

TEHNOLOGIJA, INFORMATIKA I OBRAZOVANJE ZA DRUŠTVO UČENJA I ZNANJA

6. Međunarodni Simpozijum, Tehnički fakultet Čačak, 3–5. jun 2011.

TECHNOLOGY, INFORMATICS AND EDUCATION FOR LEARNING AND KNOWLEDGE SOCIETY

6th International Symposium, Technical Faculty Čačak, 3–5th June 2011.

UDK: 373.3/4

Stručni rad

ORGANIZACIONA KULTURA U OSNOVNOJ ŠKOLI I NJENA ULOGA U POBOLJŠANJU OBRAZOVNOG PROCESA

Miloš Jovičić¹, Goran Zarić²

Rezime: Specifičnost savremenih trendova u školstvu ogleda se u samostalnom radu učenika koji je veoma zastupljen u izvođenju tematskih sadržaja u nastavnim programima. Razvijanje školske kulture predstavlja jedan od prioriteta koji se mora zadovoljiti jer bez toga učenici nisu u mogućnosti da potpuno razumeju probleme koji se pred njih postavljaju, da shvate važnost i svrhu pohađanja časova i da razviju atmosferu potrebnu za efikasnu realizaciju zadatih aktivnosti, kao i za povećanje individualizacije nastave. Zbog toga je veoma važno podsticati dobru emocionalnu klimu u razredu. Emocionalna klima zavisi od kvaliteta interpersonalnih odnosa u školi. Škola kao i svaka druga organizacija poseduje određenu kulturu koja se reflektuje na celokupan nastavni proces i na kvalitet vaspitno-obrazovnog rada. U trenucima kada naš školski sistem prolazi kroz period transformacije, organizaciona kultura postaje bitan faktor poboljšanja akademske misije svake obrazovne institucije.

Ključne reči: organizacija, kultura, obrazovni proces, emocionalna klima.

ORGANIZATIONAL CULTURE IN PRIMARY SCHOOLS AND ITS ROLE IN IMPROVING THE EDUCATIONAL PROCESS

Summary: The specificity of the modern trends in education is reflected in the individual work of students is very popular in the performance of thematic content in the curricula. Developing a school culture is one of the priorities that must be met because without that students are not able to fully understand the problems that have been placed to understand the importance and purpose of attending classes and to develop the atmosphere necessary for the effective realization of the given activities, and to increase individualization of instruction. It is therefore very important to encourage good emotionally climate. Emotionally air depends emotional on the quality of interpersonal relationships in school. School like any other organization has a culture that is reflected in the overall educational process and the quality of teaching. At a time when our school system is undergoing a transformation of organizational culture becomes an important factor in improving the academic mission of any educational institution.

1 Miloš Jovičić dipl. ing. proizvodnog menadžmenta, prof. tehnike i informatike, diplomirani informatičar -master, OŠ „Vuk Karadžić” Šabac, e-mail: milos.jovicic84@yahoo.com

2 Goran Zarić Dipl. profesor tehnike i informatike-master OŠ „Žika Popović,, Vladimirci e-mail: zaric.goran5@gmail.com

Key words: *organization, culture, education process, emotional climate.*

1. UVOD

Odavno je prošlo vreme kada je škola sama po sebi bila "institucija", kada je nastavnik imao monopol u transferu znanja učenicima, sada u eri informacionih tehnologija i dostupnosti mnoštva stručne literature škola dobija jednu novu dimenziju. Ta dimenzija se po mom mišljenju ogleda u savetodavnom delovanju i usmeravanju učenika da pronađu svoje sfere interesovanja iz mnoštva sadržaja koje moraju da obrade u toku svog osnovnog obrazovanja. Prema uglednim stručnjacima organizaciona kultura je vladajući model vrednosti, motiva, ubeđenja pretpostavki i normi koji su obrazloženi u jeziku, simbolima, ciljevima, tehnologiji, upravljačkim aktivnostima i interakciji. U daljem izlaganju preplitaće se pojmovi "organizacione" i "školske" kulture.

2. SADRŽAJ ŠKOLSKE KULTURE

Sadržaj školske kulture čine sledeći elementi:

- Filozofija škole (dominantne vrednosti, stavovi i verovanja),
- Norme i
- Standardi.

Filozofiju škole odražava ciljeve, vrednosti, ubeđenja, ideje i ideale koje oblikuje uzorna ličnost (nastavnik, odeljenski starešina, direktor...). Norme ponašanja govore o načinu komuniciranja i delovanja učenika sa internom i eksternom sredinom. Standardi govore o tome kako učenici treba da obavljaju pojedine zadatke koji su postavljeni i na osnovu čega će dobiti ocenu o svom radu. Još jedan bitan aspekt koji treba proučiti je i organizaciono (odeljensko) ponašanje gde nastavnik treba da upozna učeničku prirodu kako bi joj prilagodio strategiju podučavanja. U novije vreme pored razumevanja učeničke prirode je i težnja da se definišu načini, metode i sredstva predviđanja i kontrole učeničkog ponašanja, te da se oblikuje na način koji će doprineti ostvarivanju ciljeva na časovima osnovnoškolskog obrazovanja. Učenik se u odeljenju posmatra kao aktivan činilac koji u nastavni proces dolazi sa svojim ličnim osobinama i u određenij meri manjim ili većim iskustvom. Kao aktivan faktor on reaguje na sredinu sa kojom uspostavlja interakcije. U tom procesu formira se ponašanje kao funkcija ličnih karakteristika i školske sredine. Formiranje ponašanja učenika je u rukama nastavnika koji utiču na razvoj i promene ličnih karakteristika i (ili) na promene školskog konteksta.

3. ODELJENJSKO PONAŠANJE

Pristup odeljenskom ponašanju ima dve svoje perspektive i tri nivoa analize:

- Prva perspektiva iz ugla učenika koji se upoznaje sa karakteristikama i problemima ponašanja, sa razumevanjem svog i tuđeg ponašanja
- Druga perspektiva je iz ugla nastavnika koji se osposobljava da razume ponašanje učenika sa kojim radi, saraduje i koje vodi do ostvarenja predviđenih ciljeva.

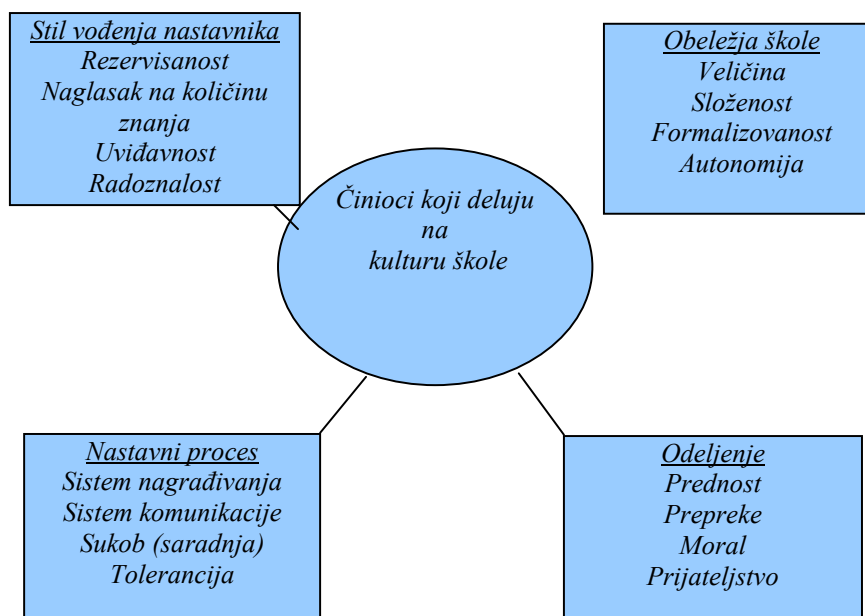
Ponašanje učenika se analizira na tri nivoa:

- ❑ Individualnom (fokus je na učeniku),
- ❑ Grupnom (fokus je na grupama, intra i intergrupnim odnosima) i
- ❑ Odeljenskom (fokus je na celini odeljenja).

Odeljensko ponašanje se oslanja na fundamentalne nauke o čoveku (detetu), njegovom ponašanju i odnosima (psihologija, pedagogija, sociologija) sa jedne strane i empirijska istraživanja (iskustvo i praksa organizovanja i poučavanja nastavnika), s druge strane. Savremeno školstvo svoj uspeh zasnivače u saglasnosti individualnih i društvenih ciljeva odnosno na filozofiji odabrati zanimanje koje je na bazi interesovanja i sposobnosti učenika i realne potrebe na tržištu rada a dobiti za to funkcionalno znanje kroz obrazovni sistem. Postavljaju se razna pitanja u vezi sa školskom kulturom. Prvo se odnosi na definiciju šta je to školska kultura? Kako da je prepoznamo u školi? Da li ju je moguće meriti i kako? Kakva je njena uloga, kako se ona neguje i menja, koji su činioci koji na nju utiču?

4. ČINIOCI ŠKOLSKE KULTURE

Jedno od najvažnijih pitanja su činioci koji deluju na školsku kulturu a najbitni među njima su: odnosi u odeljenju, stilovi vođenja nastavnika, obeležja škole, procesi upravljanja koji egzistiraju u školi.



Slika 1: Činioci koji deluju na kulturu škole

Pod kulturom jedne škole podrazumeva se način života i rada u njoj, uticaj istorije i tradicije škole na njene edukativne uspehe kao i na ponašanje saradnika odnosno zaposlenih, ona govori o pravilima i ritualima koja se odvijaju u njoj. Dakle ona predstavlja jedan složen pojam i fenomen koga nije moguće smestiti u neke čvrste granice i okvire ali je važna jer školi omogućuje lakše prilagođavanje zahtevima okoline zbog čega je potredno što je moguće preciznije definisati. Kultura daje smisao nastavnicima kako da se ponašaju u celokupnom nastavnom procesu a učenicima kako da razvijaju pozitivnu klimu u odeljenju da bi potpuno iskoristili potencijale koji im pomažu da što brže i efikasnije savladaju gradivo i steknu potrebne kompetencije. U definiciji kulture škole uvidamo dva pristupa : vidljiva i nevidljiva kultura. Pod pojmom nevidljive kulture škole podrazumevamo sistem vrednosti, shvatanja, uverenja, etike, životnih ciljeva, karaktera škole, dok je vidljivo uvek jednako ponašanje ljudi u školi (nastavnik, direktor, pomoćno osoblje...). U najužoj vezi sa pojmom kultura škole su i pojmovi „imidž škole“, i „željena slika škole“, „Imidž škole“, daje odgovor na pitanje kako nas vidi okolina, učenici, roditelji, druge škole, društvena zajednica? Dok termin „željena slika škole“, podrazumeva odgovore na pitanja ko smo mi, šta želimo, kakvi želimo biti? Željena slika škole je skup shvatanja kakva bi naša škola trebala da bude. Kultura škole kreira imidž organizacije ali isto tako predstavlja i temelj za izradu željene slike škole. U nekim školama koje imaju dugogodišnju tradiciju i čija je kultura prepoznatljiva, ona kreira i imidž tih škola, po kojem su one prepoznatljive. U budućnosti će imidž škole sve više određivati podelu između dobrih i loših škola. Vidljivi znaci kulture bili bi : simboli, ceremonije, priče, slogani, ponašanje, stil odevanja, dok su nevidljivi : zajedniške vrednosti, verovanja, pretpostavke, stavovi i osećaji. Razlika između se ogleda u tome što su vidljivi znaci očiti i lako prepoznatljivi ne samo za zaposlene u školi i učenike već i za ljude izvan škole dok su nevidljivi manje uočljivi teže prepoznatljivi za sve članove škole. Zbog toga su vidljivi znaci kulture jače usađeni u svest od nevidljivih. Mada nevidljivi znaci mogu predstavljati odlike jedne jake školske a samim time i odeljenske kulture i mogu imati presudan uticaj na kvalitetno izvođenje nastavnog procesa. Svaka škola gradi svoju specifičnu kulturu, koja je puna specifičnosti, posebnosti koja joj daju, po pravilu , nastavnici, direktor, stručni saradnici pa na kraju i samo društvo.

5. VRSTE ORGANIZACIONIH KULTURA U ŠKOLI

Razlikujemo sledeće vrste organizacionih kultura u školi:

- dominantnu kulturu i subkulturu,
- jaku i slabu kulturu,
- jasnu i nejasnu kulturu,
- odličnu (izvrsnu) i užasnu kulturu,
- postojanu i prilagodljivu kulturu i
- participativnu i neparticipativnu kulturu.

Svaka od ovih grupacija kultura u školi u kojima se navode njihove krajnosti, bazira se na nekom obeležju posmatranja organizacione kulture u školi. Ako posmatramo kulturu u odnosu na broj članova u školi koji je podežavaju možemo govoriti o dominantnoj i subkulturi škole. Svaka škola trebala bi da ima jednu dominantnu kulturu što naravno ne bi trebalo da sprečava postojanje i nekih određenih subkultura. Tako će se na primer razlikovati subkultura stručnog veća za prirodne nauke od subkulture stručnih službi, odnosno od subkulturnih karakteristika pomoćnih radnika u školi. Međutim pripadnost pojedinih članova organizacije ili njenih organizacionih jedinica različitim subkulturama,

ne dovodi u pitanje njihovu pripadnost dominantnoj kulturi u školi. Ako je dominantna kultura opsežna i podržana od strane svih u obrazovnoj instituciji kaže se da škola poseduje jaku kulturu. Podela na jaku i slabu kulturu zasniva se na tome da li u školi postoji koncenzus, sporazum odnosno široko rasprostranjeno jedinstvo oko nekih zajedničkih vrednosti. Ako to jedinstvo postoji, reč je o jakoj kulturi, a u protivnom ako je malo zajedništva oko specifičnih vrednosti reč je o slaboj kulturi. Jaka kultura ima karakteristiku i stalnu potrebu za njenim specifičnim simbolima (priznanja, uspesi učenika na takmičenjima, dobra organizacija nastavnog procesa, zapošljavanje iskusnih kadrova...), one insistiraju na onome što možemo nazvati ``svoj stil`` rada. Ograničenja jake kulture su: sporo reaguju na promene, nisu osetljive na pojedinačne stilove rada i moglo bi se reći da mogu sputavati slobodu kreativnosti a i od organizacione kulture traži se i stabilnost i promenljivost. Jasna školska kultura je po svojim određenim simbolima lako prepoznatljiva kako za članove kolektiva tako i za ljude van škole. U našem sistemu (posebno u ruralnim sredinama) češće uočavamo nejasnu kulturu škole, to se dešava zbog promena u sistemu obrazovanja, slabim menadžerskim sposobnostima rukovodećih organa škola, nedostatak stručnog usavršavanja, produžetak uslova za odlazak u penziju, nedostatak uvođenja savremenih nastavnih sredstava ili su monopolisti na svojoj teritoriji (deca ne mogu da biraju gde će pohađati nastavu pa silom prilike moraju da budu u takvoj školi koja ima nejasnu organizacionu kulturu). Poseban problem za škole sa nejasnom organizacionom kulturom predstavlja činjenica da je ona lakše prepoznatljiva ljudima koji dođu spolja u kolektiv nego onima koji tu rade. S obzirom na osobine organizacione kulture školska kultura može biti odlična i užasna. Odličnu kulturu škole moguće je prepoznati po određenim karakteristikama: predstavlja način planiranog života u školi, veliku pažnju poklanja razvoju komunikacije između svih struktura zastupljenih u organizaciji, u njoj je planiranje standardna metoda koja se koristi na svim nivoima, oseća se harmonija na svakom koraku odnosno postoji određeni red koji se poštuje i doprinosi odličnoj atmosferi u školi. Nasuprot tome užasna kultura je prepoznatljiva po rešavanju kriznih situacija, po velikoj konfuziji, i stalnim sukobima koji su po većinu frustrirajuće i neprijatne.

Sa stanovišta postojanosti kulture u školi razlikujemo postojanu i promenljivu kulturu. Na kulturu škole ne treba gledati statički, i ona se mora razvijati i menjati uz uvažavanje konteksta simbola uspešnosti. Na kulturu škole deluju unutrašnji i spoljašnji činioci, u zavisnosti kako se menjaju ti činioci menjaće se i kultura u jednoj školi. Škole koje rade u uređenim i prosperitetnim uslovima imaju stabilnu kulturu a kada se njihov rad obavlja u turbulentnim, promenljivim životnim tokovima škola će morati da prilagođava svoju kulturu novim trendovima. Dok postojana kultura ima težište na unutrašnjim činionicima u školi promenljiva kultura je orjentisana na spoljašnju okolinu. Zbog brzih promena u društvu ona se mora prilagođavati potrebama đaka odnosno roditelja (što je tema za dublju analizu o nivou svesti potrebnog za određivanje tih potreba). Prilagodljiva kultura je možda sada više zastupljena zbog erozije znanja i moralnog posrnuća celokupnog društva uzrokovanog teškom materijalnom situacijom pa se često ide linijom manjeg otpora i devizom kupac je uvek u pravu (pod kupcem se podrazumevaju korisnici usluga obrazovanja). I najzad ako su svi zaposleni, roditelji, učenici lokalna zajednica, državni organi u značajnoj meri uključeni u proces odlučivanja govorimo o participativnoj kulturi, a tamo gde odluke donosi samo jedan organ bez konsultacija sa ostalima (dosta ređi slučaj u osnovnim školama) reč je o neparticipativnoj kulturi. Participativnu kulturu karakteriše: verovanje u saradnike (učenike, kolege, rukovodioce...), otvorenost i komunikativnost, promišljeno i podržavano vođstvo, grupno rešavanje problema, autonomija nastavnika i ostalih zaposlenih, podela i dostupnost informacija i visoki ishodi nastave. Dok se

neparticipativna kultura ogleda u : velikoj krutosti, sputanost komandama, uzan raspon kontrole, naglasak na pojedincu, pojava poltronstva, striktna individualna odgovornost. Danas postoje škole koje su u manjoj ili većoj meri participativne u zavisnosti od okolnosti u kojima rade i od strukture ličnosti koja njome rukovodi (menadžerske sposobnosti direktora, ili njegova moć stečena na razne načine). Participativna kultura je posledica demokratskih stilova vođenja procesa i ona dobro utiče na moral, povećava zadovoljstvo i produktivnost ali povećava vreme i troškove (materijalne i nematerijalne) za donošenje odluka. Ukoliko je organizaciona kultura u školi jedinstvena ona će je snažno homogenizovati a ako je nepovezana i nejasna onda dolazi do ``raspada sistema``.

6. ZAKLJUČAK

Kao što samo naglasili na početku dostupnost informacija je povećana, a samim tim i negativno dejstvo njihovog sadržaja. Internet, televizija, časopisi donose nove vrednosti koje su često u suprotnosti sa načelima današnjeg obrazovanja. Nasilje, oholost, netolerancija i destrukcija štetno utiču na odvijanje nastavnog procesa. Nedostatak kulture u svakodnevnom životu utiče na brisanje moralnih normi ponašanja na časovima i u školi. Osim dobre pripreme časa, konstantne aktivnosti i upošljavanja učenika potrebno je razvijati i njihov osećaj za kulturno ponašanje i međusobno ophođenje. Svuda i uvek u školama treba jasno isticati organizacionu kulturu koja će biti instrument iskorenjavanja negativnih pojava. Ako negativni postupci u korenu dobiju osudu od strane kulturnih podgrupa u organizaciji na lak način i bez mnogo komplikacija oni će imati zanemarljivo dejstvo. Ali kao što smo mogli da vidimo u podizanju školske kulture moramo svi učestvovati od rukovodioca preko nastavnika do roditelja i lokalne zajednice.

7. LITERATURA

- [1] Sajfert Z.: *Organizacija poslovnih sistema*, Tehnički fakultet "Mihailo Pupin" Zrenjanin, 2006.
- [2] Zarić, G.: *Faktori uspešnosti u nastavi informatike*, diplomski rad.