

UDK 37

YU ISSN 0547-3330

НАСТАВА И ВАСПИТАЊЕ

ЧАСОПИС ЗА ПЕДАГОШКУ ТЕОРИЈУ И ПРАКСУ

1-2



LV год. LI бр. 1-2 стр. 1-150 Београд 2002.

Vitomir Antić

TRAINING IN MECHANICAL ENGINEERING SECONDARY SCHOOLS

Summary *In spite of many reforms that have been undertaken so far, traditional teaching proved inefficient to satisfy the increasing needs of modern society. The research presented in this paper focused on the problems of training in secondary schools, and their causes. It was aimed to meet the demands for the reforms of secondary education, including practical training classes. Some suggestions are given how to increase the quality of teaching to a higher level by keeping up with scientific progress and by innovating the teaching process permanently. Since modern education is to help individuals to develop efficient thinking, memory, and problem solving techniques, pupils should be guided to acquire knowledge independently. The modernization and advancement of practical training are necessary, among other things, in order to eliminate the strict school atmosphere that contributed to low results regarding not only the organization and performance in the teaching process, but the mental development of students in general.*

Keywords: *secondary school teaching, mechanical engineering, curricula, teaching quality*

Витомир Антонић

ПРАКТИЧЕСКОЕ ОБУЧЕНИЕ В СРЕДНИХ ШКОЛАХ
МАШИННОГО УКЛОНА

Резюме *Несмотря на многочисленные реформы в образовании, традиционное обучение до сих пор остается недостаточно эффективным и не может удовлетворить возрастающим потребностям современного общества. В данной работе указывается на проблемы практического обучения в средней школе и на причины, вызывающие эти проблемы. Исследование идет навстречу грядущим реформам наших средних школ. Автором предлагаются мероприятия, способствующие повышению качества обучения на основе научных достижений и постоянной инновации учебного процесса, так как современное образование должно помочь человеку в усвоении техники мышления, памяти, решения проблем. Актуализация и совершенствование практического обучения должны убрать жесткую школьную атмосферу, которая отрицательно влияет и на организацию и реализацию воспитательно-образовательной работы, и на психическое развитие учеников.*

Ключевые слова: *среднешкольное обучение, машинный уклон, практика, учебный план, программа обучения, качество обучения.*

ШКОЛСКА ПЕДАГОГИЈА

Др Славица Максић, Мр Мира Ђуришић-Ђојановић
Др Зоран Аврамовић
Институт за педагошка истраживања
Београд

УДК – 371.11
Стручни чланак
Примљено: 15. II 2002.

ПОДСТИЦАЊЕ ПРЕДУЗЕТНИЧКОГ ДУХА
У УПРАВЉАЊУ ШКОЛОМ

Резиме *Полазећи од актуелних друштвених промена, од директора школе очекује се да постане самосталан руководилац, који ће предузетнички планирати њен развој. Институт за педагошка истраживања је у јулу 2001. године понудио семинар о управљању образовањем. Семинар је пружио прилику да се директори школа анкетирају у вези са свим битним аспектима живота и рада у школи. Резултати испитивања учесника (N=55) саопштени су у овом раду, а ишитања су се односила на то како се организује и планира рад у школи, како директор може допринети стварању доброг „имиџа“ школе и како може постићи успешан менаџер у вођењу школе. Резултати потврђују да директори знају да су им за управљање школом неопходне способности и вештине управљања и рада са људима. Снагу школе најпре виде у професионалним капацитетима и потенцијалу знања које има просветни кадар, а слабости у лошим односима у колективу, у ошжавајућим околностима из окружења предводе оштре сиромаштво и економска неразвијеност средине, док боља сарадња са локалним властима, организацијама и родитељима ошвара перспективу развоја. Аутори закључују да су директори заинтересовани за улогу менаџера и препоручују одговорним институцијама да обезбеде одговарајућу обуку у циљу стицања изражених компетенција.*

Кључне речи: *директор, школа, планирање, предузетништво, менаџер.*

Увод

Према још увек важећим законима о основној и средњој школи, директор школе је одговоран за законитост рада школе (Закон о основној школи, 1992; Закон о средњој школи, 1992). Директор организује образовно-васпитни рад школе и стара се о његовом остваривању и унапређивању; организује и остварује педагошко-инструктивни увид и надзор и предузима мере за унапређивање рада наставника и сарадника; предузима мере у случају недоличног понашања наставника односно сарадника и његовог негативног утицаја на ученике, наставнике и сараднике; сазива и руководи седницама наставничког већа; усмерава и усклађује рад стручних органа у школи; сарађује са родитељима ученика. У закону о основној школи, посебно се истиче да директор сарађује са министарством просвете и доноси одлуку о слободним радним местима, а у закону о средњој школи да сарађује са организацијама за чије потребе се школују ученици.

Имајући у виду захтеве који стоје пред директором школе према школској регулативи, морамо да се подсетимо ко и како може да постане директор у школи. Тек у новије време појављују се смерови на факултетима који

пружају стручно образовање за ово радно место. Иначе, ради се о наставницима који долазе у највећем броју из наставе, што је сигурно добар услов за рад на решавању практичних питања из васпитно-образовног процеса,¹ али недовољан за управљање и одлучивање о другим стварима. Управљачке вештине третирају се као занат, за који дата особа може имати већи или мањи таленат, а како ће се обучити и припремити за посао директора, ствар је више случајних могућности, него планског вођења. Актуелне друштвене промене драматично увећавају захтеве од директора школе. Од државног службеника који се стара да се наредбе и упутства виших нивоа власти спроведу доследно, директор треба да постане самостални руководилац који организује и планира развој школе (Аврамовић, 2000, 2001, 2002).

Републичко министарство просвете започело је обуку директора основних школа семинаром који је одржан 2000 године (Ивановић, 2000). Семинар који је Институт за педагошка истраживања понудио о управљању образовањем у току 2001. године био је намењен директорима основних и средњих школа. Теме семинара су се односиле на све битне аспекте рада директора, почев од тога зашто треба организовати и како планирати рад у школи, како остварити успешну комуникацију у школској средини, како изградити добар имиџ школе и уградити предузетништво у функционисање школе. Међу учесницима било је учитеља, предметних наставника, стручних сарадника и надзорника из целе Србије, а семинар су водили сарадници Института за педагошка истраживања.² Рад је организован кроз радионице и заједничко тражење оптималних решења за проблеме из реалних школских ситуација.

Семинар је реализован као активна размена искуства, уз сензитизацију полазника за релевантна питања и подстицање развоја потребних вештина и понашања. Рад је изведен у групама до 20 учесника, а основни циљеви семинара били су: проширивање знања о карактеристикама успешног управљања радом школе; унапређење основних вештина предузетничког приступа управљању школом и развијање идеје о значају усавршавања способности управљања. Нова улога директора школе дефинише се у условима евидентно занемарене и, чак би се могло рећи, угрожене васпитне функције школе (Милановић-Наход и Спасеновић, 2002). Подизање квалитета образовања и наставе треба да обезбеди приближавање школе животу, адекватну припрему за живот, стварање компетентних личности, који ће бити успешни борци са стресом, апатијом и досадом, бринути за сопствено здравље и окружење и бити васпитани за мир, толеранцију и демократију (Максић, 2001).

Семинар намењен директорима основних и средњих школа, поред свог

¹ Проблем се појављује због чињенице што су многи високо образовани стручњаци дошли у просвету без претходне намере да буду наставници, те се за то нису ни припремали, што практично значи са врло мало психолошких, педагошких, методичких и дидактичких знања о деци и процесу учења.

² У конципирању и реализацији семинара учествовали су, поред аутора текста, Мр. Славица Шевкушић, Мр Бранка Павловић и Оливера Јевтић.

едукативног карактера, представљао је погодну прилику да се директори који су учествовали анкетају. Свесни ограничења која имају испитивања на пригодном узорку, аутори семинара одлучили су се да испитају мишљења учесника о свим битним аспектима директоровог ангажовања у школи, имајући у виду да има врло мало доступних истраживања у овој области. Директори представљају најмање испитивану категорију учесника у васпитно-образовном процесу, мада се зна да они својим понашањем и ставовима пресудно утичу на живот и рад у школи. У овом раду биће саопштени подаци који су прикупљени од директора-учесника у току извођења семинара, а у циљу бољег упознавања актуелних проблема у вези са остваривањем управне функције у школи. У испитивање је укључено 55 директора основних и средњих школа у Србији.

Анализирана су уверења директора о томе чему служи планирање у школи, које су особине директора-доброг организатора посла, који су најважнији циљеви школовања, како директор може да допринесе грађењу „имиџа“ школе и како директор може бити успешан менаџер у вођењу школе. Подаци су класификовани, а на основу фреквенција одговора одређени су рангови који су одредили редослед саопштавања резултата. Како је испитивање имало експлоративни карактер, испитивачи су се трудили да задрже разноврсност одговора, да би их употребили за што детаљнији опис анализираних проблема и, евентуално, дефинисање наредног истраживања о измењеној улози директора у школи. Одговори су стога груписани у пет категорија, које се тичу већ помињаних најважнијих аспеката директорске улоге и њиховог ангажовања у школи: организације рада у школи, планирања, интерперсоналних односа и климе, грађења имиџа школе и предузетништва у школи.

Резултати истраживања

Организација рада у школи. Први захтев који је постављен пред директоре било је утврђивање разлога због којих је потребна организација рада у школи, ако већ постоји распоред, који садржи традиционално и јасно дефинисане улоге и обавезе свих учесника у васпитно-образовном раду. На основу прикупљених података, може се рећи да испитивани директори сматрају да је организација рада у школи неопходна, из истих оних разлога због којих се предузима у свакој радној организацији. Директор школе би се могао сматрати директором радне установе у којој је настава главни производни процес, док знање и друге вештине, које су циљ васпитно-образовног третмана, представљају његов финални производ. Директор је по својој функцији најпозванији да се бави организовањем и вођењем школе.

Конкретни одговори показују да је организација неопходна за рационално и економично пословање, које подразумева утврђивање приоритета, добру поделу послова и одговорности, остваривање квалитета рада и постизање жељених резултата. Организација пословања потребна је још због тога да

би се најбоље искористили временски и просторни капацитети којима школа располаже; да би се мотивисали сарадници и њихова мотивација одржавала (тако што очекују успех и могу да процењују успешност предузетих акција); да би се планирао и предвидео рад (спречио хаос и стихија, благовремено реаговало, предвидели евентуални негативни утицаји, могућност контроле и корекције у току рада); да би се ублажила стресогеност рада у просвети, избегло преоптерећивање учесника у васпитно-образовном процесу и допринело остваривању квалитетнијег личног живота просветних радника и ученика.

Према уверењу испитиваних директора, доброг организатора посла одликују одређене лидерске-менаџерске особине, професионална компетентност, развијене комуникацијске вештине које омогућавају сарадњу са колегама и демократска личност (Табела 1). Дobar организатор има на првом месту све битне карактеристике доброг менаџера: он својим изгледом, радом и понашањем даје лични пример и може да послужи као узор који треба следити. Прецизније, добар организатор посла има адекватан изглед и наступ, одређено искуство, познаје свој посао, радан је и вредан и спреман да се усавршава; спреман је и способан да одлучује и ствари доведе до краја, има увид у укупан процес рада; има способност тачног процењивања људи и ситуација; има способност предвиђања, добро је информисан, тачан и јасан у својим захтевима.

Директор школе, који је добар организатор посла, има високу социјалну компетенцију, он је креатор позитивне климе и добар медијатор у конфликтима. Он добро сарађује са својим колегама, јер их поштује и уважава, стрпљив је и спреман да саслуша, има поверење у своје сараднике, послове делегира по стручности и уме да мотивише сараднике на рад. Вероватно најопштије одређење тиче се демократичности. Дobar организатор је особа која има демократску личност односно развијен систем демократских вредности. Он је објективан, одговоран, самокритичан, отворен за сугестије, доследан, поштен, моралан и флексибилан.

Паралелно са одређивањем особина и понашања доброг организатора, директори су направили профил невештог организатора посла. Руководилац који је лош организатор не поседује битне карактеристике менаџера: он је незаинтересован, неодлучан и несигуран; тешко одлучује, а онда је површан и исхитрен; не зна да формулише циљеве, нити да постави задатак; није информисан, а када јесте онда врши селекцију информација и информације не прослеђује даље. Овакав руководилац нема неопходне комуникацијске вештине, тако да се у релацијама у које улази осећа недостатак позитивне енергије, он је незадовољан и емоционално неконтролисан. Као лош комуникатор, овај руководилац остаје изолован, не успевајући да оствари сарадњу са својим колегама; не поштује туђу личност, неповерљив је, потцењује и „не чује“ своје сараднике; покушава да све контролише, живи у уверењу да је незамењив и неизоставан; делегира послове по симпатији, протежира и ствара миљенике; чак није у стању ни да похвали успешне колеге.

Табела 1: Директор као организатор посла

ДОБАР ОРГАНИЗАТОР	ЛОШ ОРГАНИЗАТОР
ЛИДЕР/ВОЂА Пример и узор Одлучује и иде до краја Увид у укупан процес рада Тачно процењује и предвиђа Информисан Јасан у својим захтевима	НИЈЕ ЛИДЕР/ВОЂА Незаинтересован и несигуран Тешко одлучује, површно и исхитрено Не зна да формулише циљеве ни задатке Неинформисан и врши селекцију информација Поставља се изнад свега
СТРУЧАН Искуство, знање Радан, вредан Спреман да се усавршава	НИЈЕ СТРУЧАН Има предрасуде Политичар у школи Уплашен за своју функцију
САРАЂУЈЕ Креатор + климе Дobar медијатор у конфликтима Поштује и уважава Има поверење и сарађује Стрпљив и спреман да саслуша Послове делегира по стручности Мотивише сараднике	НЕ САРАЂУЈЕ Недостатак + енергије Незадовољан Емоционално неконтролисан Изолован Не поштује туђу личност Неповерљив је, потцењује „Не чује“ своје сараднике Послове делегира по симпатији Послове делегира по симпатији Ни да похвали успешне
ДЕМОКРАТСКА ЛИЧНОСТ Објективан Одговоран Самокритичан Отворен за сугестије Доследан Поштен Моралан Флексибилан	НЕДЕМОКРАТСКА ЛИЧНОСТ Ауторитаран, егоцентричан Неодговоран, пристрасан и недоследан Нереалан, критизер Не прихвата сугестије других Склон приватизацији и корупцији Манипулативно понашање Ригидан и формалан

Лошег организатора, у принципу, одликује недемократска личност. У неким случајевима, ради се о ауторитарности, затим оптерећености предрасудама, егоцентричности и сујети, неодговорности, непринципијелности, пристрасности и недоследности у ставовима, нереалности, критизерству и ситничавости, склоности приватизацији, корупцији и манипулативном понашању. Лош организатор не прихвата сугестије других, већ се поставља као да је изнад свега. У сталном страху ради очувања свој положаја, не преза ни

од увођења политике у школу, само да би успео да се одржи на својој функцији са којом се идентификовао. Лошег организатора одликује нефлексибилност, ригидност и формализам у раду и односима са људима.

Планирање рада у школи. У циљу информисања директора о погодним методама које се могу употребити приликом планирања одређених акција у школи и ширег развоја школе, учесници семинара радили су СВОТ (SWOT) анализу. Ова техника омогућава да се на релативно једноставан начин и за кратко време идентификују битни аспекти ситуације од којих зависи планирање. Упознавање са унутрашњим снагама и слабостима и спољашњим могућностима и препрекама које стоје пред школом, када директор крене у развојно планирање, представљају први корак. На основу података прикупљених СВОТ анализом, директор би могао да окупи тим људи на више нивоа, да одреди приоритете (на шта се концентрисати и на који рок). Пошто имају јасну визију, они који планирају треба да изаберу циљеве и стратегије помоћу којих ће искористити постојеће ресурсе и потенцијале и превазићи недостатке и препреке на које им је указала изведена анализа.

Табела 2: Развојно планирање у школи (swot анализа)

УНУТРАШЊЕ СНАГЕ	УНУТРАШЊЕ СЛАБОСТИ
Професионални капацитети наставника (потенцијал знања)	Лоши односи у колективу Ниска мотивација Слаба опремљеност школа
Добра клима у колективу	Ниске плате запослених
Капацитети ученика	Преоптерећеност
Спремност на промене	Неспремност за промене
Простор Опрема Добар имиџ Бројност Добра организација	Непостојање иницијативе Методе рада Неискоришћеност људских потенцијала Стресогеност посла Недостатак стручног усавршавања
СПОЉАШЊЕ МОГУЋНОСТИ	СПОЉАШЊЕ ПРЕПРЕКЕ
Сарадња са окружењем Родитељи (спонзори и донатори)	Опште сиромаштво и неразвијеност окружења
Промене система	Невредновање знања и однос власти
Сарадња са медијима	Необученост за планирање
Потребе за школом Афирмација знања Повезивање са светом Економски потенцијал окружења Закон	Неинтересовање медија Наставни програми и уџбеници Отпор променама Неедукованост за промене Недовољна промоција Политика и пад наталитета

Увидом у Табелу 2 откривамо да директори који су били учесници семинара за највећу унутрашњу снагу школе сматрају професионалне капацитете и потенцијал знања који има просветни кадар. Другу снагу, по редоследу важности, чини добра клима у колективу. Следе капацитети ученика, спремност свих на промене, просторни капацитети школе, који би се могли боље искористити, него што је сада случај. Сличне могућности даје поседовање одређене опреме (као што су компјутери, кабинети за стране језике). Директори снагу школе виде још у њеном добром имиџу, бројности наставног кадра и ученика, континуитету постојања школе као друштвене установе и непрекидној потреби друштва за образовањем младих генерација.

Слабости које отежавају или спречавају развој, односно онемогућавају развојно планирање у школи, а које су у самој школи, чине, пре свега, лоши односи у колективу, ниска мотивација наставника и ученика за рад и слаба опремљеност школа у целини. На другом месту по значају су ниске плате људи запослених у просвети, а затим преоптерећеност свих учесника у васпитно-образовном процесу. Слабост представља, такође, отпор и неспремност једног дела особља за промене, затим непостојање иницијативе да се ствари мењају (нема оних који би започели), доминација застарелих метода рада која одржава инертност, неискоришћеност људских потенцијала, стресогеност наставничког посла у принципу и немогућност стручног усавршавања (иако је постојала могућност стручног усавршавања понуда није била квалитетна).

Други ниво анализе представљају могућности и препреке из окружења. Директори виде у окружењу, као добре могућности за подршку развоју школе и образовања, најпре, бољу сарадњу са локалним властима, организацијама и родитељима (што укључује и донаторе и спонзоре). Следе шире друштвене промене и промене система које доноси демократизација школе. Посебно се издваја јачање сарадње са медијима, од којих се очекује да усмере пажњу јавности на питања образовања и истакну њихов значај за просперитет целог друштва. Могућност за развој чини верификација друштвене потребе за школом као институцијом која доприноси развоју компетентних стручњака и личности, афирмација знања као пожељне друштвене и индивидуалне вредности, повезивање наше земље са светом, економски потенцијал локалног и ширег окружења, које треба да нађе свој интерес у повезивању са школом и обезбеђивање законске регулативе, која ће створити услове за активније и квалитетније учешће школе у друштвеном животу.

Као највеће спољашње препреке за развојно планирање рада у школи директори из нашег узорка виде опште сиромаштво и економску неразвијеност средине, док је на другом месту обезвређивање образовања. Паду вредности професионализма и стручности доприноси и однос власти према образовању, тиме што су на снази многи рестриктивни прописи, који не дају простора за предузимачки дух и иницијативе. Тако на пример, школа не може да има свој рачун у банци, наставници не могу да држе приватне часове ученицима и другим заинтересованим корисницима у школи где раде. Посебан проблем представља необученост кадрова за развојно планирање, речено је, чак ни за

развишљање на ову тему. Можда најнеповољнији пример препреке представља неусклађеност мреже и врсте школа које постоје у одређеној средини и потреба те средине, на основу већ постојећих привредних капацитета.

Листа препрека из окружења садржи још ставки. Спољашњу препреку развојном планирању у школи представљају и медији који стандардно показују незаинтересованост за школска питања и ако се њима баве то су, по правилу, инцидентне, а не регуларне ситуације. На овај начин, телевизија, радио и новине потврђују „негативне“ примере и моделе. Озбиљну препреку, по уверењу директора, чине наставни програми и уџбеници, који су обавезни а незанимљиви и врло удаљени од реалног живота, тако да је ниска употребна вредност знања која нуде. Препреке које, такође, завређују пажњу приликом планирања дугорочних акција у школи представљају: отпор променама због страха од непознатог (родитељи, синдикати, закон); недовољна обученост кадра за увођење промена; недовољна промоција промена; политичке нетрпељивости које улазе у школу и, у одређеним срединама, пад наталитета.

Комуникација у школи. Успешна комуникација представља основу добре климе у сваком радном колективу, а она је једна од предности у развојном планирању (Буришић-Бојановић, 1996). Значај коректних интерперсоналних односа у школи потврђен је и СВОТ анализом чије смо резултате управо навели. Добра клима у колективу појављује се као друга унутрашња снага школе, док лоши односи имају највиши ранг међу слабостима школе. Из ових разлога, а у циљу бољег упознавања интерперсоналних односа и климе у школи, од директора је тражено да опишу реалне ситуације о томе како сарађују са својим колегама. Директори су наводили карактеристике комуникације и комуникатора који су им пријатни и оне које су им непријатни. Ове листе су занимљиве, јер скрећу пажњу на то који су аспекти међуљудских односа у школи најважнији и још директније говоре о томе какве се форме и који квалитет односа дешавају у школи.

Адекватна комуникација у школи, на основу одговора испитаника, подразумева на првом месту културну форму обраћања, ма какав да је њен садржај (Табела 3). Цени се добронамерност и шарм у наступу (уз смисао за хумор) и самопоуздање особе која комуницира. Од пресудног значаја је уважавање других у току комуникације, које се лако препознаје по томе да ли особа о којој је реч гледа и слуша саговорника или не. Али потребне су и дубље претпоставке за добар однос и успешну комуникацију, као што је поверење у особу са којом се комуницира. Важно је успостављање равноправног односа и постојање спремности на договор (отвореност за ново, друго решење). Комуникацију чини пријатном давање невербалне подршке (пријатан поглед, осмех) и способност емпатијског уживљавања.

На другој страни је неуспешна комуникација, која је непријатна за обе стране које у њој учествују. У овој комуникацији нарушене су неке основне поставке размене примерене односима у којима се налазе комуникатори. Често се ради о пристрасности и претварању једне стране. Непријатна је она комуникација у којој је особа која је покреће несигурна и не зна шта хоће;

када се не уважавају потребе других (журба, незаинтересованост, потцењивање); када је покретач комуникација ауторитарна и доминантна личност; када се понаша агресивно, надмено и наметљиво; када је учљив раскорак између вербалних и невербалних сигнала (тако на пример, да иако су изговорене речи позитивне, невербални знаци говоре супротно) и, најзад, свако одсуство разумевања других због неспремности да се њихове изјаве и стања узму у разматрање.

Табела 3: Комуникација у школи

ПРИЈАТНА	НЕПРИЈАТНА
Културна форма обраћања	Пристрасност и претварање
Добронамерност и шарм у наступу (уз смисао за хумор)	Несигурна особа која не зна шта хоће
Самопоуздање	Агресивно, надмено и наметљиво понашање
Уважавање других (гледа и слуша саговорника, поверење)	Не уважавају потребе других (журба, незаинтересованост, потцењивање)
Равноправност и спремност на договор (отвореност за ново, друго решење)	Ауторитарна и доминантна личност
Давање невербалне подршке (пријатан поглед, осмех)	Раскорак између вербалних и невербалних сигнала
Способност емпатијског уживљавања	

Имица школе и улога директора. Директор је креатор имица школе, заступник и промотер васпитног модела школе и школских вредности и модератор вредности различитих интересних група у школи. Управо из ових разлога, директори су на нашем семинару доведени у позицију да одреде своје најважније вредности у школи. Пошто су продискутовали у групама своја мишљења, испитаници су направили листу заједничких предлога око којих се се међусобно сагласили у погледу тога шта би сматрали својим успехом у школи, шта би их чинило поносним, на чему би највише радили, шта би подржали, кога би у школи наградили, а шта не би смело да се деси, шта би забранили и казнили. Чини нам се да одговори добро описују стање у нашим школама указујући на разноврсност могућности у унапређивању школског рада и истовремено на то који су највећи проблеми са којима се рад у школи сусреће.

Испитани директори тврде да би били поносни ако би име њихове школе било често истицано по високим резултатима у васпитно-образовном процесу и ако би децу „вратили“ у школу. Директори би се највише залагали за висок ниво знања и трајност знања, за поштовање личности детета и

стварање свих могућих услова за његов психо-физички развој, за подстицање креативности код ученика и наставника, ревидирање планова и програма и побољшање материјалног статуса у просвети. Директори би најрадије подржали реформу целокупног школства, унапређење наставног процеса, увођење иновација и усавршавање наставника и у исто време одређивање етичких норми, стандарда понашања за ученике, уважавање њихове личности и увођење програма који обухватају превенцију непожељних понашања код ученика, као и конструктивно решавање сукоба.

Директори би највише наградили оне ученике који су носиоци активности у школи, свестрани, имају знање и високо постигнуће, постижу високе резултате на такмичењима и омиљени су код другова, креативни, толерантни и кооперативни. Што се наставника тиче, били би награђени они који доприносе угледу школе у целини. То су они који постижу високе резултате у раду, који су креативни у свом раду и одговорни на послу. То су наставници који умеју да остваре добру комуникацију са другим наставницима и децом, спремни и способни да тимски раде, заинтересовани за стручно усавршавање у које се укључују када је то могуће и, најзад, осавременавањем наставе свога предмета и свога ангажовања у школи мотивишу ученике на учење.

Директори сматрају да у школи никако не би смело да се деси да наставници дођу на час неприпремљени или у недоличном стању (на пример, под дејством алкохола), да буду некоректни према ученицима и да их физички кажњавају, да буду конфликтни односи или да се школа бави политиком. У том смислу, директори су спремни да строго казне употребу алкохола, доношење оружја, тучу, крађу, кашњење наставника, мито и корупцију у вези са оцењивањем и уписом, непоштовање колега и закона, злоупотребу радника и деце, трговину у школи. Директори би забранили физичко и психичко малтретирање ученика и наставника, неоправдано кашњење и изостајање наставника и ученика, притисак на колегу поводом оцена, неадекватно облачење наставника и ученика, пушење, давање готових планова и припрема без креативног приступа, сиву економију.

Предузетничтво у образовању. Један од задатака за полазнике семинара био је израда индивидуалног предузетничког плана. Од испитаника који су одговорили, скоро сви су тврдили да ће на почетку школске године направити план могућих прихода и расхода. Ниједан директор се није изјаснио да неће то да уради. У циљу прибављања средстава, директори су спремни да се обрате на више страна и то, највише, и у једнакој мери управним телима и структурама власти (од локалне до републичке, као што су управни одбор школе, месна заједница, општина, град, министарство) и привредним и непривредним организацијама које успешно послују (предузећа, приватници, спортски клуб). Директори би финансијску подршку тражили од родитеља (појединачно и преко савета родитеља), директно од донатора, невладиних организација и верских заједница (Табела 4).

Табела 4: Како директор припрема предузетнички план

Ради прибављања средстава обратићу се	управним телима и структурама власти организацијама које успешно послују родитељима, донаторима, НВО и цркви
О потребама школе обавестићу	локалну заједницу и ширу јавност надлежне просветне власти родитеље ученика
Информације би биле дате	у писаној форми преко медија усмено
О прибављеним средствима обавестићу	колектив ученичке родитеље надлежне просветне органе локалну заједницу
О коришћењу средстава одлучићу	са финансијском службом школе колективом самостално
Средства бих употребио за	уређење школе унапређење наставног процеса мотивисање ученика и наставника побољшање стандарда запослених набавку стручне литературе усавршавање наставника

Кампању тражења средстава директори би започели обавештавањем локалне заједнице и шире јавности (општина, одељење за друштвене делатности), надлежне просветне власти и родитеља својих ученика. Информације би биле дате комбиновано, најчешће у писаној форми (летак, допис, интернет порука), преко медија и нешто мање усменим путем. Директори сматрају да би о прибављеним средствима требало да обавесте колектив (наставничко веће, синдикат) и ученичке родитеље, као и надлежне просветне органе и локалну заједницу. Што се тиче одлучивања о коришћењу прибављених средстава, директори би одговорност поделили са финансијском службом школе и колективом (комисије, школски одбор), док би у знатно мањем броју случајева одлучивали сами.

Сигурно, најважнији део у вези са прибављеним средствима јесте њихово искоришћавање. Према учесталости одговора, најчешће би се средства употребила за уређење школе (санирање објекта, кречење, ограда, мокрих чворова, намештај и опрема) и унапређење наставног процеса (набавка наставних средстава и учила). На трећем месту је мотивисање ученика и наставника, које обухвата учешће на такмичењима, награде најбољим ученицима и нас-

тавницима, слободне активности, дечији клуб, забаве, излете. На четвртом месту је коришћење средстава за побољшање стандарда запослених, што би се остварило преко покривања материјалних трошкова и повећања зарада. Следи набавка стручне литературе и усавршавање наставника.

Последња два питања у изради предузетничког плана односила су се конкретно на плате наставника и директора. Старо наслеђе се може препознати у дилеми директора да ли он за додатне послове, и у ситуацији када успе да набави новац, треба да награди и себе. Нешто више од половине испитаника сматра да треба, док су преостали рекли да не треба, да не знају или су ово питање оставили без одговора. Одговор на друго питања о могућностима увећања плата наставницима указује на то да су директори врло реални и опрезни према увођењу новина. Већина директора верује да би се приходи наставника могли побољшати разним олакшицама (регреси, бонови, кредити), а мањи број се залаже да се у те сврхе употреби новац који се заради додатним делатностима. Испитаници истичу да морају да се измене постојећи закони, како би овако предузете акције биле легалне.

Закључак

У светлу промена које се дешавају у школству и које се најављују, улога директора значајно се мења. Од државног службеника који се стара да се спроведу прописи и упутства добијена од школских власти, директор постаје самосталан руководилац од којег се очекује да предузетнички планира развој школе. Изложени подаци о мишљењима директора о њиховом месту у школи, као што је већ назначено, прикупљени су у току извођења семинара у којем истраживање није било првенствени циљ. С обзиром на чињеницу да има врло мало испитивања са овом категоријом учесника у васпитно-образовном раду, а они по својој функцији треба и могу да одреде климу, општа опредељења и последично остварења укупног васпитно-образовног процеса, сматрали смо вредним да податке којима располажемо анализирамо у овом раду. Они се могу даље употребити за постављање новог испитивања, које би било конкретније фокусирано на одређене проблеме уочене овом приликом.

Прикупљени подаци потврђују да су директори свесни потребе за посебним знањима и вештинама које од њих тражи руководећи положај у школи, па аутори пројекта препоручују одговорним институцијама да обезбеде одговарајућу обуку у циљу стицања тражених компетенција и квалитетнијег рада школе. У овом смислу, потребно је указати на чињеницу организовања семинара о образовању од стране неких образовно-истраживачких установа. Из средстава јавног информисања сазнајемо да су то семинари који нуде знања из стратешког и пословног планирања са примерима бизнис планова, као и из финансија и маркетинга. Било би пожељно да се узму у обзир и искуства из окружења. Примера ради, у Словенији је законом регулисана обавеза свих директора школа да похађају менаџмент-тренинг, који обухвата

теорију организације и вођство, планирање и одлучивање, посебне вештине (управљање конфликтима, вођење састанака, посматрање часова), управљање људским ресурсима и законодавство.

Литература:

- Аврамовић, З. (2002): *Управљање образовањем* (у штампани).
- Аврамовић, З. (2001): Усавршавање наставника у Републици Србији, *Настава и васпитање*, бр. 1, 105-117.
- Аврамовић, З. (2000): Држава и плурализам образовних политика, *Педагогија*, бр. 3-4, 362-368.
- Ђуришић-Бојановић, М. (1996): Комуникација на раду, *Приручник за менаџере* (58-76), Београд: Институт Браћа Карић.
- Максић, С. (2001): Улога школе у васпитању младих, *Зборник Института за педагошка истраживања бр. 33* (19-39), Београд: Институт за педагошка истраживања.
- Милановић-Наход, С., Спасеновић, В. (2002): Шта треба мењати у нашој школи, З. Аврамовић и С. Максић (Ур.): *Изазови демократије и школа* (9-27), Београд: Институт за педагошка истраживања.
- Закон о основној школи (1992): *Службени гласник Републике Србије*, бр. 50.
- Закон о средњој школи (1992): *Службени гласник Републике Србије*, бр. 50.
- Ивановић, С. (2000) Први семинар за директоре основних школа, *Директор школе*, бр. 3, 92-95.

Slavica Maksić, Mira Djurišić-Bojanović, Zoran Avramović

ENCOURAGEMENT OF ENTREPRENEUR SPIRIT IN SCHOOL MANAGEMENT

Summary *In tune with ongoing social changes a schoolmaster is expected to become an independent manager with the initiative for the development of his school. In 2001 the Institute for Pedagogic Research organized a seminar on management in education. It was an opportunity to conduct a survey on all essential aspects of work and life in school. The results are presented in this paper: 55 respondents gave answers to questions related to the organization and planning of the work in school, how a schoolmaster can contribute to build a good image of his school, and become a successful manager. The results show that schoolmasters are aware of the fact that to manage a school they need skills and abilities for management and work with people. They see the strengths of school primarily in the professional capacity and knowledge potentials of teachers, while the major weakness lies in unsatisfactory interpersonal relations. The most aggravating environmental factors are general poverty and economic underdevelopment. Closer cooperation with local authorities, organizations, and parents is seen as an opening for a prospective school development. The authors conclude that schoolmasters are interested in management, and suggest that the responsible institutions provide adequate trainings for the acquisition of necessary competences.*

Key words: schoolmaster, school, planning, entrepreneurship, manager.

Славница Максич, Мира Дјуришић-Божановић, Зоран Аврамовић

ПОБУЖДЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО ДУХА
В УПРАВЛЕНИИ ШКОЛОЙ

Резюме *Исходя из актуальных общественных проблем от директора учебного заведения ожидается самостоятельное управление и предпринимательское планирование развития данного учебного заведения. Институтом педагогики в 2001 году был проведен семинар об управлении в образовании. В течение семинара проведено анкетирование директоров школ (N=55). Директора отвечали на вопросы о том как надо организовать работу школы, каким способом директор может способствовать лучшему „имиджу“ школы, как стать успешным руководителем школы. Полученные результаты анкетирования приводятся в данной работе. Директорам известно что они должны обладать способностью и умением общения с людьми. Силу школы, прежде всего, они видят в профессиональной подготовленности преподавателей, а слабость – в плохих отношениях в рабочем коллективе. Положение осложняют обстоятельства в окружающей среде, такие как обшая бедность и экономическая неразвитость страны, пока более широкое сотрудничество с локальной властью, местными организациями и родителями открывают хорошие перспективы на развитие. Авторы пришли к выводу что директора заинтересованы в роли менеджера и рекомендуют компетентным учреждениям обеспечить соответствующее образование и подготовку.*

Ключевые слова: директор, школа, планирование, предпринимательство, менеджер.

ПРОБЛЕМИ ВАСПИТНОГ РАДА

Др Иван М. Коларић
Филозофски Факултет – Српско Сарајево
Учитељски факултет – Београд
Милош И. Коларић
студент ФОН – Београд

УДК – 37.015.43
Прегледни чланак
Примљено: 3. IX 2001.

ЧОВЕК И INTERNET

Резиме *Човек живи у неколико основних средина или медијума: природа, друштво, историја, дух, уметност и мас-медиум. Овај последњи медијум постоји судбоносан за човека нашег доба, чији би принцип могао бити: Комуницирам, дакле постојим! (Comunicare, ergo sum!) Парафразирајући натпис на улазу у Платонову Академију, могли бисмо рећи да на вратима савремене културе може да стоји: Нека не улази онај који не познаје mass media! Постмодерно доба одликује мултимедијално образовање и Internet. Међутим, аутори ове студије доказују и показују јанусовско лице Internet-а: неслушене предности, али и зависности или наркотичка дисфункција нејошваца. Истичу да показује да, за сада, у Србији не постоји забрињавајући пораст Internet-зависника. Закључак је, ипак, у духу јасног ујозорења генетичким психолозима и педагошким психолозима.*

Кључне речи: масовни медији, постмодернизам, симулација, мултимедијално образовање, виртуелно комуницирање, Internet-зависности.

I. Симулације и убрзано истребљење смисла

Аутор Шока будућности Алвин Тофлер, у познатом делу *Три таласа* разликује три цивилизацијска таласа: *пољопривредни, индустријски и електронски* (електронски, компјутерски). После 10.000 година владавине првог таласа и око 300 година индустријализма, имамо цивилизацију и културу „трећег таласа у настајању“. Она личи на *први талас* (пољопривреду) због повратка на домаћу радиност на бази електронике, где уместо индустријског принципа „произво-трошње“ имамо начело „уради сам“. Уместо природе (пољопривреда) и фабрике (индустрија) имамо *људски дом*, као централну институцију трећег цивилизацијског таласа, као синтезу мотике и компјутера. Историјско искуство судара I и II таласа, упозорава нас на могуће драматичне последице постиндустријског таласа и на њему заснованог светског поретка. Савремени човек живи у неколико основних средина (лат. medium): *природа, друштво, историја, дух, уметност и mass medium*. Овај последњи medium постаје судбоносан за човека нашег доба, чији би принцип могао бити: *Comunicare, ergo sum!* Парафразирајући натпис на улазу у Платонову Академију, могли бисмо рећи да на вратима савремене културе може да стоји: *Нека не улази онај који не познаје mass media!*

Уместо логоцентризма и европоцентризма, Postmoderna (мада би адекватније било уместо post употребити префиксе proto или trans) доноси глобализацију провинцијализма, маргиналности, контингенција и микрологија („ма-