

Demokratsko upravljanje školom iz teorijske i istraživačke perspektive

Državni stručni skup ravnatelja osnovnih i srednjih škola i učeničkih domova
(NCVVO)

Opatija, 21. veljače 2017.

Vedrana Spajić-Vrkaš, Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Upravljanje školom: modeli

- **Demokratski modeli** (participativni)
- **Pseudodemokratski modeli** (konzultativni, *laissez faire*)
- **Nedemokratski modeli** (formalistički koji pravnu normu koristi za očuvanje postojeće hijerarhije, autoritarni)

Demokratsko upravljanje školom: modeli

- Formalni (reprezentativni) participativni model
- Supstantivni (inkluzivni) participativni model

Što znači participacija u školi?

- Participirati = sudjelovati u donošenju relevantnih odluka za ostvarenje društvene misije škole
- Temelj i polazište razvijenosti demokratskih odnosa u školi
- Način na koji se grade i jačaju institucionalni kapaciteti za samoupravljanje (horizontalna distribucija moći)
- Okvir za stalno propitivanje kvalitete (učinkovitosti) rada škole s osloncem na empirijski postupak (prikupljanja podataka, analiza, dijalog, planiranje i promjena).

Što znači inkluzivno participirati u školi?

- Prema Johnu Deweyju "svi oni na koje utječe neka društvena institucija moraju imati aktivnu ulogu u njezinu upravljanju."
- U skladu s tim, inkluzivna participacija predstavlja **model upravljanja školom kojim se osigurava uključenost svih aktera vitalno zainteresiranih za kvalitetan rad škole u proces odlučivanja o radu i unapređenju rada škole.**
- Vitalno zainteresirani akteri:
 - ravnatelji
 - učitelji/nastavnici
 - roditelji
 - učenici
 - lokalni akteri
 - država.

Zašto inkluzivna participacija u školi?

- U suvremenom demokratskom društvu u kojemu je zaštita načela ljudskih prava, jednakosti i vladavine prava ključ za osiguranje zajedničke dobrobiti, **unapređenje kvalitete obrazovanja i škole nužno ovisi o dobroj vladavini (*good governance*)**, koja pak nužno traži **otvoreniji, uključiviji i odgovorniji proces odlučivanja.**

Koje su koristi od inkluzivne participacije u školi?

Koristi za svakog pojedinog aktera škole:

- Jačanje osjećaja **samoučinkovitosti i uvjerenja o moći pojedinca za poticanje promjena**
- Razvoj **društvene, građanske (i interkulturalne) kompetencije**
- Povećanje stupnja **osjetljivosti i otvorenosti za individualne, kolektivne i institucionalne probleme te jačanje kapaciteta za dijaloško i deliberativno planiranje, provođenje i vrednovanje promjena u školi**
- Razvoj **participativne kulture razreda i škole**
- Potpora **demokraciji općenito, demokratskim institucijama i akterima.**

Inkluzivna participacija i demokratska školska kultura

- Inkluzivna participacija – pretpostavka uspostavljanja i unapređenja demokratske kulture škole i razreda

Što je školska kultura?

- duboko prožimajući obrazac normi, vrijednosti, vjerovanja, običaja, simbola, ceremonija, rituala i priča uspostavljenih tijekom određenog razdoblja (Deal i Peterson, 1999)
- 'lijepak' (ili konfiguracijsko načelo) koji posebne kulture (kulture nastavnika, učenika, voditelja, roditelja itd.) drži na okupu i objedinjuje ih u jedinstveni kulturni sklop ustanove (Stoll, 1998)
- prevladavajući ili karakteristični ton, duh ili osjećaj koji objedinjuje niz aspekata institucionalnog života (Mclaughlin, 2005)
- skup središnjih vrijednosti koje promiče ustanova, a koje zadiru duboko u temelje njenog života i rada (Eisner, 1994)
- **sklop implicitnih ili eksplicitnih shvaćanja i vjerovanja glavnih aktera odgoja i obrazovanja o smislu, svrsi i zadacima ustanove te o njihovoj ulozi u toj ustanovi, koji određuje njihovo ponašanje**
- **Po tome je kultura svake odgojno obrazovne ustanove jedinstvena ("način na koji mi to ovdje radimo"), no ona zato nije i uniformna. Ona je suma posebnih kultura (supkultura) njenih glavnih aktera.**

Središnje dimenzije školske kulture

Prema: Deal i Peterson, 1999.; 2002.

- **stavovi i vjerovanja** (sklop više ili manje eksplicitnih pretpostavki koje školski akteri imaju o svrsi, temeljnim zadaćama i učinkovitosti škole te mogućnostima njene promjene očituju se u iskazima kao što su:
 - Obrazovanje je trošak, a ne investicija
 - Nastavnik raspolaže znanjima koja treba prenijeti učenicima
 - Školu nije lako mijenjati; pametnije je pričekati određeno vrijeme da se problemi riješe sami
 - Sposobnost učenja je velikim dijelom urođena
 - Disciplina je najvažnija pretpostavka školskog uspjeha
 - Školska administracija je kočnica svim promjenama.
- **kulturne norme** (pisana i nepisana pravila koja određuju što je prihvatljivo, uobičajeno ili očekivano ponašanje)
- **odnosi među akterima** (verbalna i neverbalna komunikacija u različitim situacijama i na različitim razinama).

Istraživanja školske kulture: tipologije

Rosenholtz, 1989:

- Dinamična ('moving'): 'sloboda za ...' (fokus na internim planovima i prioritetima)
- Statična ('stuck'): 'sloboda od ...' (fokus na vanjskim prioritetima i zahtjevima).

Hargreaves, 1995

- Kontrolirana (*Hothouse*): dominira pritisak
- Kolaborativna (*Welfarist*): dominira suradnja među akterima
- Tradicionalistička: formalistička, dominira rutina
- Anomična: dominira nesigurnost i izolacionizam
- Idealna: objedinjuje sve tipove.

Stoll & Fink, 1996

- Dinamična (*Moving*): učinkovita i napredujuća
- Kružeća (*Cruising*): učinkovita, ali stagnirajuća
- Napinjuća (*Struggling*): neučinkovita, ali napredujuća
- Utopljenička (*Sinking*): neučinkovita i stagnirajuća
- Lutajuća (*Strolling*): objedinjuje sve tipove.

Deal and Petterson, 1999; 2002

- Tonička (pozitivna)
- Toksička (negativna).

Nedostaci postojećih tipologija

- Kratka istraživačka tradicija
- Dominacija **kvantitativne metodologije**
- Pod utjecajem **teorija organizacijske kulture**
- Provode se prvenstveno (ako ne i isključivo) kako bi se **unaprijedila akademska učinkovitost škole** (fokus na školskom uspjehu učenika)
- **Školska kultura kao kontekst za učenje građanstva rijetko je središnja istraživačka tema** (izuzetak: IEA/ICCS istraživanja)
- Nema istraživanja o utjecaju demokratske nasuprot pseudodemokratske i nedemokratske školske kulture na učenje za aktivno i odgovorno građanstvo.

Lekcije iz Hrvatske: istraživanja demokratske školske kulture

- Istraživanja demokratske školske kulture:
 - 2009.
 - 2012.-13.
 - 2016.

Tipovi školske kulture: struktura faktorskih dimenzija odgovora učenika 8. raz. OŠ 2009.

- Škola – demokratska zajednica učenja
- Škola reda i discipline
- Autoritarna škola
- Škola okrenuta društvenim temama
- Škola učeničke emancipacije.

Usporedba individualnih škola s tipovima školske kulture

Pro-participatorne škole
– orijentirane na
dobrobit učenika i
zajednice

Protu-participatorne škole
– orijentirane na održanje
unutarnje hijerarhije i
strukture moći

Tipovi školske kulture: struktura faktorskih dimenzija odgovora učenika 1. i 2. raz SŠ 2012.-13.

škola prava,
odgovornosti i
zajedništva

škola koja traži od učenika da poznaju svoja prava i odgovornosti, u kojoj više učenika ima utjecaj na donošenje odluka, u kojoj se cijeni neovisnost mišljenja i u kojoj prevladava osjećaj zajedništva

škola priznavanja razlika
i promicanja dijaloga

škola u kojoj se odražava kulturna raznolikost sredine, obilježavaju važni datumi manjina, promiče kultura dijaloga i nenasilja i u kojoj se učenici mogu slobodno suprotstaviti učiteljima kad se ne slažu s njihovim mišljenjem

škola uzajamnog
poštovanja i njegovanja
identiteta

škola u kojoj se učenici i učitelji uzajamno poštuju, u kojoj se njeguje i nacionalna pripadnost i pripadnost samoj školi

škola kažnjavanja
neuspjeha

škola u kojoj se problemi ne rješavaju nego traže krivci i u kojoj se roditelji pozivaju samo kad se pojave problemi

Tipovi školske kulture: struktura faktorskih dimenzija odgovora učenika 8. raz. OŠ 2016.

- Škola – demokratska zajednica učenja
- Škola reda i discipline
- Autoritarna škola
- Škola okrenuta društvenim temama
- Škola učeničke emancipacije.

Pitanja za sudionike stručnog skupa:

- Je li i kako je moguće mijenjati nedemokratske i pseudodemokratske u demokratske školske kulturne prakse?
- U kojoj je mjeri to ovisno o uvođenju modela inkluzivne participacije?
- Koje mjesto u tom procesu pripada građanskom odgoju i obrazovanju?
- Koju ulogu u tom procesu imaju ravnatelji škola?

NEVER EVER GIVE UP



NEVER EVER GIVE UP



NEVER EVER GIVE UP



NEVER EVER GIVE UP



Hvala Vam!

Vedrana Spajic-Vrkas