

OSAM DIMENZIJA ORGANIZACIJSKE KLIME

Ponašanje nastavnika

Neangažiranost – odnosi se na sklonost nastavnika da «nisu tu». Ova dimenzija opisuje skupinu koja površno (pro forma) obavlja svoj posao i nije orijentirana na ostvarivanje zadaća.

Smetnja – odnosi se na osjećaj nastavnika da ih ravnatelj opterećuje s rutinskim obvezama i drugim zahtjevima koje oni shvaćaju kao nepotreban posao. Nastavnici doživljavaju ravnatelja kao osobu koja ih ometa, a ne koja im olakšava posao.

Duh – odnosi se na moral. Nastavnici zadovoljavaju svoje socijalne potrebe i istodobno uživaju u osjećaju postignuća u svojem poslu.

4. **Prisnost** – odnosi se na uživanje nastavnika u međusobnim prijateljskim odnosima. Ova dimenzija opisuje zadovoljavanje socijalnih potreba koje nisu neophodno povezane s ostvarivanjem zadaća.

Ponašanje ravnatelja

Suzdržanost – odnosi se na formalno i apersonalno ponašanje ravnatelja. Ravnatelj se ponaša prema propisanim pravilima, njegova komunikacija s nastavnicima je «službena», izbjegava neformalne situacije tj. ponaša se distancirano prema osoblju

Naglašavanje produktivnosti – odnosi se na ponašanje ravnatelja koje karakterizira stalna kontrola osoblja. On daje «naloge» i igra ulogu «predradnika». Njegova komunikacija je jednosmjerna, odnosno ne zanimaju ga povratne informacije od osoblja.

Prodornost – odnosi se na ponašanje ravnatelja koje se manifestira kroz vidljiv napor da «pokrene» organizaciju. Njegovo ponašanje se ne manifestira u neprestanom nadgledanju, nego kroz napor da motivira nastavnike vlastitim primjerom. Izgleda da zbog toga, što ne traži od nastavnika ništa više nego što sam spremno čini, njegovo ponašanje nastavnici doživljavaju kao poticajno.

Obzirnost – odnosi se na ponašanje ravnatelja koje se očituje kroz «ljudski» pristup nastavnicima. Ravnatelj nastoji biti koristan i kad je u mogućnosti, čini usluge nastavnicima.

Ponašanje nastavnika

Kolegijalno ponašanje nastavnika podupire otvorene i profesionalne interakcije među nastavnicima. Nastavnici su ponosni na svoju školu, uživaju u radu sa svojim kolegama, puni su entuzijazma, prihvaćanja i međusobnog poštovanja.

Prisno ponašanje nastavnika podrazumijeva kohezivnu i čvrstu mrežu socijalne potpore među nastavnicima. Nastavnici se međusobno dobro poznaju, bliski su prijatelji, redovito se družu i jaka su socijalna potpora jedni drugima.

Neangažirano ponašanje nastavnika označava nedostatak usredotočenosti na profesionalne aktivnosti. Nastavnici jednostavno «odrađuju» svoje obveze, međusobno ne surađuju, nemaju zajedničkih ciljeva. Često se međusobno osuđuju, a kritični su i prema školi.

Ovdje su moguća četiri različita tipa školske klime: otvorena klima, angažirana klima, neangažirana klima, zatvorena klima

Otvorenu klimu karakterizira kooperativnost, poštovanje i otvorenost, i među nastavnicima i između nastavnika i ravnatelja.

Angažirana klima, s jedne strane, podrazumijeva neučinkovite napore ravnatelja da upravlja školom, i s druge strane, visoko profesionalno ponašanje nastavnika. Drugim riječima, usprkos direktivnom, restriktivnom i nepodupirućem ponašanju ravnatelja, među nastavnicima vlada atmosfera kolegijalnosti, prisnosti i predanosti poslu.

Neangažirana klima ima upravo suprotne karakteristike. Ravnatelj podupire nastavnike, nije direktivan, nije restriktivan, no nastavnici ne pokazuju spremnost da preuzmu odgovornosti. Oni, ne samo da ignoriraju poticaje ravnatelja ili čak djeluju protiv njih, već se ni međusobno ne slažu dobro, ne poštuju se i nisu predani svom poslu.

Zatvorena klima je antiteza otvorenoj. Ukratko, u zatvorenoj klimi ravnatelj ne podupire nastavnike, nefleksibilan je i stalno kontrolira školske aktivnosti, a nastavnici se međusobno ne poštuju, netolerantni su, apatični i neinventivni.

KARAKTERISTIKE IZNIMNO UČINKOVITIH ŠKOLA



Produktivna školska klima i kultura

- Okolina u kojoj vlada red.
- Predanost osoblja jasno artikuliranom cilju fokusiranom na postignuće.
- Orijentacija na rješavanje problema.
- Kohezija, suradnja, konsenzus, komunikacija i kolegijalnost među osobljem.
- Sudjelovanje osoblja u donošenju odluka.
- Naglasak na priznavanju kvalitetnog rada.

Koncentriranje pozornosti na učeničko stjecanje temeljnih vještina učenja

- Maksimalna raspoloživost i upotreba vremena za učenje.
- Naglasak na ovladavanju osnovnim vještinama učenja.

Odgovarajuće praćenje napredovanja Učenika

Osposobljavanje osoblja orijentirano na praksu u školi

Iznimno dobro rukovođenje

- Strogi kriteriji odabira i zamjene nastavnika.
- Orijentacija na samostalnost i odbijanje vanjskih pritisaka.
- Često, osobno praćenje školskih aktivnosti i njihovo osmišljavanje od strane rukovoditelja
- Veliko ulaganje vremena i truda u aktivnosti koje vode unapređivanju škole
- Potpora nastavnicima.
- Nabava resursa.
- Izuzetno dobro vođenje nastavnih aktivnosti
- Postojano i učinkovito korištenje stručnih suradnika

Značajna uključenost roditelja u rad škole.

Učinkovito organiziranje nastave i implementacija

- Uspješno grupiranje učenika i s tim povezana organizacija rada
- Odgovarajući tempo poučavanja
- Aktivno/obogaćeno učenje
- Učinkovito poučavanje
- Naglasak na vještinama višeg reda pri procjeni nastavnih rezultata
- Koordinacija kurikuluma i poučavanja
- Laka dostupnost raznovrsnih i odgovarajućih sredstava i pomagala
- Fleksibilno uređenje razreda
- Osiguravanje dovoljno vremena za čitanje, jezik i matematiku

Jasno operacionalizirana očekivanja i zahtjevi za učenike

Ostali mogući korelati

- Osjećaj djelatnosti/gubitništva kod učenika
- Multikulturalno poučavanje i senzibilitet
- Osobni razvoj učenika
- Stoga i pravedna politika i praksa promocije učenika

JEDANAEST FAKTORA UČINKOVITIH ŠKOLA

1.	Stručno vođenje	Odlučno i svrhovito Participativni pristup Vodeći stručnjak
2.	Zajednička vizija i ciljevi	Suglasnost oko ciljeva Konzistentnost u načinu rada Kolegijalnost i suradnja
3.	Okolina učenja	Atmosfera mira i reda Atraktivna radna okolina
4.	Koncentracija na poučavanje i učenje	Maksimalizacija vremena za učenje Naglasak na akademskom aspektu Usredotočenje na postignuće
5.	Svrhovito poučavanje	Djelotvorna organizacija Jasnoća ciljeva Strukturiranost nastavnih jedinica Prilagodljiv način rada
6.	Visoka očekivanja	Stalna visoka očekivanja Davanje informacija o očekivanjima Pružanje intelektualnih izazova
7.	Pozitivno potkrepljivanje	Jasna i pravedna disciplina Povratne informacije
8.	Praćenje napredovanja	Praćenje rada učenika Evaluacija rada škole
9.	Prava i odgovornosti učenika	Povećanje samopoštovanja učenika Pozicioniranje odgovornosti Kontrola rada
10.	Suradnja škola-obitelj	Uključenost roditelja u učenje njihove djece
11.	Organizacija koja uči	Razvoj osoblja unutar škole