijateljskom, otvorenom zajednicom učenja gdje djeca svih pozadina i sposobnosti mogu učiti i igrati se zajedno u sreći i sigurnosti. Škola je redovna osnovna škola u Galway Cityju. Cijenimo inkluzivnost - svih pozadina i sposobnosti - i nastojimo stvoriti okruženje koje svim učenicima omogućuje osjećaj pripadnosti zajednici koja cijeni njihov identitet, individualnost i jedinstvene atribute. Naša škola ima pravo na DEIS (Delivering Equality of Opportunity in Schools) status Urban Band 1, što znači da je među školama u Irskoj s najvišim razinama nepovoljnog položaja.

DEIS, Akcijski plan za obrazovnu inkluziju, pokrenut je 2005. i ostaje politički instrument Ministarstva obrazovanja za rješavanje nedostataka u obrazovanju. Akcijski plan usmjeren je na rješavanje i davanje prioriteta obrazovnim potrebama djece iz zajednica u nepovoljnom položaju. DEIS osigurava standardizirani sustav za utvrđivanje razina nepovoljnog položaja i integrirani program podrške školama (SSP).

Naša škola trenutno ima 270 učenika, od kojih je 48% neirskog podrijetla. Mnogi učenici dolaze tijekom cijele školske godine s vrlo ograničenim znanjem engleskog jezika. Ova raznolikost etničke pripadnosti i jezika predstavila je uzbudljiv niz novih mogućnosti za naše studente i osoblje, postavljajući put prema njegovanju istinski globalnog svjetonazora za nas.

Naša je škola također bila jedna od prvih u Galwayu koja je uključila specijalizirani razred za djecu s autističnim spektrom. Trenutno imamo četiri namjenska razreda za 23 djece s autističnim spektrom. Ovi su učenici uključeni u sve školske aktivnosti i proslave, a mnogi se dio dana integriraju u redovnu nastavu, s krajnjim ciljem integracije djece u redovne razrede s punim radnim vremenom, ako je to primjereno njihovim potrebama i sposobnostima. Također radimo s roditeljima, vanjskim agencijama i srednjim školama kako bismo odredili prioritete i osigurali uspješan prijelaz u srednju školu za ovu djecu. Novi pristup koji prakticiramo u ovom području je obrnuta integracija, pri čemu djeca iz redovitih razreda idu u razrede za ASD-e radi aktivnosti ili igara, čime se dodatno potiče integracija i razvoj društvenih vještina za svu uključenu djecu.

Imamo 71 učenika u redovnom razredu s dijagnosticiranim posebnim potrebama male učestalosti. Od njih devet ima dijagnozu ASD-a. Ovisno o njihovim specifičnim dijagnozama i individualnim potrebama, ova djeca dobivaju određenu količinu podrške u razredu ili individualnu podršku i mogu imati pristup asistentu s posebnim potrebama. Posljednjih godina škola je izgubila brojne pomoćnike s posebnim potrebama, a pritisci i izazovi uključeni u zadovoljavanje potreba te djece u redovnoj školi su se povećali.

Nacionalna škola Claddagh ima zasluženu reputaciju u promicanju interkulturalizma, a neki od naših djelatnika savjetovali su na vladinoj razini u vezi s integracijom učenika manjina, kao i radeći s djecom koja dugo borave u izravnoj skrbi za tražitelje azila. Naš koordinator projekta nekoliko je puta govorio u Oireachtasu o pitanjima integracije djece migranata i predstavljao je Irsku na konferencijama EU-a o ovoj temi.

Osim etničke raznolikosti naše škole i snažnog etosa inkluzivnosti, djelujemo u kontekstu niza drugih čimbenika koji utječu na planiranje i provedbu nastave i učenja. Budući da je DEIS-ova škola, mnoga naša djeca doživljavaju kućno okruženje socijalno, obrazovno i ekonomski nepovoljno.

Relativno veliki broj dolazi iz sredina s povijesno visokom učestalošću ranog napuštanja škole, a mi radimo na identificiranju djece u riziku. U nastojanju da se bori protiv toga, naša škola sudjeluje u DEIS School Completion Programme (SCP) i provodi niz specifičnih mjera osmišljenih za poticanje zadržavanja škole kroz tinejdžerske godine, npr.: besplatni klub za domaće zadaće; program svjesnog kretanja; igra, likovna i glazbena terapija; i raznovrsni sportski programi. Sudjelovali smo u inicijativi za mentorstvo i izradu domaćih zadaća s našim lokalnim sveučilištem pri čemu su studenti poslije škole radili s djecom koja su bila identificirana za SCP. Ne samo da djeca dobivaju podršku u školskim obavezama, već i upoznaju ljude koji su uspješno završili srednju školu i krenuli na treći stupanj obrazovanja.

Posvećena inovacijama, kao i učenju i primjeni najbolje prakse u svim područjima, naša škola nastavlja prihvaćati mnoge izazove koje donosi različitost pozadina i sposobnosti našeg studentskog tijela, pretvarajući ih u korist cijele školske zajednice. Čineći to, cilj nam je održati i graditi otvorenu, humanu i tolerantnu kulturu na koju je naša škola s pravom ponosna.

Kao škola Urban DEIS Band 1 aktivno promičemo uključivanje svih učenika i smanjenje ranog napuštanja školovanja. Uvijek smo u potrazi za novim i uspješnim načinima promicanja pozitivne i afirmirane školske zajednice. Imamo snažne vještine upravljanja projektima i iskustvo u području europskih projekata te sposobnost da pratimo projekte od faza planiranja do faze evaluacije i podnošenja konačnog izvješća.

Kao što je gore spomenuto, naša škola prima izbjeglice/migrante/tražitelje azila na stalnoj osnovi iz obližnjeg Direct Provision centra (Hotel Eglinton). Ova djeca, zbog svog podrijetla i obiteljskih okolnosti, često zahtijevaju intenzivnu razinu podrške u engleskom jeziku. Nažalost, njihovi životni uvjeti često dovode do depresije, napetosti i raznih psihičkih potreba. Nastojimo uključiti vanjske psihološke službe i organizirati igru, likovnu i glazbenu terapiju kao podršku ovim učenicima.

Brojni naši učitelji prošli su obuku u Izvršnom odjelu zdravstvene službe/Odjelu. obrazovnog programa pod nazivom 'Zippy's Friends'. Ovo je novi program pozitivnog mentalnog zdravlja namijenjen djeci od 5 do 7 godina svih sposobnosti. Podučava vještine za suočavanje s problemima koji se mogu pojaviti u adolescenciji i odrasloj dobi. Trenutno održavamo tjedne lekcije kako bismo ih naučili kako se nositi sa svakodnevnim poteškoćama, prepoznati i razgovarati o svojim osjećajima te istražiti načine kako se s njima nositi.

Škola je također nagrađena nagradom Blue Star Program. Program Blue Star (<http://www.bluestarprogramme.ie/>) nudi aktivnosti u učionici koje pomažu poticanju boljeg razumijevanja i poznavanja Europe i načina na koji ona utječe na živote irskih građana.

Svake druge godine organiziramo One World Week i International Day koji dobro posjećuju roditelji, članovi zajednice i lokalni uglednici. Slavi našu jedinstvenu Claddagh baštinu dok prepoznaje prekrasnu raznolikost i promjenjivu prirodu naše školske kulture. Naša je škola također sudjelovala u uspješnom pilot projektu otvaranja prve Obiteljske škole u Galwayu koja je pozdravila poljsku zajednicu.

Kao škola nastojimo postati što je moguće digitalnije pismeni. Jedan od članova našeg osoblja i projektnog tima ima široku stručnost u ovom području i održava tečajeve online i licem u lice drugim nastavnicima kako bi unaprijedili svoje znanje i IT vještine u učionici. ASD razredi, zajedno s redovnim razredima, svakodnevno koriste IT kako bi pomogli učenicima da komuniciraju i uče učinkovitije. Škola je nabavila nove iPade i nadogradila na bržu širokopojasnu uslugu za koju se nadamo da će dodatno podržati digitalno prijateljsko školsko okruženje. Još jedan od članova našeg projektnog tima bio je ključan u pronalaženju visokokvalitetnih IT resursa koji su prikladni za djecu s autističnim spektrom.

Naša školska zajednica ima velike koristi od toga što ima koordinatora za vezu s lokalnom školom na puno radno vrijeme. Ona neprestano radi na jačanju i izgradnji daljnjeg partnerstva između učenika, učitelja, roditelja i organizacija lokalne zajednice kako bi se poboljšala obrazovna dobrobit djece u našoj školi.

Asistenti s posebnim potrebama (SNA) sastavni su dio naše škole. Snažno se potiče vrlo pozitivan etos aktivnog sudjelovanja i interakcije između nastavnika, učenika, roditelja i SNAS-a, što zauzvrat koristi učeniku.

Kao ravnatelj škole, najosnovnija dužnost je voditi učenje i poučavanje. Kontinuirano stručno usavršavanje našeg nastavnog osoblja najučinkovitiji je alat u promicanju i implementaciji dosadašnje najbolje prakse u svim predmetnim područjima. Naš ravnatelj blisko surađuje sa školskim osobljem, upravnim odborom, programom završetka škole (SCP), TUSLA (agencijom za djecu i obitelji) i našim lokalnim upravnim odborom. Modeliranje sudjelovanja u kontinuiranom profesionalnom razvoju za svo osoblje također je vrlo važan dio uloge.

Osim etničke raznolikosti naše škole i snažnog etosa inkluzivnosti, djelujemo u kontekstu niza drugih čimbenika koji utječu na planiranje i provedbu nastave i učenja. Budući da je DEIS-ova škola, mnoga naša djeca doživljavaju kućno okruženje socijalno, obrazovno i ekonomski nepovoljno.

Relativno veliki broj dolazi iz sredina s povijesno visokom učestalošću ranog napuštanja škole, a mi radimo na identificiranju djece u riziku. U nastojanju da se bori protiv toga, naša škola sudjeluje u DEIS School Completion Programme (SCP) i provodi niz specifičnih mjera osmišljenih za poticanje zadržavanja škole kroz tinejdžerske godine, npr.: besplatni klub za domaće zadaće; program svjesnog kretanja; igra, likovna i glazbena terapija; i raznovrsni sportski programi. Sudjelovali smo u inicijativi za mentorstvo i izradu domaćih zadaća s našim lokalnim sveučilištem pri čemu su studenti poslije škole radili s djecom koja su bila identificirana za SCP. Ne samo da djeca dobivaju podršku u školskim obavezama, već i upoznaju ljude koji su uspješno završili srednju školu i krenuli na treći stupanj obrazovanja.

Naša škola ima jednog učitelja s posebnim radnim mjestom u ranoj intervenciji u područjima matematičkog obrazovanja koji provodi "Maths Recovery Programme" i tim učitelja koji rade u timskom nastavnom kapacitetu za provedbu programa Ready Set Go Maths u nižem kraju škole.

Ravnatelj naše škole, Michael Gallagher, član je The Irish Primary Principals Network (IPPN). Također je aktivan član The Centre for School Leadership (CSL) koji je organizacija za profesionalni razvoj voditelja u irskim školskim zajednicama. Održavamo bliske veze s Galway Education Centerom i surađivali smo s njima na mnogim Erasmus+ projektima posljednjih godina. Željeli bismo nastaviti ovaj odnos u nadolazećem projektu. Članovi smo projekta završetka škole na zapadnoj strani grada Galwaya, ovaj lokalni upravni odbor usmjeren je na one koji rano napuštaju školu u dvije škole drugog stupnja i u četiri osnovne škole, poznat je kao Projekt završetka škole Galway Westside (SCP). Projekt financira Vlada.

Upravljački tim unutar škole sastoji se od četiri učitelja AP1 (pomoćnik ravnatelja prva razina) i osam AP2 (pomoćnik ravnatelja razina 2) učitelja. Željeli bismo se usredotočiti na aktivnosti obuke jednakih mogućnosti i učinkovitog vodstva. Imamo vrlo učinkovit tim rukovodstva škole.



Besplatna slika na Pixabayu

POGLAVLJE 2 – KORIŠTENJE PODATAKA I RESURSA ZA DONOŠENJE ODLUKA

Uvod

U školi Claddagh prepoznajemo važnost učinkovite upotrebe podataka i resursa za procese donošenja odluka. Naš pristup uključuje različite metode prikupljanja podataka od različitih dionika unutar naše školske zajednice, uključujući učenike, roditelje, nastavnike i upravni odbor. Ovaj dokument razrađuje našu metodologiju za prikupljanje podataka, analizu i ključnu ulogu sudjelovanja u projektu The Well u poboljšanju naše upotrebe podataka.

Metode prikupljanja podataka - korištene tijekom Projekta bušotine

Ankete

Koristimo Google obrasce za provođenje anketa među našim učenicima, roditeljima, učiteljima i upravnim odborom. Ove ankete služe kao vrijedni alati za prikupljanje uvida i povratnih informacija o različitim aspektima školskog života, provedbi kurikuluma i angažmanu zajednice.

SCOT analiza

Tehnike analize prednosti, izazova, mogućnosti, prijatni (SCOT) sastavni su dio naše strategije. Ovaj pristup uključuje suradnju s osobljem i upravnim odborom kako bismo procijenili naš trenutni položaj, identificirali područja za poboljšanje i izradili strategiju oko ključnih inicijativa kao što su samoevaluacija škola (SSE) i provedba kurikuluma.

Posebne interesne skupine

Aktivno surađujemo s posebnim interesnim skupinama unutar škole, kao što su Odbor za zelenu školu, Odgojne grupe i Udruga roditelja. Kroz te interakcije prikupljamo podatke o određenim područjima fokusa, kao što su održivost, dobrobit učenika i uključenost roditelja.

Projekt bunar

Sudjelovanje u projektu The Well je bilo neizmjerljivo korisno za naše napore u prikupljanju i korištenju podataka. Kroz ovaj projekt sudjelujemo u (LTA) sastancima kako bismo poboljšali vještine nastavnika i prenijeli iskustva na različitim razinama unutar školske zajednice. To uključuje sudjelovanje u programima osposobljavanja na Sveučilištu Galway, Erasmus osposobljavanje na Sveučilišnom koledžu u Dublinu i dijeljenje uvida na sastancima osoblja i na razinama uprave škola.

Ključna područja fokusa

Naši napori za prikupljanje podataka ukorijenjeni su u rješavanju ključnih područja bitnih za DEIS (Pružanje jednakih mogućnosti u školama) škole:

1. **Posjećenost**: Prepoznavanje temeljne važnosti pohađanja nastave za napredak i postignuća učenika.
2. **Zadržavanje**: Provedba strategija za poboljšanje stopa zadržavanja studenata.
3. **Prijelazi**: Podrška učenicima tijekom prijelaznih razdoblja unutar škole.
4. **Postignuća**: Praćenje i unapređivanje školskog uspjeha učenika.
5. **Pismenost**: Promicanje razvoja vještina pismenosti u svim razredima.

6. **Brojarstvo**: Poticanje vještina računanja kroz ciljane intervencije i poboljšanja nastavnog plana i programa.

7. **Partnerstvo s roditeljima i drugima**: Suradnja s roditeljima, članovima zajednice i vanjskim dionicima za podršku učenju i dobrobiti učenika.

Analiza podataka i usmjeravanje politike

Svi prikupljeni podaci pomno se uspoređuju i analiziraju prije nego što se predstave osoblju, upravi i nadređenim tijelima. Ova analiza daje informacije o smjernicama naše politike i naporima u strateškom planiranju. Na primjer, na temelju prikupljenih podataka, naš fokus unutar kurikuluma matematike pomaknuo se prema provedbi "Strategije razgovora o matematici" kako bismo poboljšali vještine računanja u školskoj zajednici.

Zaključak

U školi Claddagh, naša predanost donošenju odluka na temelju podataka ojačana je našim sudjelovanjem u projektu The Well. Korištenjem različitih metoda prikupljanja podataka i suradnjom s dionicima, kontinuirano nastojimo poboljšati svoje prakse i osigurati uspjeh svih naših studenata. Unaprijedili smo svoje osoblje i upravu škole značajnim angažmanom u projektu The Well.

3. OSNAŽIVANJE UČITELJA I KULTIVIRANJE VJEŠTINA VOĐENJA

U Irskoj je naglasak na osnaživanju nastavnika i poticanju vodstva ključni u stvaranju poticajnog i učinkovitog obrazovnog okruženja. Učitelji igraju temeljnu ulogu u oblikovanju ne samo znanja i vještina svojih učenika, već i njihovih vrijednosti, otpornosti i sposobnosti da pozitivno pridonose društvu. Razvoj vodstva među učiteljima omogućuje im da zagovaraju svoje učenike, prihvate inovativne metode podučavanja i smisljeno se uključe u poboljšanje škole. Ovaj pristup obogaćuje iskustvo učenja, potičući dobro zaobljene odrasle osobe koje su spremne pridonijeti svijetu oko sebe.

U Irskoj je nekoliko programa i inicijativa usredotočeno na osnaživanje učitelja i razvoj vještina vodstva unutar obrazovnog sustava. Ovdje su neki od ključnih pristupa i programa:

1. Usluge stručnog usavršavanja za nastavnike (PDST): PDST pruža stalnu obuku i profesionalni razvoj u raznim područjima, od podrške nastavnom planu i programu do vještina vođenja. Tečajevi PDST-a pomažu učiteljima da ostanu u tijeku s najboljim praksama i novim obrazovnim trendovima, pripremajući ih da budu lideri u svojim školama.

2. Program Droichead: Ovaj program podržava novokvalificirane nastavnike kroz mentorstvo i profesionalno vodstvo. Naglašava kontinuirano učenje i rast, njegujući poticajno okruženje koje pomaže novim učiteljima izgraditi samopouzdanje i vještine vođenja.

3. Centar za školsko vodstvo (CSL): CSL je zajednička inicijativa između Ministarstva obrazovanja, Irske mreže ravnatelja osnovnih škola (IPPN) i Nacionalne udruge ravnatelja i zamjenika ravnatelja (NAPD). Pruža

strukturirane mogućnosti profesionalnog učenja i programe mentorstva za voditelje škola i učitelje koji žele postati voditelji.

4. Instructional Leadership Program (ILP): Ova inicijativa obučava učitelje i ravnatelje škola u Irskoj za poboljšanje prakse poučavanja i učenja. Usredotočujući se na vođenje nastave, učitelji stječu vještine za poboljšanje svojih metoda u učionici, njegujući kulturu suradnje i stalnog poboljšanja.

5. Srednje rukovodeće uloge: Škole u Irskoj potiču nastavnike da preuzmu srednje rukovodeće uloge, kao što su voditelji odjela ili koordinatori za određene predmete. Ove uloge omogućuju učiteljima da razviju svoj potencijal vodstva, pokreću školske inicijative i doprinose procesima donošenja odluka, često djelujući kao most između uprave škole i nastavnog osoblja.

6. Poslijediplomski programi iz obrazovnog vođenja: Mnoga irska sveučilišta nude poslijediplomske programe, kao što je magisterij iz vodstva u obrazovanju, za nastavnike koji žele produbiti svoje razumijevanje vodstva u obrazovanju. Ovi programi pokrivaju teme poput organizacijskog upravljanja, politike i inovativnih metoda podučavanja, osposobljavajući nastavnike da preuzmu veće odgovornosti vodstva.

LIFT (Leading Ireland's Future Together) je inovativna nacionalna inicijativa u Irskoj osmišljena za razvoj vještina vodstva u cijelom društvu, uključujući i obrazovni sektor. Osnovan 2018., LIFT je neprofitna organizacija s misijom izgradnje kulture snažnog vodstva poticanjem pojedinaca da prihvate temeljne vrijednosti i ponašanja vodstva.

LIFT-ove temeljne vrijednosti i pristup

Fokusira se na osam temeljnih vrijednosti vodstva:

1. Slušanje – Poboljšanje komunikacije i poticanje međusobnog razumijevanja.
2. Pozitivan stav – Održavanje optimizma i inspiriranje onih oko vas.
3. Kompetencija – Poticanje stručnosti, odgovornosti i stalnog poboljšanja.
4. Odlučnost – izgradnja otpornosti i ustrajnosti.
5. Poštovanje – njegovanje kulture međusobnog poštovanja i podrške.
6. Empatija i razumijevanje – Razvijanje emocionalne inteligencije i vještina odnosa.
7. Poštenje i poštenje – Poštivanje etičkih standarda i autentičnosti.
8. Odgovornost – Poticanje osobne i kolektivne odgovornosti.

LIFT koristi jedinstveni "Proces okruglog stola" za integraciju ovih vrijednosti u svakodnevni život sudionika. To uključuje male grupe sudionika koji se redovito sastaju kako bi razgovarali o svakoj vrijednosti, razmislili o tome kako se ona odnosi na njih i postavili osobne ciljeve za življenje te vrijednosti. Program naglašava kolegijalno učenje i osobnu odgovornost, potičući poticajno okruženje za razvoj vodstva.

LIFT u obrazovanju

LIFT je prihvaćen u irskom obrazovnom sektoru kao sredstvo podrške i učiteljima i učenicima u razvijanju vještina vođenja. Neki od načina na koje LIFT utječe na obrazovni sektor uključuju:

1. Obuka za učitelje i ravnatelje: LIFT nudi posebne programe za edukatore, pomažući im da razviju vještine vođenja koje će koristiti njihovim osobnim i profesionalnim životima. Ovi programi opremaju učitelje vještinama vođenja temeljenim na vrijednostima, koje zatim mogu prenijeti u razred i školsku zajednicu.
2. Osnaživanje studentskih voditelja: Mnoge škole sada uključuju LIFT-ove okrugle stolove kao dio programa učeničkog vodstva, gdje učenici sudjeluju u raspravama oko osam temeljnih vrijednosti. Ovo pomaže učenicima da razviju bitne životne vještine, kao što su odgovornost, empatija i otpornost.
3. Promjena kulture u cijeloj školi: Ugrađivanjem LIFT-ovih vrijednosti u cijelu školu, škole mogu poticati pozitivniju i inkluzivniju kulturu. Nastavnici, učenici i osoblje rade zajedno kako bi živjeli te vrijednosti, stvarajući kohezivno okruženje u kojem se svi potiču da budu najbolji.
4. Mentorstvo i vršnjačko učenje: LIFT-ov model također potiče mentorstvo i peer-to-peer učenje, gdje nastavnici i učenici podjednako mogu učiti iz međusobnih iskustava, uvida i povratnih informacija. Ovaj suradnički pristup dobro je usklađen s naglaskom na zajednici i suradnji unutar irskih škola.
5. Stalni utjecaj i evaluacija: Utjecaj LIFT-a kontinuirano se procjenjuje kroz povratne informacije sudionika i škola. Škole uključene u LIFT izvještavaju o višoj razini angažmana, poboljšanoj školskoj kulturi i povećanom osjećaju odgovornosti i dobrobiti među učenicima i osobljem.

Širi utjecaj na zajednicu

Osim pojedinačnih škola, LIFT-ov trening za vodstvo pomaže u njegovanju nacionalne kulture empatije, odgovornosti i poštovanja. Prisutnost LIFT-a u obrazovnim okruženjima podupire šire ciljeve Irske za kultiviranje budućih lidera koji nisu samo kompetentni, već su i etički i društveno svjesni.

Kako se uključiti

Škole ili učitelji zainteresirani za integraciju LIFT-a mogu pristupiti programima obuke, radionicama i voditeljima LIFT-a koji ih mogu voditi kroz proces okruglog stola. Mnogi irski edukatori preuzeli su inicijativu da postanu certificirani voditelji LIFT-a, donoseći ove vrijednosti izravno u svoje škole i postajući uzori vodstva temeljenog na vrijednostima.

Ukratko, LIFT-ov pristup pruža strukturiran način usadivanja vrijednosti vodstva usmjeren na zajednicu na

svim razinama obrazovnog sustava. Ovo ne samo da pomaže učiteljima i učenicima da se razvijaju kao vođe, već također potiče snažnu zajednicu vođenu vrijednostima unutar irskih škola.



4. ŠKOLA KAO DIO ZAJEDNICE

Škola napreduje kao dio šire zajednice, a to je partnerstvo ključno za njezin razvoj i uspjeh. Prihvatanje ovog odnosa s lokalnim zajednicama može poboljšati obrazovna iskustva, potaknuti duh zajednice i promovirati uzajamnu podršku. Nacionalna škola Claddagh sudjelovala je u mnogim projektima koji naglašavaju važnost ovog jedinstvenog odnosa.

- **Gosti predavači:** Naši lokalni povjesničari i kralj Claddagha, Michael Lynskey, često su posjećivali našu školu. Svoja iskustva i znanja rado dijeli sa studentima.
- **Otvoreni dani:** Domaćini smo raznih događaja na kojima obitelji i članovi zajednice mogu posjetiti školu, sudjelovati u aktivnostima i družiti se s učiteljima i učenicima.
- **Kulturne svečanosti:** Posebno volimo organizirati događaje koji slave lokalne tradicije, glazbu i umjetnost, potičući sudjelovanje zajednice. Drumadore, lokalna bubnjarska grupa, nedavno je održala dvodnevnu radionicu za sve razrede. Pozitivan utjecaj na sveukupno blagostanje nastavnika i učenika bio je očit. Imamo lonac za taljenje nacionalnosti i kultura koje vole surađivati i učiti jedna od druge.
- **Dramska grupa:** Djeca iz 3. i 4. razreda bila su oduševljena stručnošću domaće dramske družine Branar. Izveli su uzbudljivu dramu u svojoj učionici. Stvaranje partnerstava i veza s našom zajednicom središte je projekta WELL. Ova će veza trajati još mnogo godina.
- **Mogućnosti volontiranja:** Potičemo roditelje i članove zajednice da volontiraju u učionicama, sportskim ili izvanškolskim programima.
- **Radionice za roditelje:** Budući da smo dio DEIS škole, imamo određenog službenika za vezu s matičnim školama koji komunicira s roditeljima i nudi radionice o temama roditeljstva, zdravlja i obrazovanja, njegujući mrežu zajednice koja pruža podršku.
- **Školski vrtovi:** Počeli smo razvijati naš školski vrt koji uključuje učenike u uzgoj hrane, promicanje održivosti i opskrbu zajednice svježim proizvodima.
- **Prirodne staze/Šumske škole:** Trenutačno, naši treći razredi sudjeluju u Šumskim školama gdje razvijaju vanjske prostore za učenje i koriste lokalne parkove i prirodna područja za obrazovne aktivnosti.

Biti dio zajednice ključno je za našu školu iz nekoliko razloga:

1. Holistički razvoj

- **Društvene vještine:** Interakcija sa zajednicom pomaže djeci da razvijaju bitne društvene vještine, kao što su komunikacija, timski rad i empatija.

- **Emocionalno blagostanje:** Osjećaj pripadnosti potiče emocionalnu sigurnost i podiže samopoštovanje među učenicima.

2. Kulturna svijest

- **Lokalni identitet:** Bavljenje lokalnom poviješću i kulturom pomaže učenicima da razviju snažan osjećaj identiteta i ponosa na svoju baštinu.
- **Uvažavanje različitosti:** Izloženost različitim perspektivama zajednice potiče razumijevanje i poštovanje različitosti.

3. Učenje u stvarnom svijetu

- **Praktične primjene:** Uključivanje zajednice pruža praktična iskustva učenja koja povezuju znanje u učionici sa situacijama u stvarnom svijetu.
- **Razvoj vještina:** Učenici mogu steći praktične vještine kroz projekte zajednice i suradnju, pripremajući ih za buduće izazove.

4. Sustavi podrške

- **Dijeljenje resursa:** Partnerstva s lokalnim organizacijama mogu pružiti dodatne resurse i podršku i studentima i obiteljima.
- **Sigurnosne mreže:** Snažna mreža zajednice može ponuditi pomoć obiteljima u potrebi, stvarajući sigurnosnu mrežu za ranjive učenike.

5. Povećani angažman

- **Uključenost roditelja:** Kada se škole angažiraju u zajednici, to potiče roditelje da se više uključe u obrazovanje svoje djece, potičući okruženje za suradnju.
- **Motivacija:** Učenici se često osjećaju motiviranijima kada vide da je njihovo učenje povezano sa zajednicom i kada njihovi napori imaju opipljiv učinak.

6. Izgradnja cjeloživotnih odnosa

- **Mogućnosti umrežavanja:** Angažman u zajednici omogućuje studentima izgradnju odnosa s lokalnim vođama, mentorima i stručnjacima, obogaćujući svoje buduće mogućnosti.
- **Kontinuitet:** Snažne veze između škola i zajednica mogu dovesti do stalne podrške kako učenici napreduju kroz svoje obrazovanje.

7. Promicanje građanske odgovornosti

- **Aktivno građanstvo:** Uključivanje u inicijative zajednice ulijeva osjećaj odgovornosti i potiče studente da postanu aktivni, angažirani građani.
- **Razvoj vodstva:** Studenti mogu razviti vještine vođenja kroz sudjelovanje u projektima i inicijativama zajednice.

Zaključak

Nacionalna škola Claddagh ponosi se kao škola u zajednici koja njeguje i napreduje zahvaljujući svojoj uključenosti u našu lokalitet. Prepoznavanjem i njegovanjem ovog odnosa, škole mogu stvoriti obogaćujuće,

poticajnije i učinkovitije obrazovno okruženje za sve učenike. Zajednički napor nastavnika, obitelji i članova zajednice ključan je za poticanje rasta i razvoja u obrazovanju.



5. STVARANJE SURADNJE, INKLUZIVNOG OKRUŽENJA ZA UČENJE

Stvaranje suradničkog i inkluzivnog okruženja za učenje u školama ključno je iz brojnih razloga. Neophodno je za poticanje pozitivnog obrazovnog iskustva. Evo nekoliko ključnih razloga koji naglašavaju njihovu važnost:

1. Različite perspektive

- Poboljšano učenje: Suradnička okruženja okupljaju različita gledišta, obogaćujući rasprave i potičući kritičko razmišljanje. Učenici uče cijeniti različite perspektive i ideje.
- Kulturna svijest: Uključive prakse pomažu učenicima da razumiju i poštuju kulturne razlike, promičući empatiju i globalno građanstvo.

2. Razvoj društvenih vještina

- Komunikacija: Rad u timovima pomaže učenicima razviti snažne komunikacijske vještine, učeći artikulirati svoje misli i aktivno slušati druge.
- Rješavanje sukoba: Postavke suradnje pružaju učenicima priliku za rješavanje nesuglasica i pronalaženje rješenja zajedno, izgrađujući otpornost i vještine rješavanja problema.

3. Povećani angažman

- Aktivno sudjelovanje: Uključivo okruženje za učenje potiče sve učenike na sudjelovanje, što dovodi do većeg angažmana i motivacije. Kada se učenici osjećaju cijenjenima, veća je vjerojatnost da će doprinijeti.
- Vlasništvo nad učenjem: Suradničko učenje potiče osjećaj vlasništva nad obrazovnim procesom, potičući učenike da preuzmu inicijativu i odgovornost za svoje učenje.

4. Podrška za individualne potrebe

- Personalizirano učenje: Inkluzivnost omogućuje nastavnicima da prilagode nastavu kako bi zadovoljili različite potrebe učenja, osiguravajući da svaki učenik može pristupiti nastavnom planu i programu i uspjeti.
- Podrška kolega: Suradničko učenje često uključuje vršnjačko mentorstvo, gdje učenici podržavaju jedni druge u učenju, stvarajući mrežu pomoći i ohrabrenja.

5. Izgradnja pozitivne kulture u razredu

- Osjećaj pripadnosti: Uključivo okruženje pomaže svim učenicima da se osjećaju dobrodošli i prihvaćeni, promičući snažan osjećaj pripadnosti i zajednice unutar učionice.
- Smanjeno maltretiranje: Poticanjem poštovanja i razumijevanja među učenicima, uključive prakse mogu pomoći u smanjenju slučajeva zlostavljanja i isključivanja.

Zaključak

Stvaranje suradničkog i inkluzivnog okruženja za učenje ne samo da poboljšava obrazovne rezultate, već i potiče osnovne životne vještine. Cijeneći različitost i promičući timski rad, škole pripremaju učenike da napreduju u međusobno povezanom svijetu, osiguravajući da svaki učenik ima priliku za uspjeh.

Neophodno je za njegovanje dobro zaokruženih, društveno odgovornih pojedinaca. Ove prakse promiču jednakost u obrazovanju, povećavaju angažman učenika i pripremaju djecu da napreduju u raznolikom i međusobno povezanom društvu. Cijeneći inkluzivnost i suradnju, škole mogu njegovati atmosferu u kojoj svaki učenik može uspjeti i pozitivno doprinijeti svojim zajednicama.

Tijekom protekle dvije godine, nacionalna škola Claddagh bila je uključena u pilot program pod nazivom Ability Awareness Programme. Ističe važnost demistificiranja poteškoća koje se javljaju u djetinjstvu za djecu s AEN (dodatnim obrazovnim potrebama). Dostavljen je grupama³ i 4. razreda tijekom šest tjedana.

Sadržaj programa za podizanje svijesti o sposobnostima za djecu školske dobi

- Lekcija 1: Brojni načini na koje se KREĆEMO
(Razumijevanje i prilagodba tjelesnim nedostacima)
- Lesson 2: Mnogi načini na koje DOŽIVLJAVAMO svijet
(Razumijevanje i prilagođavanje poteškoćama senzorne obrade)
- Lekcija 3: Brojni načini na koje KOMUNICIRAMO
(Razumijevanje i prilagodba govornim i jezičnim poteškoćama)
- Lekcija 4: Mnogi načini na koje se PONAŠAMO

(Razumijevanje i prilagođavanje poteškoćama u ponašanju)

- Lekcija 5: Mnogi načini na koje UČIMO
(Razumijevanje i prilagodba specifičnim poteškoćama u učenju)
- Lekcija 6: Mnogi načini na koje naše tijelo RADI
(Razumijevanje i prilagodba medicinskim izazovima)

Program ima za cilj:

- Razvijanje empatije od malih nogu za pomoć u razumijevanju razlika: Rano izlaganje pomaže djeci da cijene i poštuju različite sposobnosti.
- Djela suosjećanja: Empatija njeguje podržavajuće ponašanje i ljubaznost među vršnjacima.
- Poboljšanje društvenih vještina i pozitivnih interakcija: Potiče inkluzivnu igru i suradnju.
- Rješavanje sukoba: Podučava konstruktivne načine rješavanja nesuglasica i razumijevanja različitih perspektiva.
- Izgradnja zajednice koja podržava uključivo okruženje: Potiče osjećaj pripadnosti svim učenicima.
- Uključivanje roditelja: Angažuje roditelje u promicanju različitosti i inkluzije kod kuće i u zajednici.

Dugoročne prednosti rane implementacije:

- Akademski i emocionalni razvoj
- Holistički razvoj: Uravnotežuje kognitivno učenje s emocionalnim i društvenim rastom.
- Samopoštovanje: Jača samopouzdanje stvaranjem školskog okruženja koje podržava i razumije.
- Cjeloživotne vještine:
- Kritičko razmišljanje: Pristupi izazovima temeljeni na rješenjima potiču inovativno razmišljanje.
- Otpornost i prilagodljivost: Priprema djecu da se s povjerenjem suoče s budućim društvenim i osobnim izazovima.
- Priprema za raznoliki svijet
- Globalno građanstvo: Rane lekcije o empatiji i inkluziji osposobljavaju učenike za napredovanje u raznolikom, globaliziranom društvu. U Claddagh volimo gledati našu školsku zajednicu kroz globalnu prizmu.
- Rukovodstvo: Empatična djeca često izrastu u vođe koji cijene i promiču različitost i uključenost.

Ovaj bi format trebao učinkovito prenijeti važnost i dugoročne prednosti Sposobnosti Program podizanja svijesti za djecu školske dobi, s naglaskom na potrebu rane provedbe.

Zaključak

Stvaranje suradničkog i inkluzivnog okruženja za učenje ne samo da poboljšava obrazovne rezultate, već i potiče osnovne životne vještine. Cijeneći različitost i promičući timski rad, škole pripremaju učenike da napreduju u međusobno povezanom svijetu, osiguravajući da svaki učenik ima priliku za uspjeh. Neophodno je za njegovanje dobro zaokruženih, društveno odgovornih pojedinaca. Ove prakse promiču

jednakost u obrazovanju, povećavaju angažman učenika i pripremaju djecu da napreduju u raznolikom i međusobno povezanom društvu. Cijeneci inkluzivnost i suradnju, škole mogu njegovati atmosferu u kojoj svaki učenik može uspjeti i pozitivno doprinijeti svojim zajednicama.

6. STRATEGIJE UPRAVLJANJA STRESOM I TEHNIKE SAMONJEGE

Stres je prirodna reakcija na izazove ili pritiske koju često karakteriziraju osjećaji tjeskobe, napetosti i preopterećenosti. Za nastavnike stres može nastati iz različitih izvora, uključujući radno opterećenje, ponašanje učenika, administrativne zahtjeve i emocionalne potrebe učenika. Učinkovito upravljanje stresom ključno je za održavanje dobrobiti i osiguravanje pozitivnog okruženja za učenje. Evo nekoliko strategija koje učitelji mogu koristiti za upravljanje stresom:

1. Briga o sebi

- **Tjelesno zdravlje:** Dajte prednost redovitoj tjelovježbi, uravnoteženoj prehrani i dovoljnom sna. Tjelesno blagostanje može značajno utjecati na vašu sposobnost nošenja sa stresom.
- **Prakse svjesnosti:** Bavite se tehnikama svjesnosti ili opuštanja, poput meditacije, vježbi dubokog disanja ili joge. Ove prakse mogu pomoći smanjiti tjeskobu i poboljšati fokus. Kao dio dobrobiti osoblja, satove joge održava svaki mjesec od strane iskusnog člana osoblja, u našoj školskoj dvorani. Dostupne su prostirke za jogu

2. Upravljanje vremenom

- **Prioriteti zadataka:** Identificirajte bitne zadatke i odredite im prioritete. Podijelite veće projekte u korake kojima se može upravljati kako biste izbjegli osjećaj preopterećenosti.
- **Postavite granice:** Uspostavite jasne granice između radnog i osobnog vremena. Odredite određene sate za školske zadatke i pridržavajte ih se.

3. Potražite podršku

- **Suradujte s kolegama:** Izgradite mrežu podrške s kolegama učiteljima. Razmjena iskustava i strategija može pružiti ohrabrenje i praktična rješenja. U našoj školi sastanci osoblja raspoređeni su tako da omoguće suradnju između istih razrednika i učitelja za specijalno obrazovanje.
- **Profesionalni razvoj:** Pohađajte radionice ili treninge usmjerene na upravljanje stresom i tehnike izgradnje otpornosti.

4. Njgujte pozitivne odnose

- **Otvorena komunikacija:** Održavajte otvorene linije komunikacije s učenicima, roditeljima i kolegama. Rano rješavanje problema može spriječiti eskalaciju stresa.
- **Izgradite poticajno okruženje u učionici:** Potaknite osjećaj zajedništva u učionici. Pozitivni odnosi sa studentima mogu smanjiti stres i povećati zadovoljstvo poslom.

5. Uključite se u profesionalno promišljanje

- **Reflektivna praksa:** Redovito razmišljajte o svojim praksama i iskustvima u podučavanju. Prepoznajte uzročnike stresa i razmislite o strategijama za njihovo rješavanje.

- **Proslavite uspjehe:** Priznajte i slavite svoja postignuća, ma koliko mala bila. Prepoznavanje vaših uspjeha može povećati moral i motivaciju.

6. Razvijte strategije suočavanja

- **Identificirajte okidače:** Prepoznajte što konkretno izaziva vaš stres. Razumijevanje vaših stresora može vam pomoći da razvijete ciljane strategije suočavanja.
- **Vježbajte rješavanje problema:** Usredotočite se na rješenja, a ne na probleme. Kada se suočite s izazovima, razmislite o mogućim rješenjima i poduzmite proaktivne korake.

7. Ograničite vanjske stresore

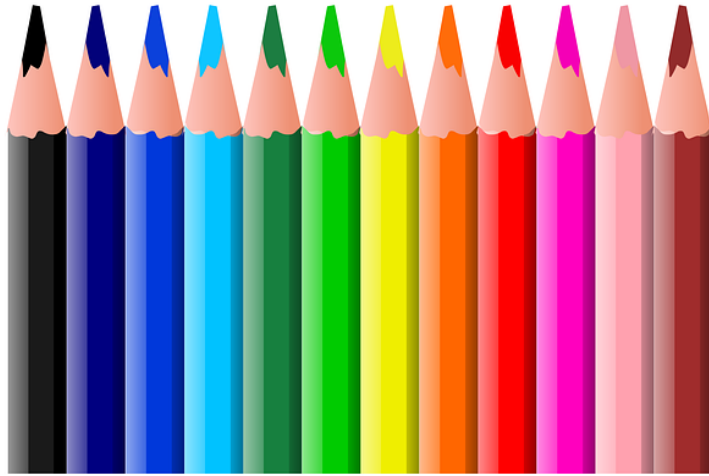
- **Potrošnja medija:** Vodite računa o medijima koje konzumirate, posebno o vijestima koje mogu povećati tjeskobu. Ograničite izloženost stresnom sadržaju kada je to moguće.
- **Bilanca osobnog života:** Bavite se hobijima i aktivnostima izvan škole koje vam donose radost i opuštanje.

8. Stručna pomoć

- **Savjetovanje ili terapija:** Ako stres postane neodoljiv, razmislite o traženju stručne pomoći. Savjetnik ili terapeut može pružiti strategije za učinkovitije suočavanje sa stresom.
- Psiholog Shane Martin predstavio je inovativan i zanimljiv seminar svim zaposlenicima 'Vaš dragocjeni život' - kako ga dobro živjeti (zdravlje i sreća). Dobrobit vodstva najvažniji je cilj projekta WELL. Ovaj seminar uvelike podupire područje strategija upravljanja stresom i tehnikama brige o sebi.

Zaključak

Upravljanje stresom ključno je za učitelje kako bi održali svoju dobrobit i učinkovitost u učionici. Primjenom strategija samozbrinjavanja, poticanjem odnosa podrške i razvijanjem mehanizama suočavanja, učitelji mogu stvoriti uravnoteženiji i ispunjeniji profesionalni život. Davanje prioriteta mentalnom zdravlju ne koristi samo nastavnicima, već također pozitivno utječe na njihove učenike i cjelokupno okruženje za učenje.



Možete nas pratiti na www.claddaghns.ie



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju Kompendij dobre prakse u Portugalu



Okruženje dobrodošlice za projekt vođenja i učenja

2024

**Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju:
Kompandij dobre prakse u Portugalu**

Autori: Sílvia Augusto | Carlos Silva | Rui Sá

Fotografija: Uni Ateneu

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju: Kompandij dobre prakse u Hrvatskoj rezultat je projekta The Welcoming Environment for Leading and Learning koji je podržan od strane programa Erasmus+.



**Co-funded by
the European Union**

Financira Europska unija. Izražena stajališta i mišljenja su, međutim, samo autorova i ne odražavaju nužno one Europske unije ili Izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Europska unija ni EACEA ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

PREDGOVOR

U eri u kojoj se vodstvo u obrazovanju suočava s izazovima i prilikama bez presedana, potreba za praktičnim smjernicama utemeljenim na dokazima nikada nije bila toliko važna. Ova Metodologija učinkovitog vodstva u obrazovanju proizlazi iz zajedničkog napora ravnatelja škola, nastavnika i stručnjaka iz zemalja partnera, ujedinjenih u projektu Erasmus+ pod nazivom Okruženje dobrodošlice za vođenje i učenje.

Primarni cilj našeg partnerstva bio je osnažiti voditelje škola s alatima i strategijama potrebnim za njegovanje prijateljske, suradničke školske klime koja koristi svim dionicima. Ova metodologija služi kao most između željenih ciljeva vodstva i njihove praktične provedbe u svakodnevnom vođenju škola.

Sadržaj je strukturiran tako da se bavi najhitnijim izazovima s kojima se suočavaju suvremeni voditelji obrazovanja. Bilo da tražite smjernice o strateškom planiranju, želite li unaprijediti svoje sposobnosti donošenja odluka na temelju podataka ili radite na izgradnji jačih odnosa u zajednici, na ovim ćete stranicama pronaći praktična, provjerena rješenja. Uključivanje strategija upravljanja stresom i tehnika brige o sebi potvrđuje da učinkovito vodstvo počinje osobnim blagostanjem.

Ova metodologija nije zamišljena kao kruti okvir, već živi dokument koji se može prilagoditi različitim obrazovnim kontekstima i kulturama. Predstavlja našu zajedničku predanost stalnom poboljšanju vodstva u obrazovanju i našu zajedničku viziju škola kao dinamičnih, uključivih zajednica učenja.

Dok istražujete ovaj resurs, potičemo vas da mu pristupite otvorenog uma i kritičkog pogleda. Prilagodite ove strategije svom jedinstvenom kontekstu, podijelite svoja iskustva s kolegama i nastavite doprinositi razvoju dijaloga o vodstvu u obrazovanju. Upamtite, učinkovito vodstvo nije u posjedovanju svih odgovora, već u postavljanju pravih pitanja i njegovanju okruženja u kojem svatko može doprinijeti pronalaženju rješenja.

Uvjereni smo da će vam ova metodologija poslužiti kao neprocjenjiv suputnik na vašem putu vođenja, pomažući vam da stvorite i održite onu vrstu obrazovnog okruženja u kojem i studenti i osoblje mogu napredovati.

Projektini tim Well

SADRŽAJ

1 VISION, PLAN AND STRATEGY	102
2 USING DATA AND RESOURCES FOR DECISION MAKING	104
3 EMPOWERING TEACHERS AND CULTIVATING LEADERSHIP SKILLS	105
4 SCHOOL AS A PART OF COMMUNITY	106
5 CREATING COLLABORATIVE, INCLUDING LEARNING ENVIRONMENTS	108
6 STRESS MANAGEMENT STRATEGIES AND SELF CARE TECHNIQUES	109

1 VIZIJA, PLAN I STRATEGIJA

VIZIJA

Agrupamento de Escolas João da Siva Correia obrazovna je organizacija koja se ističe po kvaliteti svog podučavanja, po uključivanju i po relevantnosti aktivnosti koje promiče, što je čini referentnom institucijom. Cilj je da i dalje bude prepoznat po kvaliteti učenja koja omogućuje učenicima da u potpunosti razviju svoje sposobnosti, promičući i vrednujući zasluge svakog pojedinca, njegujući aktivno građanstvo, strukturirano na temeljnim vrijednostima. U tu svrhu bitna je motivacija i mobilizirajuće djelovanje cijele obrazovne zajednice. Cilj je biti zajednica koja uči temeljena na standardima kvalitete obrazovanja, poštujući humanističke, demokratske i vrijednosti solidarnosti.

MISIJA

Našoj školskoj grupi (Agrupamento de Escolas João da Silva Correia - AEJSC), kao i svim portugalskim javnim školama, povjerena je "misija javne službe, koja se sastoji od opremanja svakog građanina vještinama i znanjem koje će im omogućiti da u potpunosti iskoriste svojim sposobnostima, aktivno se integriraju u društvo i daju doprinos gospodarskom, društvenom i kulturnom životu zemlje".

Misija AEJSC-a je:

1. pružiti kvalitetnu uslugu javnog obrazovanja i osposobljavanja, pružajući studentima, nastavno i nenastavno osoblje s obrazovnim okruženjem koje potiče motivaciju, međusobnu podršku i kritičko mišljenje.
2. razviti potrebnu potporu za pomoć mladim ljudima da postanu samostalni građani integrirani u zajednicu, sa znanjem, vještinama i know-how koji će ih, osim što će im omogućiti nastavak studija i/ili ulazak na tržište rada, unaprijediti individualno kao ljude bića za njihovu ulogu u društvu.

U tu svrhu, AEJSC je organiziran prema pojednostavljenoj i participativnoj strukturi, koja se temelji na upravljanju vođenom strateškim ciljevima, potkrijepljenom sustavom transparentnosti i dijaloga, uz racionalizaciju i održivost resursa.

VRIJEDNOSTI

Vizija i misija koje se ovdje preuzimaju temelje se na sljedećim vrijednostima: povjerenje, dijalog, zahtjev, rad, strogost, kreativnost, transparentnost, poštovanje, jednakost, tolerancija, solidarnost, demokratsko sudjelovanje, zasluge i odgovornost. Poštivanjem i promicanjem ovih vrijednosti ostvarit će se krajnji cilj škole – osposobiti autonomne, inkluzivne i kritične građane koji su spremni suočiti se s izazovima društva.

MOTO

Mi smo AEJSC - ukorijenjeni u logou škole (otisku prsta), simbolu identiteta i znaku pripadnosti. Ovaj moto ima za cilj ojačati identitet i koheziju zajednice, ujedinjujući je kroz snažan osjećaj pripadnosti i dijeljenja.

SWOT ANALIZA

Strengths

- Postojanje mehanizama samoprocjene za različita područja kao alata podrške menadžmentu i podrške organizacijskom i pedagoškom poboljšanju.
- Vizija i strategija usmjerena na cjelovito formiranje učenika, kvalitetu učenja i promicanje obrazovnog okruženja.
Razvoj širokog spektra inicijativa i projekata koji promiču raznoliko učenje i zdravo ponašanje.
- Vrednovanje rekreacijske, kulturne, sportske, umjetničke i znanstvene dimenzije.
- Priznanje obrazovne zajednice i lokalnog društva.

Slabosti

- Nedovoljan broj PND-ova;
- Objekti osnovne i srednje škole;
- Velik dio tehnološke opreme je zastario;
- Internet veza

Mogućnosti

- Partnerstva i protokoli s raznim organizacijama;
- Bliska suradnja s lokalnim vlastima;
- Priznanje zajednice;
- Pokretanje javnog natječaja za obnovu Osnovne i Srednje škole.

Prijetnje

- Natalitet koji doprinosi smanjenju broja učenika;
- Broj učenika po razredu;
- Kontekst pandemije.

OSOVINE INTERVENCIJE

Os 1. Identitet i kultura AEJSC; ([Akcijski plan - Prilog 1](#))

Os 2. Obrazovni uspjeh i cjeloviti razvoj učenika; (**Akcijski plan - Prilog 2**)

Os 3. Kvaliteta pružanja obrazovnih usluga (**Akcijski plan - Prilog 3**)

2 KORIŠTENJE PODATAKA I RESURSA ZA DONOŠENJE ODLUKA

Provedbu predstavljene metodologije odobrava, prati i ocjenjuje glavno vijeće. Ovaj obrazovni projekt sustavno će pratiti:

1. kontinuiranu evaluaciju tijekom razvoja procesa, omogućavajući povremene izmjene/reformulacije, ako je potrebno;
2. godišnja evaluacija za otkrivanje prepreka u realizaciji projekta i identificiranje/definiranje načina za njihovo prevladavanje;
3. konačna evaluacija, koja će se provesti na kraju četverogodišnjeg razdoblja, kako bi se ocijenilo što

je postignuto u odnosu na početni projekt.

Razvoj pokazatelja ocjenjivat će se godišnje i u tu će se svrhu sastaviti izvješće

(Dokument o godišnjem praćenju – Prilog 4).

Rezultati godišnje evaluacije bit će priopćeni obrazovnim tijelima i dionicima **(Prezentacija godišnjih rezultata – Prilog 5)** i objavljeni na najprikladniji način (Timovi i <https://aejsc.pt/documentos-orientadores/>) . Rezultati će se analizirati kako bi proces bio dinamičan i uključivao sve one koji su uključeni u donošenje odluka u izradi plana poboljšanja **(Plan poboljšanja – Prilog 6)**.

3 OSNAŽIVANJE UČITELJA I NJEGOVANJE VJEŠTINA VOĐENJA

Nudeći relevantno, kvalitetno kontinuirano usavršavanje, škola priprema nastavnike za izazove današnjeg obrazovnog konteksta, čime koristi učenicima i obrazovnoj zajednici u cjelini.

U skladu s obrazovnim projektom škole, analizom podataka praćenja i prijedlozima učitelja, svake godine izrađujemo plan usavršavanja učitelja (**Plan usavršavanja – Prilog 7.**). Ovaj plan sastavlja škola i provodi ga u suradnji s lokalnim centrom za obuku.

Ova obuka dostupna je besplatno u obliku kratkih tečajeva i radionica kontinuiranog usavršavanja od 25 ili 50 sati, pokrivajući teme od transverzalnog interesa za sve nastavnike i teme od posebnog interesa za predmete koje predaju.

Također je zabrinjavajuće da bi trebalo ponuditi obuku za učitelje koji imaju rukovodeće položaje u školi jer se smatra ključnim da su ti učitelji pravilno informirani i da se osjećaju sigurnima u djelotvorno vođenje.

4 ŠKOLA KAO DIO ZAJEDNICE

Škola igra temeljnu ulogu kao sastavni dio zajednice. To nije samo mjesto učenja, već i središte društvene interakcije, osobnog razvoja i izgradnje mreža podrške. Evo nekoliko načina na koje se škola povezuje sa zajednicom i doprinosi joj:

Obrazovanje i razvoj: Škola je odgovorna za pružanje formalnog obrazovanja učenicima, osnažujući ih znanjem i vještinama koje su im potrebne da postanu produktivni članovi društva. To ne samo da koristi pojedincima, već i obogaćuje zajednicu u cjelini pružajući čvrste temelje za gospodarski i društveni rast. Erasmus projekti jesu i trebali bi i dalje biti ključni alat.

Ovo međunarodno iskustvo pruža širok raspon prednosti, kao što je izloženost različitim kulturama, jezicima i načinima razmišljanja, što obogaćuje njihovo obrazovanje i čini ih prilagodljivijima i kulturno svjesnijima. Sudjelovanje u Erasmus projektu potiče razvoj osobnih i profesionalnih vještina studenata. Uče se prilagoditi novim okruženjima, raditi u multikulturalnim timovima, kreativno rješavati probleme i učinkovito komunicirati u interkulturalnim kontekstima, vještine koje su visoko cijenjene na današnjem globaliziranom tržištu rada. Glavni cilj je da škola uvijek ima Erasmus ponudu za svaku razinu akademskog i stručnog obrazovanja.

Integracija u zajednicu: Škola služi kao mjesto okupljanja članova zajednice. Događaji kao što su roditeljski sastanci, kulturne prezentacije, znanstveni sajmovi i sportska natjecanja ne samo da angažiraju učenike, već privlače i obitelji i druge članove zajednice, potičući osjećaj pripadnosti i kohezije.

Resursi i usluge: Škole često nude resurse i usluge zajednici, kao što su knjižnice otvorene za javnost i pristupačni sportski objekti. Ovi resursi pomažu u poboljšanju kvalitete života i općeg blagostanja lokalnog stanovništva.

Partnerstva zajednice: Naša škola ima veliku tradiciju uspostavljanja partnerstva s lokalnim organizacijama, poduzećima i institucijama kako bi obogatila obrazovno iskustvo učenika i ponudila dodatne mogućnosti učenja i razvoja. Ova partnerstva mogu uključivati stažiranje, mentorske programe, suradničke projekte i inicijative volontiranja. Naši najveći partneri su Gradska vijećnica i Župno vijeće koji nas podržavaju infrastrukturom, prijevozom učenika i bogatim programom izvannastavnih aktivnosti koje nude školama u općini. Međutim, osim ovih partnera, imamo mnoge druge koji su ključni za učinkovit razvoj ovog projekta:

- Policija – projekt Sigurna škola
- Dom zdravlja
- Povjerenstvo za zaštitu mladih u riziku
- Općinska knjižnica
- ...

Građanski angažman: Škola ima važnu ulogu u razvoju građanskog angažmana učenika učeći ih o društvenoj odgovornosti, građanskim pravima i dužnostima. To učenike priprema da postanu aktivni i informirani građani, sposobni dati pozitivan doprinos zajednici.

Ukratko, škola nije samo mjesto akademskog učenja, već i vitalna komponenta zajednice, pružajući obrazovanje, društvenu povezanost i resurse koji su od koristi svim njezinim članovima.

Sve aktivnosti koje škola i naši partneri organiziraju, au kojima sudjeluju naši učenici objedinjene su u Godišnjem planu aktivnosti koji je objavljen na našoj web stranici:

(<https://aejsc.inovarmais.com/paa//viewer/app/index.html#/dom>)

i na našim društvenim mrežama:

<https://www.instagram.com/agrupamentojsilva?igsh=MTg1eWJ2aTByZG1k>

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100072958254111>

5 STVARANJE SURADNIČKOG, UKLJUČUJUĆI OKRUŽENJA ZA UČENJE

Stvaranje suradničkog i inkluzivnog okruženja za učenje temeljno je za promicanje akademskog i osobnog uspjeha naših učenika, bez obzira na njihovo podrijetlo, sposobnosti ili individualne karakteristike. Evo nekoliko strategija koje bi trebale biti temelj naše prakse:

Promicati raznolikost: Slavite i cijenite kulturne, etničke, jezične, društvene razlike i razlike u vještinama učenika. Potaknite sudjelovanje svih učenika, prepoznajući i uvažavajući njihove različite perspektive i iskustva. Uz svakodnevnu podršku koju škola nudi ovim učenicima, bilo od strane nastavnika posvećenih njima ili uz podučavanje kolega, na kraju svake godine mora se održati izložba otvorena za zajednicu kako bi se promovirali okusi, plesovi i tradicija. svake zemlje.

Potaknite suradnju: Provedite aktivnosti učenja koje potiču učenike na zajednički rad na projektima, grupne rasprave, rješavanje problema i druge suradničke aktivnosti. Ovo pomaže učenicima da uče jedni od drugih, razviju društvene vještine i izgrade osjećaj zajedništva u učionici.

Potaknite učinkovitu komunikaciju: Promicati kulturu međusobnog poštovanja i aktivnog slušanja. Osigurajte da svi učenici imaju jednake mogućnosti izražavanja svojih ideja i mišljenja. Potičite jasnu, punu poštovanja i konstruktivnu komunikaciju između učenika i nastavnika.

Prilagodite nastavu individualnim potrebama: Prepoznajte i odgovorite na različite obrazovne potrebe učenika nudeći različite modalitete nastave, pomoćne materijale i strategije ocjenjivanja. Koristite diferencirani pristup kako biste zadovoljili akademske, jezične, emocionalne i razvojne potrebe svakog učenika.

U tom smislu škola ulaže u stvaranje namjenskih prostorija u kojima učenici s posebnim potrebama mogu razvijati praktičnu nastavu prilagođenu svojim potrebama. Nadalje, smatramo da je vrlo važno stvoriti prostore za aktivno učenje i podučavanje (<https://aejsc.pt/escola-digital/>).

Promovirajte pristupačnost: Osigurajte da je okruženje za učenje dostupno svim učenicima, uključujući one s fizičkim, osjetilnim ili kognitivnim poteškoćama. To može uključivati prilagodbu materijala, korištenje pomoćne tehnologije, organiziranje fizičkog prostora i pružanje individualizirane podrške prema potrebi (**Fotografije - Resursni centar za učenike s posebnim potrebama – Dodatak 8**).

Izgradite osjećaj pripadnosti: Stvorite gostoljubivo i uključivo okruženje u kojem se svi učenici osjećaju cijenjenima, poštovanima i prihvaćenima. Promicati izgradnju pozitivnih odnosa između učenika i učitelja te poticati suradnju i suradnju među članovima školske zajednice.

Primjenom ovih strategija, edukatori mogu stvoriti inkluzivnija i suradnička okruženja za učenje u kojima se svi učenici osjećaju cijenjenima, podržanima i osnaženima da ostvare svoj puni potencijal.

6 STRATEGIJA UPRAVLJANJA STRESOM I TEHNIKA SAMONJEGE

Upravljanje stresom u školi temeljno je za promicanje zdravog i pozitivnog okruženja za učenje za učenike, nastavnike i osoblje. Budući da razumijemo utjecaj koji upravljanje stresom i promicanje tehnika samozbrinjavanja imaju i kratkoročno na upravljanje svakodnevnim ponašanjem te srednjoročno i dugoročno na formiranje fizički i mentalno zdravih građana, je briga škole da razvije niz aktivnosti koje pokušavaju djelovati u ovom području:

- poticati aktivnosti na otvorenom;
- razviti sesije svjesnosti u razredima osnovnih škola (**Projekt svjesnosti – Prilog 9**);
- nastaviti razvijati Klub emocionalne inteligencije za srednjoškolce i srednjoškolce (**Plan Kluba emocionalne inteligencije – Prilog 10**);
- nastaviti promovirati Klub zdravlja za učitelje i asistente, gdje mogu sudjelovati u šetnjama prirodom i uživati u druženju (**Projekt Klub zdravlja – Prilog 11**).

Molimo kontaktirajte direcao@aejsc.pt za sve dodatne informacije.

Također nas možete pratiti na:

<https://www.aejsc.pt>

<https://www.instagram.com/agrupamentojsilva?igsh=MTg1eWJ2aTByZG1k>

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100072958254111>



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju Kompendij dobre prakse u Rumunjskoj



Okruženje dobrodošlice za projekt vođenja i učenja

2024

**Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju:
Kompandij dobre prakse u Rumunjskoj**

Autori: Ana-Maria Tanase & Rodica Pana

Fotografija: Canva

Metodologija učinkovitog vođenja u obrazovanju: Kompandij dobre prakse u Rumunjskoj rezultat je projekta The Welcoming Environment for Leading and Learning koji je podržan od strane programa Erasmus+.



**Co-funded by
the European Union**

Financira Europska unija. Izražena stajališta i mišljenja su, međutim, samo autorova i ne odražavaju nužno one Europske unije ili Izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Europska unija ni EACEA ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

SADRŽAJ

1 VISION, PLAN AND STRATEGY	114
2 USING DATA AND RESOURCES FOR DECISION MAKING	116
3 EMPOWERING TEACHERS AND CULTIVATING LEADERSHIP SKILLS	120
4 SCHOOL AS A PART OF COMMUNITY	123
5 CREATING COLLABORATIVE, INCLUDING LEARNING ENVIRONMENTS	125
6 STRESS MANAGEMENT STRATEGIES AND SELF CARE TECHNIQUES	127

1 VIZIJA, PLAN I STRATEGIJA

U Rumunjskoj se ravnatelji škola podupiru kroz niz inicijativa i programa koje provode Ministarstvo obrazovanja i drugi subjekti uključeni u područje obrazovanja. Evo nekoliko načina na koje se podržavaju upravitelji/voditelji škola:

- **Osposobljavanje i stručno usavršavanje:** Postoje programi obuke i stručnog usavršavanja isključivo za upravitelje škola, koji pokrivaju aspekte kao što su institucionalno upravljanje, vodstvo, zakon o obrazovanju i druge vještine potrebne za učinkovito upravljanje školom.
- **Resursi i vodiči:** Ministarstvo obrazovanja i druge organizacije osiguravaju vodiče, priručnike i druge praktične resurse za ravnatelje škola kako bi im pomogli u upravljanju različitim aspektima školskog rada, kao što je upravljanje ljudskim, financijskim i materijalnim resursima.
- **Savjetovanje i podrška:** Ravnatelji škola mogu imati koristi od podrške i savjetovanja koje im nude školski inspektorati, obrazovni savjetnici i druge specijalizirane organizacije za rješavanje administrativnih i pedagoških problema s kojima se susreću u svom radu.
- **Praćenje i evaluacija:** Ravnatelji škola podliježu redovitim procesima praćenja i ocjenjivanja njihovog rada, što može uključivati inspekcije škola, ocjenjivanje uspjeha učenika i druge alate za procjenu kvalitete obrazovnog procesa i institucionalnog upravljanja.
- **Pristup dodatnom financiranju:** U nekim slučajevima ravnatelji škola mogu pristupiti dodatnom financiranju za specifične projekte i inicijative usmjerene na poboljšanje kvalitete obrazovanja u njihovim školama, poput projekata za modernizaciju školske infrastrukture ili programa za razvoj vještina učenika i nastavnog osoblja.

U Rumunjskoj su planovi lekcija za školsko vodstvo često integrirani u programe stručnog usavršavanja za nastavnike i ravnatelje škola. Ovi planovi lekcija imaju za cilj razviti vještine vodstva i upravljanja potrebne za učinkovito vođenje obrazovne ustanove. Evo nekoliko primjera tema i sadržaja koji se mogu uključiti u planove lekcija za vodstvo u školama:

- **Načela obrazovnog vodstva:** Istraživanje temeljnih koncepata vodstva u obrazovnom kontekstu, uključujući definiranje ciljeva i vizije, učinkovitu komunikaciju, donošenje odluka i timsku motivaciju.
- **Strateško planiranje i provedba:** Razvoj i provedba strateškog plana za obrazovnu ustanovu, uključujući postavljanje prioriteta, identificiranje potrebnih resursa i procjenu napretka prema postizanju ciljeva.
- **Ocjenjivanje i poboljšanje školskog uspjeha:** Korištenje podataka i pokazatelja uspješnosti za procjenu kvalitete obrazovnog procesa i ishoda učenika, utvrđivanje prednosti i područja za poboljšanje te razvoj strategija za povećanje školske uspješnosti.
- **Etika i vrijednosti u vodstvu:** Ispitivanje etičkih i moralnih aspekata vodstva u obrazovanju, uključujući poštivanje prava učenika i osoblja, upravljanje moralnim dilemama i promicanje obrazovnih vrijednosti i načela.

U Rumunjskoj postoje razne praktične aktivnosti i inicijative usmjerene na promicanje i razvoj vodstva u školama. To uključuje:

- **Radionice i seminari:** Organizacija radionica i seminara na kojima ravnatelji škola i učitelji mogu učiti i vježbati vještine vođenja, upravljanja i komunikacije pod vodstvom stručnjaka iz tog područja.

- **Mentorski programi:** Provedite mentorske programe u kojima iskusniji ravnatelji škola mogu podijeliti svoje iskustvo i znanje s manje iskusnima, pružajući im podršku i smjernice u razvoju vještina vođenja.
- **Simulacije i praktične vježbe:** Organizacija simulacija i praktičnih vježbi u kojima ravnatelji škola mogu vježbati vještine donošenja odluka, rješavanja problema i upravljanja krizama u sigurnom i kontroliranom okruženju.
- **Projekti i suradnje:** Poticanje ravnatelja škola da iniciraju i sudjeluju u projektima i suradnji s drugim obrazovnim institucijama ili organizacijama u zajednici, koji promiču inovativnost, razmjenu najboljih praksi i poboljšanje kvalitete obrazovanja.



Besplatna slika na Canvi

2 KORIŠTENJE PODATAKA I RESURSA ZA DONOŠENJE ODLUKA

U Rumunjskoj obrazovni sustav sve više naglašava korištenje podataka i resursa za donošenje informiranih i učinkovitih odluka unutar škola. Bilo da se radi o poboljšanju kvalitete obrazovanja, upravljanju resursima

ili provedbi obrazovnih projekata, odluke temeljene na konkretnim podacima postaju ključne za razvoj i uspjeh sustava.

Prvo, korištenje podataka omogućuje bolje razumijevanje potreba učenika i njihovog akademskog uspjeha. Na primjer, rezultati nacionalnih testova ili školskih ocjena mogu se analizirati kako bi se identificirale slabosti u obrazovnom procesu i razvile personalizirane strategije popravljivanja. Osim toga, podaci prikupljeni praćenjem sudjelovanja učenika, napretka i povratne informacije od roditelja i učitelja daju jasnu sliku područja koja zahtijevaju daljnju intervenciju.

S druge strane, jednako je važno učinkovito upravljanje resursima, bilo financijskim ili materijalnim. U složenom obrazovnom sustavu, kakav je onaj u Rumunjskoj, ključno je pravilno raspodijeliti sredstva i opremu. Analiza podataka o korištenju resursa može pomoći ravnateljima škola i vlastima da daju prioritet ulaganjima u infrastrukturu, obrazovne tehnologije ili programe stručnog usavršavanja za nastavnike, čime se maksimalno povećava pozitivan učinak na cjelokupni proces učenja.

Zaključno, integracija podataka i resursa u proces donošenja odluka važan je korak za modernizaciju i učinkovitost obrazovnog sustava u Rumunjskoj. Time se osigurava više strateški pristup, usmjeren na stvarne potrebe učenika i školske zajednice, čime se pridonosi povećanju kvalitete obrazovanja.

Korištenje podataka i resursa u procesu donošenja odluka u rumunjskom obrazovnom sustavu donosi višestruku korist, pridonoseći poboljšanju kvalitete i učinkovitosti obrazovanja. Evo nekih od glavnih prednosti:

- ✚ **Poboljšanje akademskog uspjeha:** Analizom podataka o rezultatima učenika moguće je identificirati slabosti i provesti korektivne mjere. Nastavnici mogu prilagoditi nastavne metode kako bi bolje zadovoljile individualne potrebe učenika, čime se povećava stopa uspjeha.
- ✚ **Učinkovita raspodjela resursa:** Korištenjem podataka škole mogu usmjeriti financijska i materijalna sredstva na područja koja su im najpotrebnija, poput infrastrukture, tehnologije ili obuke nastavnika. Stoga se resursi koriste s maksimalnim učinkom.
- ✚ **Promicanje jednakosti:** Podaci pomažu u prepoznavanju nejednakosti između različitih skupina učenika (npr. prema ruralnom ili urbanom okruženju ili socio-ekonomskim uvjetima). Ove informacije omogućuju poduzimanje mjera za smanjenje nejednakosti i pružanje jednakih mogućnosti za sve učenike.
- ✚ **Bolje informirane odluke:** Podaci pružaju objektivnu osnovu za donošenje odluka, smanjujući rizike povezane s intuitivnim ili subjektivnim pristupima. Dakle, odluke su bolje informirane i vjerojatnije je da će proizvesti pozitivne rezultate.
- ✚ **Praćenje napretka i utjecaja:** Konstantnim prikupljanjem i analizom podataka škole i vlasti mogu pratiti razvoj inicijativa tijekom vremena.

Individualizirani planovi učenja (Planuri Individualizate de Învățare, PII - na rumunjskom) postali su osnovni alat u rumunjskim školama, osmišljen kako bi pomogao učenicima da dostignu svoj maksimalni potencijal. Ovi su planovi obvezni i prilagođeni kako bi zadovoljili jedinstvene obrazovne potrebe svakog učenika, rješavajući specifične nedostatke u znanju ili vještinama. Ovaj prilagođeni pristup posebno je

koristan za učenike kojima je potrebna dodatna podrška, poput onih s poteškoćama u učenju ili onih kojima je potrebna dodatna pomoć za usklađivanje s nastavnim planom i programom.

Implementacijom PII-a, nastavnici mogu učinkovitije pratiti napredak učenika i napraviti potrebne prilagodbe tijekom akademske godine. Ovi planovi usmjereni su na ključna područja kao što su pismenost, računanje, komunikacija, pa čak i društvene vještine i vještine ponašanja. Kroz strukturirane aktivnosti, učenici mogu prevladati izazove, promičući i akademska postignuća i osobni razvoj. Škole koje usvoje ove planove često vide poboljšani angažman učenika i akademske rezultate, čineći PII sastavnim dijelom suvremenog obrazovanja u Rumunjskoj.

Za detaljne primjere individualiziranih planova lekcija, možete istražiti resurse kao što su

- ✓ EduPedu: <https://www.edupedu.ro/>
- ✓ Revista Educatiei [Acasa | Platforma educationala online, centrul de excelenta Eurotrading](#)

Za upravitelje rumunjskih škola korištenje podataka i resursa za donošenje odluka može biti ključno za poboljšanje kvalitete obrazovanja i učinkovito upravljanje institucijom. Evo nekoliko načina na koje upravitelji škola koriste podatke i resurse za donošenje odluka:

- **Analiza akademskog uspjeha učenika:** Školski upravitelji koriste testove, ispite i podatke o rezultatima ocjenjivanja za procjenu akademskog uspjeha učenika.
- **Upravljanje financijskim resursima:** Školsko osoblje i voditelji koriste financijske podatke za učinkovito upravljanje školskim proračunom.
- **Praćenje dolazaka i izostanaka učenika i osoblja:** Praćenjem podataka o prisutnosti i odsutnosti učenika i osoblja, upravitelji škola mogu identificirati probleme s izostancima i poduzeti korake za njihovo rješavanje.
- **Planiranje nastavnog plana i programa obrazovanja:** Ravnatelji škola i učitelji koriste podatke o akademskom uspjehu učenika i primljene povratne informacije kako bi u skladu s tim planirali nastavni plan i program.

Voditelji škola mogu koristiti resurse u rumunjskim školama na nekoliko načina za poboljšanje obrazovnog okruženja i osiguranje uspjeha učenika i nastavnog osoblja. Evo nekoliko načina i vremena za korištenje ovih resursa:

- **Planiranje i stručno usavršavanje nastavnog osoblja:** Sredstva se mogu koristiti za organizaciju radionica, seminara ili tečajeva stručnog usavršavanja za učitelje i nastavno osoblje. Oni mogu pokrivati teme kao što su metode podučavanja i ocjenjivanja, korištenje tehnologije u obrazovanju, upravljanje razredom, inovativni pedagoški pristupi itd.
- **Provedba posebnih obrazovnih programa i inicijativa:** Resursi se mogu koristiti za razvoj i provedbu posebnih obrazovnih programa kao što su programi rane intervencije, programi opismenjavanja, programi podrške za učenike s posebnim potrebama itd. Također se mogu koristiti za potporu inicijativama za promicanje zdravlja, građanskog obrazovanja, kulture i sporta u školi.
- **Povećanje pristupa obrazovnim resursima:** Voditelji škola mogu koristiti resurse kako bi osigurali jednak pristup nastavnim materijalima i obrazovnim resursima za sve učenike, bez obzira na njihova financijska sredstva ili druge socijalne uvjete. To može uključivati kupnju udžbenika, dodatnih materijala za učenje, pretplate na mrežne knjižnice ili druge digitalne resurse.

Za donošenje dobrih odluka u školi u Rumunjskoj ključno je imati pristup točnim i ažuriranim podacima i informacijama o akademskom uspjehu učenika, njihovom pohađanju i izostanku, povratnim informacijama roditelja i nastavnog osoblja, dostupnim financijskim sredstvima, stanje školske infrastrukture i tako dalje. Ovi podaci mogu dati jasan uvid u potrebe i probleme koji postoje u školi.

Sposobnost analize i procjene dostupnih informacija ključna je za dubinsko razumijevanje situacije i pronalaženje pravih rješenja. Uključuje vještine kritičkog, analitičkog i sintetičkog razmišljanja za procjenu opcija i posljedica mogućih odluka. Donošenje odluka u školi često uključuje etička i moralna pitanja. Ovo su 3 glavna koraka za donošenje dobrih odluka u školama:

- Identificiranje i jasno definiranje problema ili cilja
- Prikupljanje i procjena relevantnih informacija
- Odabir i implementacija najboljeg rješenja



Besplatna slika na Canvi

Strategija provedbe donošenja odluka u školama u Rumunjskoj



A. Procjena potreba i resursa

- ✚ Provođenje procjene potreba donošenja odluka u školama u Rumunjskoj, uključujući identifikaciju problema i izazova s kojima se suočavaju nastavnici, učenici i školska zajednica u procesu donošenja odluka.
- ✚ Procjena postojećih resursa, uključujući infrastrukturu, financijska sredstva i vještine donošenja odluka nastavnog osoblja.



B. Razvijanje kulture odlučivanja

- ✚ Promicanje kulture otvorenosti i transparentnosti u donošenju odluka, poticanje uključivanja svih dionika, uključujući nastavnike, učenike, roditelje i lokalnu zajednicu.
- ✚ Organiziranje treninga i radionica za nastavnike i školsko osoblje kako bi se razvile njihove vještine donošenja odluka i promicalo razumijevanje donošenja odluka u školi.



C. Implementacija učinkovitih mehanizama donošenja odluka

- ✚ Razvoj i provedba jasnih i transparentnih postupaka za donošenje odluka u različitim područjima školskih aktivnosti, kao što su planiranje kurikuluma, upravljanje financijskim resursima, administrativne politike itd.
- ✚ Uspostavite strukture i povjerenstva za donošenje odluka na razini cijele škole koji uključuju predstavnike svih dionika i odgovorni su za ocjenjivanje i donošenje odluka u različitim područjima.



D. Kontinuirano praćenje i evaluacija

- ✚ Kontinuirano praćenje i evaluacija procesa donošenja odluka u školi, kako bi se identificirale mogućnosti poboljšanja i kako bi se osiguralo poštivanje načela transparentnosti, učinkovitosti i demokratskog sudjelovanja.
- ✚ Prikupljanje redovitih povratnih informacija od svih dionika i prilagođavanje strategije na temelju iskazanih potreba i prijedloga.

3 OSNAŽIVANJE UČITELJA I NJEGOVANJE VJEŠTINA VOĐENJA

U Rumunjskoj su osnaživanje nastavnika i razvoj vještina vodstva ključni za transformaciju obrazovnog sustava. Učitelji nisu samo prenositelji znanja, već obrazovni lideri koji oblikuju buduće generacije. Razvijanjem ovih vještina, učitelji postaju bolje pripremljeni za inspiriranje, upravljanje promjenama i stvaranje suradničkog i učinkovitijeg obrazovnog okruženja.

Osnaživanje nastavnika

Osnaživanje počinje kontinuiranim usavršavanjem nastavnika. Programi stručnog usavršavanja učiteljima omogućuju suvremene nastavne alate i pristup novim obrazovnim tehnologijama. Ovi im programi pomažu da budu prilagodljiviji i inovativniji, poboljšavajući svoje metode podučavanja. Oni također pružaju podršku u upravljanju različitosti učenika, bilo da se radi o posebnim potrebama ili kulturnim i socioekonomskim razlikama.

Na primjer, kroz inicijative kao što je program "CRED" (Relevantni kurikulum, Otvoreno obrazovanje za sve), učitelji u Rumunjskoj dobivaju potporu da integriraju nove vještine i tehnologije u svoje svakodnevne aktivnosti, stvarajući tako interaktivniji i privlačniji pristup za učenike
EDUPEDU.RO

Razvijanje sposobnosti vođenja

Razvijanje vještina vodstva u obrazovanju je više od upravljanja vašom učionicom ili školskim programom. Učitelji-lideri moraju moći utjecati i motivirati ne samo učenike, već i vršnjake i školsku zajednicu. Oni igraju ključnu ulogu u provedbi obrazovnih promjena, radeći zajedno na prepoznavanju inovativnih rješenja i njegovanju kulture cjeloživotnog učenja.

Primjer za to je program "Teach for Romania" koji podupire učitelje da razviju vještine vođenja, učeći ih kako da budu učinkovitiji u školama s učenicima iz nepovoljnog položaja. Ti učitelji-lideri postaju pravi agenti promjena, pomažući u smanjenju napuštanja škole i povećanju stope akademskog uspjeha u zajednicama u nepovoljnom položaju.

Utjecaj na obrazovni sustav

Osnaživanje i vodstvo ne samo da unaprjeđuju individualnu izvedbu nastavnika, već doprinose i modernizaciji cjelokupnog obrazovnog sustava. Učitelji koji osjećaju potporu i sposobnost donošenja odluka preuzimaju aktivniju ulogu u razvoju kurikuluma i poboljšanju okruženja za učenje.

Njegujući obrazovno vodstvo, škole u Rumunjskoj imaju koristi od učinkovitijeg upravljanja, bolje suradnje između osoblja i poboljšanih odnosa s učenicima i roditeljima. To dovodi do povećanja školske uspješnosti i općeg zadovoljstva unutar obrazovnih zajednica.

U nastavku možete pogledati praktičnu i inspirativnu studiju slučaja o osnaživanju učitelja:

! Kontekst:

Ravnatelj srednje škole u malom gradu u Rumunjskoj suočava se s nizom izazova povezanih s upravljanjem ljudskim resursima u svojoj ustanovi. Primjećuje da je razina zadovoljstva nastavnog osoblja niska, a izostanci s nastave i fluktuacija osoblja sve su veća. Shvaća da je potreban nov i inovativan pristup za rješavanje ovih problema i poboljšanje radnog okruženja u školi.

! Korak 1: Identificirajte problem

Ravnatelj shvaća da je niska razina zadovoljstva nastavnog osoblja povezana s nekoliko aspekata, uključujući lošu komunikaciju, neprepoznavanje njihovog doprinosa i truda, kao i nedostatak mogućnosti za profesionalni razvoj i napredovanje u karijeri.

! Korak 2: Prikupite informacije i procijenite mogućnosti

Ravnatelj počinje prikupljati povratne informacije od nastavnog osoblja putem anonimnih anketa i individualnih razgovora. Kroz njih nastoji bolje razumjeti razloge nezadovoljstva i identificirati moguća rješenja.

! Korak 3: Odabir i implementacija rješenja

Na temelju povratnih informacija dobivenih od nastavnog osoblja i dobrih praksi identificiranih u njegovom istraživanju, ravnatelj odlučuje provesti nekoliko inicijativa za poboljšanje upravljanja ljudskim potencijalima u svojoj školi. To uključuje:

Poboljšanje komunikacije: Ravnatelj uvodi redovite komunikacijske sastanke s nastavnim osobljem kako bi podijelio relevantne informacije te saslušao i odgovorio na njihove nedoumice i prijedloge.

Priznanje za trud: Ravnatelj provodi program prepoznavanja doprinosa i postignuća nastavnog osoblja kroz dodjelu nagrada i javnih priznanja.

Profesionalni razvoj: Ravnatelj organizira i podržava programe osposobljavanja i stručnog usavršavanja nastavnog osoblja, pružajući im priliku za kontinuirano učenje i napredovanje u karijeri.

! Proizlaziti

Radno okruženje postaje suradljivije i pozitivnije, što pomaže poboljšanju kvalitete obrazovanja koje se nudi učenicima i jačanju prestiža i ugleda škole.

Zaključno, učitelji u Rumunjskoj, kroz programe stručnog usavršavanja i inicijative za vodstvo, postaju središnji stupovi obrazovne reforme, aktivno doprinoseći povećanju kvalitete obrazovanja i osposobljavanju budućih vođa društva.

Ciljevi:

- ✓ Razumijevanje pojma vođenja u obrazovnom kontekstu.
- ✓ Prepoznavanje ključnih kvaliteta i vještina voditelja obrazovanja.
- ✓ Istraživanje načina na koje voditelji obrazovanja mogu utjecati na školsko okruženje i poboljšati ga.

Potrebni materijali:

- ✚ Ploča ili video projektor.
- ✚ Radni listovi za sudionike
- ✚ Markeri ili olovke u boji

Trajanje: 60 minuta

Aktivnosti:

Uvod (10 minuta)

- ✓ Predstavljanje ciljeva lekcije i važnosti vođenja u obrazovanju.
- ✓ Pokretanje otvorene rasprave: "Što za tebe znači biti vođa u školi?"

Definiranje obrazovnog vodstva (15 minuta)

- ✓ Navedite osnovnu definiciju vodstva i raspravite kako se ona primjenjuje na obrazovni kontekst.
- ✓ Identificirajte bitne karakteristike i kvalitete obrazovnih voditelja, kao što su empatija, učinkovita komunikacija, vizija i sposobnost donošenja odluka.

Ogledni voditelji obrazovanja (15 minuta)

- ✓ Predstavljanje primjera uspješnih voditelja obrazovanja iz Rumunjske ili drugih zemalja, ističući njihova postignuća i utjecaj koji su imali u svojim školskim zajednicama.
- ✓ Rasprava: Što možemo naučiti od ovih voditelja i kako možemo primijeniti njihova načela u vlastitoj praksi?

Praktična aktivnost: Prepoznavanje liderskih kvaliteta (15 minuta)

- ✓ Grupe sudionika podijeljene su u male timove i zamoljene da identificiraju najvažnije kvalitete voditelja obrazovanja.
- ✓ Svaki tim predstavlja svoje nalaze cijeloj grupi i argumentira svoje izbore.

Primjena u praksi (5 minuta)

Kraj lekcije posvećen je raspravi o načinima na koje sudionici mogu primijeniti načela i vještine vodstva u vlastitoj obrazovnoj praksi.

Evaluacija:

- ✓ Neformalna procjena sudjelovanja i uključenosti sudionika u rasprave i aktivnosti.

- ✓ Prikupite usmene ili pismene povratne informacije o korisnosti i važnosti lekcije za razvoj vještina vođenja.

4 ŠKOLA KAO DIO ZAJEDNICE

U Rumunjskoj škola igra ključnu ulogu u zajednici, funkcionirajući ne samo kao mjesto formalnog obrazovanja, već i kao katalizator društvenog i kulturnog razvoja. Odnos između škole i zajednice dubok je i međuovisan, s obostranim koristima koje doprinose jačanju društvene kohezije i poboljšanju kvalitete života.

Obrazovna i formativna uloga škole u zajednici

Škola nije ograničena na poučavanje predmeta iz nastavnog plana i programa, već doprinosi formiranju karaktera i vrijednosti učenika, priprema ih da postanu aktivni i odgovorni građani. Učenici razvijaju socijalne i suradničke vještine, učeći kako komunicirati i pridonositi općem dobru zajednice. Također, kroz razne obrazovne projekte škola potiče građansku uključenost i razvoj inicijativnog duha.

U nekim regijama Rumunjske izvannastavni programi i volonterske aktivnosti koje organiziraju škole igraju važnu ulogu u razvoju odnosa između škole i zajednice. Te aktivnosti uključuju ekološke projekte, dobrotvorne akcije ili partnerstva s raznim lokalnim organizacijama, koje studentima pružaju praktičnu perspektivu o njihovoj ulozi u društvu.

Škola kao kulturno središte zajednice

U mnogim mjestima, posebno u ruralnim područjima, škola je kulturno središte zajednice. Ovdje se održavaju događanja, lokalni praznici i susreti članova zajednice te postaje mjesto interakcije i druženja svih generacija. Uz školske događaje, poput proslava ili likovnih izložbi, škola nudi prostor za javne tribine i druge aktivnosti zajednice, jačajući vezu među generacijama i među različitim društvenim skupinama.

Primjerice, projekti poput "Drugačije škole" uključuju cijelu zajednicu, od roditelja do predstavnika lokalne uprave i nevladinih organizacija, stvarajući tako most između formalnog obrazovanja i društvenih potreba zajednice.

Partnerstvo škole i zajednice

U suvremenom kontekstu škola sve više surađuje s lokalnim vlastima, nevladinim organizacijama i drugim institucijama kako bi odgovorila na potrebe zajednice. Kroz partnerstva se razvijaju obrazovni i društveni projekti koji se bave važnim pitanjima kao što su rano napuštanje školovanja, socijalna uključenost ili zdravstveno obrazovanje. Ova partnerstva pridonose poboljšanju školske infrastrukture, organiziranju relevantnih izvannastavnih aktivnosti i potpori djeci iz ranjivih skupina.

Zaključno, škola u Rumunjskoj puno je više od jednostavnog mjesta učenja. Ona je stup zajednice, prostor za društveni, kulturni i građanski razvoj, koji aktivno doprinosi stvaranju kohezivnog i zdravog društvenog okruženja. Odnos između škole i zajednice ključan je za budućnost obrazovanja i napredak rumunjskog društva.

U nastavku možete provjeriti praktičnu aktivnost za upravitelje škola u Rumunjskoj kao suradnički pristup:

Opis: Praktična aktivnost koju bi upravitelji škola u Rumunjskoj (i ne samo) mogli provesti kako bi poboljšali svoje vještine vodstva i upravljanja mogla bi biti organiziranje projekta za poboljšanje kvalitete obrazovanja u njihovoj školi.

Titula: Projekt poboljšanja kvalitete obrazovanja

Svrha: Izrada akcijskog plana i provedba konkretnih inicijativa za poboljšanje kvalitete obrazovanja u školi, pod vodstvom ravnatelja škole.

1. faza

Procjena trenutnog stanja: Voditelji škole i menadžment tim čine projektni tim i provode detaljnu procjenu postojećeg stanja škole u pogledu kvalitete obrazovanja, identificirajući prednosti i slabosti obrazovnog procesa.

Faza 2

Postavljanje ciljeva: Na temelju inicijalne procjene projektni tim postavlja jasne i mjerljive ciljeve unaprjeđenja kvalitete obrazovanja u školi te realne rokove za njihovo postizanje.

Faza 3

Izrada akcijskog plana: Ravnatelji škola rade s projektnim timom na izradi detaljnog akcijskog plana koji uključuje specifične inicijative za postizanje postavljenih ciljeva, potrebnih resursa, odgovornosti i rokova.

Faza 4

Provedba inicijativa: Projektni tim provodi akcijski plan, uz nadzor i koordinaciju ravnatelja škole. Te inicijative mogu uključivati, na primjer, razvoj programa kontinuiranog usavršavanja za nastavnike, provedbu metoda aktivnog učenja u učionici ili jačanje partnerstva s lokalnom zajednicom.

Faza 5

Pratnje i ocjenjivanje napretka: Ravnatelji škola prate i ocjenjuju napredak u provedbi akcijskog plana, identificiraju potencijalne prepreke ili probleme i prilagođavaju plan u skladu s tim.

Faza 6

Evaluacija rezultata: Nakon završetka projekta, ravnatelji škola i projektni tim ocjenjuju postignute rezultate u odnosu na početne ciljeve i identificiraju naučene lekcije i dobre prakse koje se mogu primijeniti u budućnosti.

5 STVARANJE SURADNIČKOG, UKLJUČUJUĆI OKRUŽENJA ZA UČENJE

U Rumunjskoj je stvaranje suradničkog i inkluzivnog okruženja za učenje ključno kako bi se zadovoljile različite potrebe učenika i osigurao da sva djeca imaju jednak pristup kvalitetnom obrazovanju. Škole koje promiču ovu vrstu okruženja učenicima pružaju siguran i poticajan prostor u kojem mogu učiti jedni od drugih, razvijati društvene i akademske vještine i osjećati se sastavnim dijelom obrazovne zajednice, bez obzira na njihovo socijalno, etničko porijeklo ili individualne sposobnosti.

Stvaranje okruženja za suradnju

Okruženje suradničkog učenja temelji se na stalnoj interakciji između učenika i nastavnika, ali i između učenika. To se postiže metodama podučavanja koje potiču timski rad, debatu i međusobno učenje. Grupne aktivnosti i interdisciplinarni projekti često se koriste za razvoj vještina suradnje, rješavanja problema i kritičkog mišljenja. U Rumunjskoj se ove metode sve više provode kroz programe kao što je "Drugačija škola", koji naglašava učenje kroz praktična iskustva i društvenu interakciju.

Inkluzija u obrazovanju

Uključivo okruženje za učenje osigurava jednak pristup obrazovanju za sve učenike, uključujući one s posebnim potrebama ili one iz nepovoljnog položaja. Rumunjska je postigla značajan napredak prema integraciji djece s posebnim potrebama u redovne škole, u skladu s europskim zakonodavstvom. Učitelji su osposobljeni za prilagođavanje metoda podučavanja kako bi zadovoljili individualne potrebe svakog učenika, a programi Individualiziranog plana učenja (PII) pomažu personalizirati obrazovanje za učenike s poteškoćama u učenju.

Škole također pokušavaju promicati kulturnu raznolikost i smanjiti diskriminaciju integracijom elemenata u nastavni plan i program koji odražavaju etničku i kulturnu raznolikost Rumunjske. To je posebno važno u područjima s raznolikim stanovništvom, poput onih u romskim zajednicama, gdje je socijalna uključenost i dalje veliki izazov.

Prednosti suradnje i uključivanja

Škole koje prihvaćaju suradničko i inkluzivno okruženje ne samo da promiču akademski uspjeh, već i razvijaju važne društvene vještine kao što su empatija, poštovanje i sposobnost rada s ljudima iz različitih sredina. Veća je vjerojatnost da će učenici iz ovih sredina postati aktivni i odgovorni građani, sposobni pozitivno doprinijeti zajednici. Osim toga, uključivanje svih učenika u obrazovne i izvannastavne aktivnosti pruža im jednake mogućnosti dugoročnog uspjeha, kako u karijeri, tako i u osobnom životu.

Stoga je promicanje suradničkog i inkluzivnog okruženja u školama u Rumunjskoj važan korak prema modernizaciji i racionalizaciji obrazovnog sustava, čime se osigurava da niti jedno dijete ne bude zanemareno.

Inspirativna studija slučaja

Kontekst:

Elena Pop je ravnateljica srednje škole u provincijskom gradu u Rumunjskoj. Škola ima približno 600 učenika i 45 nastavnog osoblja i suočava se s raznim izazovima, uključujući pad broja učenika, zastarjelu infrastrukturu i ograničena sredstva.

Izazov:

Elena se kao ravnateljica škole suočava s nekoliko izazova, uključujući poboljšanje školskih rezultata, modernizaciju školske infrastrukture i učinkovito upravljanje ograničenim financijskim i ljudskim resursima.

Ciljevi:

- ✓ Povećanje školskog uspjeha učenika primjenom aktivnih i diferenciranih strategija učenja.
- ✓ Modernizacija školske infrastrukture za stvaranje sigurnog i poticajnog okruženja za učenje.
- ✓ Poboljšanje komunikacije i uključenosti lokalne zajednice u život škole.

Radnje:

- Razvila je srednjoročni strateški plan za usmjeravanje razvoja škole u sljedeće tri godine, fokusirajući se na utvrđene ciljeve.
- Pokrenuti su projekti obnove školske infrastrukture, uključujući obnovu učionica i modernizaciju tehnološke opreme.
- Promicati suradnju s roditeljima i lokalnom zajednicom organiziranjem otvorenih edukativnih događanja i programa.
- Učinkovito upravljao raspoloživim financijskim sredstvima, dajući prioritet investicijama prema prioritetnim potrebama škole.

- Uspjeh u školi se povećao, a stopa prolaznosti na državnim ispitima značajno se poboljšala.
- Infrastruktura škole je modernizirana, čime je stvoreno ugodnije i sigurnije okruženje za učenje za učenike i nastavnike.
- Ojačali su odnosi s roditeljima i lokalnom zajednicom, te se povećala njihova uključenost u školske aktivnosti.

6 STRATEGIJA UPRAVLJANJA STRESOM I TEHNIKA SAMONJEGE

U Rumunjskoj strategije upravljanja stresom i tehnike brige o sebi postaju sve važnije, budući da tempo modernog života utječe na fizičko i mentalno zdravlje ljudi, uključujući učenike i nastavnike u obrazovnom sustavu. Svaki pojedinac u određenoj mjeri doživljava stres, bilo zbog akademskih pritisaka ili profesionalnih i osobnih obaveza. Stoga je važno i za učenike i za nastavnike naučiti učinkovite tehnike brige o sebi i upravljanja stresom kako bi održali ravnotežu između osobnog i profesionalnog ili akademskog života.

Strategije upravljanja stresom

Jedna od najučinkovitijih metoda upravljanja stresom je identificirati njegove izvore i naučiti kako njima upravljati prije nego što postanu neodoljivi. U Rumunjskoj se sve veća pozornost pridaje razvoju otpornosti i sposobnosti prilagodbe izazovima pomoću tehnika kao što su:

- ✚ **Tehnike disanja i meditacije:** Jednostavnim fokusiranjem na duboko disanje, pojedinci mogu smanjiti razinu stresa i tjeskobe. Vježbe disanja vrlo su dostupne i mogu se prakticirati bilo gdje. Meditacija svjesnosti također pomaže osvijestiti sadašnjost i smanjiti utjecaj negativnih misli.
- ✚ **Vježba:** Redovita tjelesna aktivnost učinkovit je način za otpuštanje nakupljene napetosti i poboljšanje raspoloženja. Čak i kratka šetnja vani može pomoći u smanjenju stresa i povećati razinu energije.
- ✚ **Upravljanje vremenom:** Učinkovita organizacija vremena i određivanje prioriteta zadataka pomažu u smanjenju stresa. Stvaranje jasnog popisa zadataka i ciljeva pomaže u izbjegavanju osjećaja preopterećenosti.

Utjecaj ovih strategija u obrazovanju

Primjena ovih tehnika u školama pomaže ne samo poboljšanju mentalnog zdravlja učenika i učitelja, već i stvaranju produktivnijeg i skladnijeg obrazovnog okruženja. Učenici koji dobro upravljaju stresom usredotočeniji su i motiviraniji, a učitelji kojima je briga o sebi prioritet imaju više energije i otpornosti u suočavanju s izazovima u učionici.

Utjecaj na obrazovanje

Istraživanja pokazuju da škole koje provode strategije upravljanja stresom i brige o sebi opažaju poboljšanja u učinku i ponašanju učenika. Na primjer, učenici koji se bave praksama smanjenja stresa često pokazuju poboljšani fokus i aktivno sudjelovanje u nastavi, što je u korelaciji s većim akademskim uspjehom.

Resursi za dodatne informacije

Za dodatne uvide i praktične resurse, razmotrite sljedeće:

[Asociația Națională a Consilierilor din România](#): Ova organizacija pruža vrijedne resurse i obuku za školske savjetnike usmjerene na poboljšanje mentalnog zdravlja učenika.

Ministerul Educației Naționale: Rumunjsko Ministarstvo obrazovanja nudi smjernice i politike usmjerene na promicanje mentalnog zdravlja i dobrobiti unutar škola. Za detalje provjerite njihovu stranicu. [Ministerul Educației](#)

Mindfulness Rumunjska: Ova organizacija zagovara prakse svjesnosti u obrazovnim okruženjima, nudeći radionice i resurse namijenjene i učiteljima i učenicima. Saznajte više ovdje [Početna stranica - Mindfulness Rumunjska](#)

Zaključno, integracija strategija upravljanja stresom i tehnika samozbrinjavanja u svakodnevni život, kako u školama tako i izvan njih, ključna je za održavanje ravnoteže između fizičkog i mentalnog zdravlja u Rumunjskoj, pružajući temeljnu potporu za povećanje kvalitete života.

Ukratko, davanje prioriteta učinkovitim upravljanju stresom i tehnikama samozbrinjavanja u rumunjskim školama može dovesti do zdravijeg okruženja za učenje koje podupire akademska postignuća i potiče emocionalnu otpornost.



Besplatna slika na Canvi

Za sve dodatne informacije pišite na contact@cpip.ro.

Možete nas pratiti i na <https://cpip.ro/>

