



STANDARDI ZA UPRAVE OBRAZOVNIH USTANOVA – PEDAGOŠKE LIDERE



linkgroup
Educational
Alliance



LINK EDUCATIONAL ALLIANCE STANDARDI ZA PEDAGOŠKE LIDERE

Standardi za pedagoške lidere ogledaju se u pregledu vrednosti, načela, profesionalnih kompetencija i neophodnih aktivnosti za planiranje, implementaciju, upravljanje i evaluaciju u ustanovama obrazovanja, kao i profesionalnog odnosa prema radu i sopstvenom napretku.

Standardi za pedagoške lidere predstavljaju ishod sveobuhvatne analize savremenih upravljačkih metoda, upotrebe tehnologije i inovativnih didaktičkih metoda u pedagoškoj praksi, efektivnosti upravljačkog procesa i odnosa prema radu. Na ovaj način, pedagoški lideri mogu iskoristiti Standarde kao normativni instrument, ali i kao instrument vrednovanja, za procenu sopstvene prakse, za procenu kvalitetnog rukovođenja, kao i za određenje elemenata za unapređenje kvaliteta ustanove i potreba za profesionalnim usavršavanjem.

Predstavljanje Standarda za pedagoške lidere podrazumeva postavljanje reprezentativne tačke u odnosu na koju pedagoški lideri i direktori ustanova mogu uspostaviti, oceniti i moderirati kvalitet rada obrazovne ustanove, ali i unaprediti svoje profesionalne kompetencije.

OSNOVU ZA STANDARDIZACIJU UPRAVLJANJA OBRAZOVNIM USTANOVAMA ČINI 10 NAVEDENIH PRINCIPA:

I



Kvalitetno obrazovanje je univerzalno ljudsko pravo i kao takvo predstavlja preuslov za uspešno funkcionisanje pojedinca i društva.

II



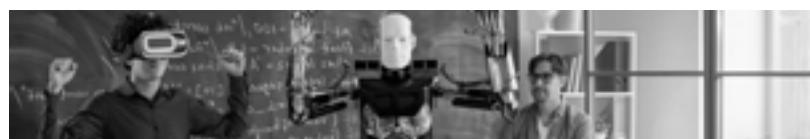
Za kvalitetno obrazovanje neophodno je efektivno rukovođenje obrazovnom ustanovom i okruženjem za obrazovnovaspitni proces, pri čemu se uzimaju u obzir potrebe i zahtevi svih učesnika obrazovnog procesa i u svim okolnostima.

III



Kvalitetno rukovođenje obrazovnom ustanovom sprovode obrazovani, kvalifikovani i kompetentni pedagoški lideri, u skladu sa definisanim i zakonski uspostavljenim standardima i regulativama.

IV



Kvalifikacije i kompetencije pedagoških lidera moraju odgovarati potrebama obrazovne ustanove, pravnoj regulativi, savremenim potrebama i zahtevima pojedinca i društva.

IV



Kvalitetno rukovođenje obrazovnom ustanovom predstavlja preuslov za usvajanje vrednosti i donošenje adekvatnih odluka i izbora.

VI



Profesionalno ponašanje pedagoških lidera i njihov pristup donošenju odluka podrazumeva efektivnu, etičku, društveno odgovornu i ekološku praksu.

VII



Pedagoški lideri, nastavnici, profesionalni saradnici u nastavi i roditelji imaju zajednički cilj uspostavljanja kvalitetnog obrazovanja za sve učenike, međusobno sarađuju i neguju komunikaciju baziranu na poštovanju i razumevanju.

VIII



Pedagoški lideri koriste Standarde za pedagoške liderе u svrhu samoprocene, moderacije upravljanja obrazovnom ustanovom i podrške učenicima, nastavnicima, roditeljima i saradnicima.

IX



Pedagoški lideri se u svom radu vode etičkim, ekološkim i profesionalnim odlukama, podržavajući opšte principe, pravila ponašanja i aktivnosti koje doprinose opštem dobru svih članova društva.

X



Pedagoški lideri konstantno ocenjuju, moderiraju i unapređuju sopstvenu upravljačku praksu, obezbeđujući kvalitet obrazovne ustanove u službi svih učenika, nastavnika, roditelja i društvene zajednice, bez obzira na okolnosti.

Standard 1

Stručni pedagoški lideri

1.1.

Poseduju adekvatnu kvalifikaciju, znanje i kompetencije za rukovođenje obrazovnim ustanovama.

1.2.

Unapređuju postojeće znanje i istražuju i implementiraju nova znanja, veštine, prakse i inovacije u obrazovanju s ciljem unapređivanja kvaliteta rada obrazovne ustanove.

1.3.

Koriste znanje o pedagogiji, didaktici, kurikulumu, inovacijama u obrazovanju i upotrebi tehnologije u službi obrazovanja za podršku roditeljima, nastavnicima i stručnim saradnicima, s ciljem unapređenja kvaliteta obrazovanja u obrazovnoj ustanovi.

1.4.

Prepoznaju koje metode upravljanja odgovaraju specifičnim zahtevima u okviru obrazovne ustanove i implementiraju ih u vidu inovativnih sredstava u rukovođenju kojima unapređuju kvalitet rada obrazovne ustanove.

1.5.

Istražuju aktuelne inovacije u upravljanju obrazovanjem, dopunjaju akcione i godišnje planove i programe rada u skladu sa izmenama u obrazovnoj praksi i unapređuju kvalitet rada obrazovne ustanove u skladu sa njima.

1.6.

Samostalno istražuju i koriste mogućnosti profesionalnog usavršavanja kroz učešće na lokalnim, nacionalnim i internacionalnim obukama i platformama, kreirajući refleksiju o sopstvenom radu i unapređujući kvalitet rukovođenja obrazovnom ustanovom.

1.7.

Pokazuju adekvatno znanje o ulozi informacionih tehnologija u pedagoškom radu i upravljanju i koriste ih za unapređenje nastavnog procesa i kvaliteta rada obrazovne ustanove.

1.8.

Implementiraju i promovišu misiju i viziju ustanove, uz kreiranje strategije za unapređenje rada obrazovne ustanove u službi svih učesnika obrazovnog procesa.

Standard 2

Efektivni pedagoški lideri

Efektivno donose odluke na osnovu svih raspoloživih informacija, vodeći se konsultacijama sa kolegama, upravom, nastavnicima i stručnim saradnicima.

2.1.

Prepoznaju specifične potrebe i zahteve učenika, nastavnika, stručnih saradnika i drugih zaposlenih i adekvatno raspoređuju aktivnosti i odgovornosti, uz pružanje profesionalne podrške, ne zapostavljajući pritom obrazovne zahteve i ishode.

2.2.

Prepoznaju i prate psihosocijalni, intelektualni i profesionalni razvoj nastavnika, stručnih saradnika i drugih zaposlenih i u skladu sa tim razvijaju i implementiraju program profesionalnog usavršavanja.

2.3.

Jasno prikazuju i uspostavljaju obrazovne i profesionalne ishode i standarde, vodeći se kulrom visokih očekivanja, pritom prepoznaju, vrednuju i afirmišu svaku zaslugu ili postignuće, vodeći se načelom pravde.

2.4.

Motivišu nastavnike i stručne saradnike na implementaciju interdisciplinarnog pristupa usvajanju znanja i kompetencija kroz projektnu ili problemsku nastavu, unapređujući razvijanje i transverzalnih veština kod učenika.

2.5.



Standard 3

Pedagoški lideri kao rukovodioci obrazovne ustanove

3.1. Uspostavljaju profesionalnu kulturu uz promovisanje inovativne prakse, savremenih didaktičkih sredstava i upotrebe informacionih tehnologija u službi obrazovanja.

Pregledaju i ocenjuju školski program i vannastavne aktivnosti kroz redovno vrednovanje, koristeći povratne informacije od strane nastavnika, učenika i drugih zainteresovanih strana kao početnu tačku za dalje unapređenje kvaliteta rada obrazovne ustanove.

3.2.

3.3. Podstiču nastavnike, stručne saradnike i druge zaposlene da preuzmu odgovornost i ispoštuju rokove za izradu radnih zadataka i motivišu ih da dostignu i nadmaše postavljene ciljeve i obrazovne ishode, imajući u vidu njihove kompetencije, kapacitete, osobine i ciljeve u karijeri.

Obezbeđuju adekvatne resurse za rad učenika, nastavnika, stručnih saradnika i drugih zaposlenih, kreirajući sigurno i bezbedno okruženje.

3.4.

3.5. Ohrabruju nastavnike, stručne saradnike i druge zaposlene da unapređuju socioemocionalne, digitalne i profesionalne veštine u pristupu nastavnom procesu.

Upravljaju stručnim kadrom, sačinjenim od kvalifikovanog osoblja, koji odgovara operativnim i razvojnim potrebama škole, ali i uspostavljaju procedure za njihov rad, osiguravajući da smernice budu jasne, efikasno prenete i u skladu sa školskim vrednostima i drugim zahtevima prema obrazovnim ustanovama.

3.6.

3.7. Uspostavljaju dokumentovane procedure za procenu i razvoj rada nastavnika, stručnih saradnika i drugih zaposlenih, podržane programima profesionalnog razvoja sa odgovarajućim resursima.

Odgovorno i efikasno upravljaju kadrovskim, finansijskim i drugim resursima, u skladu sa potrebama obrazovne ustanove.

3.8.

3.9. Jasno i precizno uspostavljaju i poštuju uređenu organizacionu strukturu u obrazovnoj ustanovi alociranjem radnih zadataka raspoloživom relevantnom i stručnom kadru, uz obezbeđivanje adekvatnih resursa za izvršenje radnih zadataka.

Upravljaju resursima u smislu prostora, opreme i nastavnog i stručnog kadra, s ciljem uspostavljanja neometanog toka nastavnog procesa, u skladu sa planom i programom.

3.10.

3.11. Donose odgovorne odluke i upravljaju resursima na način koji doprinosi ekonomičnom poslovanju škole.

Pedagoški lideri kao rukovodioci okruženja za nastavu i učenje

4.1.

Kreiraju podsticajno, sigurno i inkluzivno okruženje za nastavu i učenje u skladu sa potrebama učenika i nastavnika, kao i obrazovnim ishodima, podstičući društvenu odgovornost i empatiju.

4.3.

Jasno i precizno predstavljaju očekivane ishode za učenike, nastavnike, stručne saradnike i druge zaposlene, pružajući adekvatne, relevantne i specifične resurse, alate i instrukcije za njihovo dostizanje.

4.5.

Postupaju po načelima jednakosti, pravde, moralnosti i odgovornosti, pristupajući svakom učeniku, zaposlenom ili trećem licu sa poštovanjem i uvažavajući njegovu ličnost i potrebe.

4.7.

Promovišu saradnju među nastavnicima i saradnicima u vidu projektne ili interdisciplinarnе nastave i drugih inovativnih nastavnih praksi, obezbeđujući resurse i alate za njihovu implementaciju.

4.9.

Obezbeđuju inkluzivan pristup u nastavi i učenju kreiranjem optimalno podsticajne sredine za razvoj i napredovanje učenika i obezbeđivanjem potrebnih kadrovske, finansijskih i materijalnih resursa.

4.11.

Podstiču ideje u vezi sa projektima različitih vrsta, podržavajući njihovu realizaciju i uključivanje što većeg broja učesnika iz redova nastavnika, učenika i stručnih saradnika.

4.2.

Upravljaju okruženjem za nastavu i učenje, vodeći se pravilima ponašanja, otvorenom komunikacijom baziranom na uzajamnom poštovanju i uspostavljanjem jasnih i preciznih okvira za postupanje i donošenje odluka.

4.4.

Istražuju i preporučuju za primenu različite metode za odgovorno, etično i bezbedno korišćenje informacionih tehnologija u nastavnom procesu.

4.6.

Oblikuju afirmativno i inkluzivno okruženje za učenike, nastavnike i stručne saradnike u kom se promovišu tolerancija, jednakost, pravednost, istraživački duh i kritičko razmišljanje.

4.8.

Podstiču unapređenje transverzalnih veština, kako kod učenika, tako i kod nastavnika i stručnih saradnika, u skladu sa njihovim potrebama i kompetencijama.

4.10.

Podstiču samostalnost, autonomiju, refleksivnost i odgovornost kod učenika, nastavnika i stručnih saradnika, pružajući im resurse i konstruktivna uputstva za samostalno istraživanje i implementaciju inovativnih obrazovnih praksi.

Standard 5

Pedagoški lideri kao nosioci unapređenja kvaliteta obrazovne ustanove

5.1.

Pri donošenju odluka vode se pravnim i etičkim regulativama, promovišući akademsko poštjenje, mere zaštite i bezbednosti učenika i zaposlenih i poštovanje intelektualne svojine.

5.3.

Primenjuju različite formalne i interne metode za vrednovanje kvaliteta rada obrazovne ustanove, uzimajući u obzir sve raspoložive informacije, pravne zahteve, kompetencije učenika, nastavnika i stručnih saradnika i objektivne kriterijume vrednovanja.

5.5.

Promovišu kulturu visokih očekivanja od zaposlenih i učenika koja prevazilaze okvire nacionalnih i internacionalnih regulativa.

5.7.

Primenjuju objektivne, konzistentne, pravedne i jasne kriterijume vrednovanja uspeha učenika i nastavnika, rada nastavnika, stručnih saradnika i drugih zaposlenih, kao i kvaliteta obrazovne ustanove, s ciljem dostizanja preciznog, objektivnog i pravičnog vrednovanja, ne protežirajući nijednog pojedinca ili grupu.

5.9.

U adekvatnom vremenskom roku pružaju relevantne, konkretne i instruktivne povratne informacije o radu nastavnika, stručnih saradnika i drugih zaposlenih, dajući i prikaz novih metoda i resursa za unapređivanje kvaliteta rada i profesionalnih kompetencija.

5.11.

Obezbeđuju informacije kojima se promovišu misija, vizija i aktivnosti obrazovne ustanove i upravljaju njima na sajtu škole i drugim platformama i sistemima.

5.2.

Poštuju i promovišu integritet obrazovne ustanove odgovornim i profesionalnim ponašanjem u svim okolnostima.

5.4.

Učestvuju u razvoju i implementaciji pravilnika i procedura u obrazovnoj ustanovi, uzimajući u obzir povratne informacije od svih zainteresovanih strana.

5.6.

Omogućavaju zaposlenima da na najbolji način iskažu znanje, kvalitete i kompetencije, promovišući profesionalno usavršavanje, kao i saradnju i deljenje primera dobre prakse na nacionalnom i internacionalnom nivou, i unapređujući kvalitet obrazovanja uopšte.

5.8.

Razvijaju i primenjuju efektivne sisteme za predupređivanje problema u okviru obrazovne ustanove, ali i procedure za rešavanje problema i konfliktnih situacija.

5.10.

Koriste ishode formativnih i sumativnih procena znanja učenika za moderaciju i unapređenje uspeha učenika, u saradnji sa nastavnicima i stručnim saradnicima.

5.12.

Koriste ishode vrednovanja kvaliteta rada obrazovne ustanove za analizu, moderaciju i unapređenje vlastite prakse.



Standard 6

Profesionalni pedagoški lideri

6.1.

Neguju otvorenu komunikaciju i saradnju s ciljem podrške učenicima, nastavnicima, stručnim saradnicima i roditeljima, kao i u službi kvaliteta obrazovne ustanove.

6.2.

Komuniciraju sa kolegama, saradnicima, roditeljima, učenicima i upravom škole, vodeći se uzajamnim poštovanjem i konstruktivnim dijalogom.

6.3.

Koriste formalne kanale komunikacije za redovno podnošenje izveštaja o izvršenju radnih zadataka i kvalitetu rada obrazovne ustanove.

6.4.

Ponašaju se odgovorno i profesionalno, u skladu sa pravilima ponašanja i etičkim normama, negujući autoritet, integritet i etičnost profesije.

6.5.

Redovno obavljaju svoje radne zadatke, pokazujući posvećenost učenicima, nastavnicima, stručnim saradnicima, roditeljima, upravi škole i drugim zainteresovanim stranama i pružajući drugima primer i model radne etike.

6.6.

Doprinose unapređenju i implementaciji pravila škole, donoseći etičke, ekološke i društveno odgovorne odluke.

6.7.

Sarađuju sa nastavnicima, stručnim saradnicima i partnerima na projektima, interdisciplinarnim aktivnostima i razvoju strateških partnerstava, s ciljem unapređenja uspeha i kompetencija učenika, nastavnika, stručnih saradnika i drugih zaposlenih.

6.8.

Razmenjuju sa kolegama primere dobre prakse na nacionalnim i internacionalnim platformama ili putem portala, projekata ili foruma, konstantno unapređujući kvalitet rada obrazovne ustanove.

6.9.

Redovno pružaju precizne jasne i konstruktivne povratne informacije učenicima, roditeljima, nastavnicima, stručnim saradnicima, upravi škole i drugim zainteresovanim stranama.

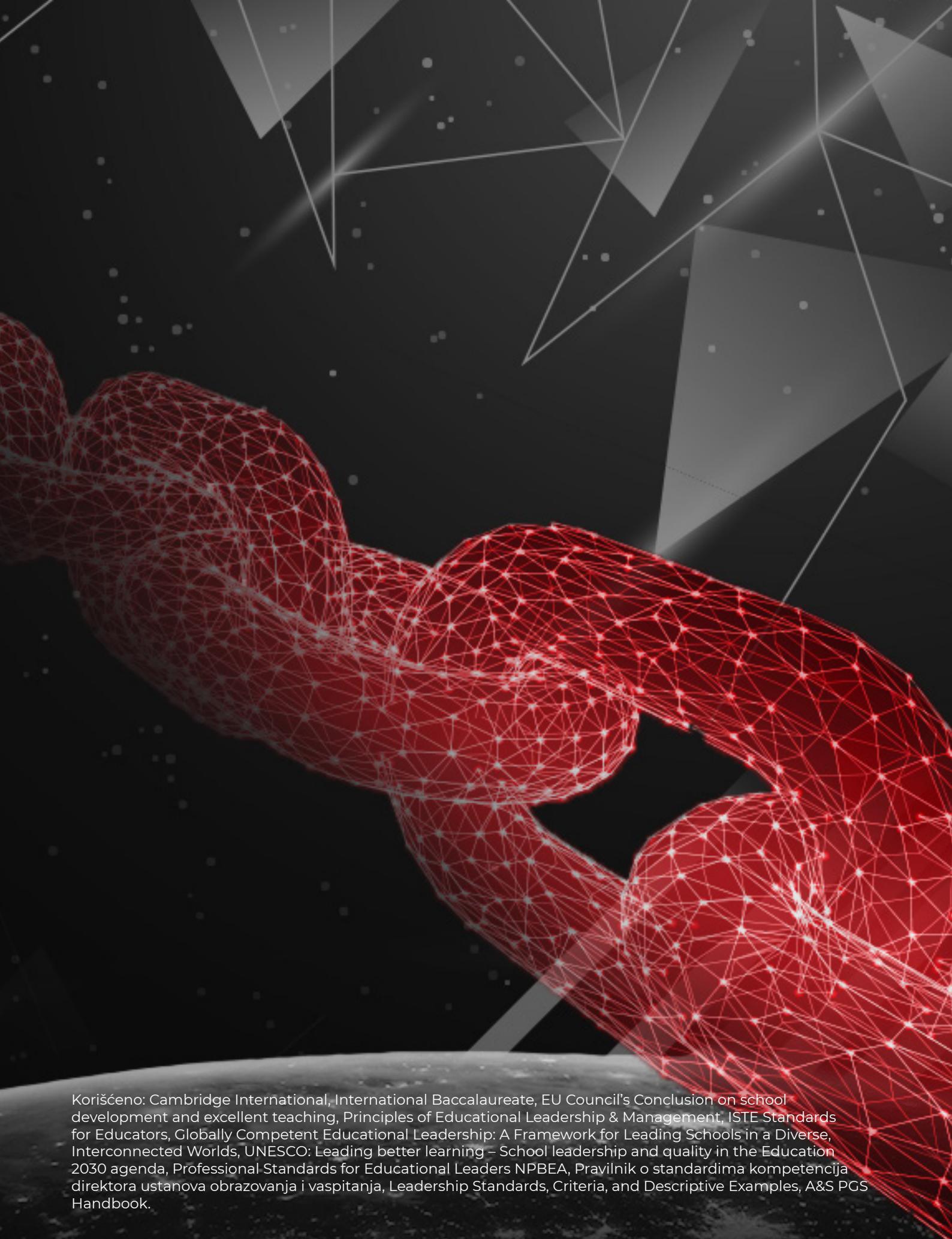
6.10.

Pozitivnom i afirmativnom praksom unapređuju etos škole, promovišući zajedničku misiju, viziju i vrednosti obrazovne ustanove.

Pedagoški lideri kao partneri u obrazovanju

- 7.1.** Saradjuju sa roditeljima, nastavnicima, stručnim saradnicima i učenicima škole koristeći komunikaciju baziranu na uzajamnom poštovanju i stručnosti i vodeći se zajedničkim ciljem dobrobiti učenika.
- 7.2.** Redovno obaveštavaju roditelje, nastavnike i stručne saradnike o radu, napretku i aktivnostima obrazovne ustanove, pružajući konkretne, relevantne i konstruktivne povratne informacije.
- 7.3.** Podstiču učešće roditelja, stručnih saradnika i školske zajednice u aktivnostima obrazovne ustanove, u skladu sa potrebama učenika, zahtevima obrazovnih ishoda i društvenom odgovornošću.
- 7.4.** Uključuju učenike, roditelje, kolege i druge članove lokalne zajednice u aktivnosti kojima se podstiče ekološki i humanitarni aktivizam učenika, pri čemu se promoviše društveno odgovorno, etičko i ekološko ponašanje.
- 7.5.** Kreiraju strateška partnerstva u zemlji i inostranstvu i neguju partnerske odnose sa drugim obrazovnim ustanovama i institucijama, sa ciljem unapređenja kvaliteta rada obrazovne ustanove i obrazovanja uopšte.
- 7.6.** Neguju profesionalne odnose sa svim zaposlenima, izvršavajući odgovornosti u skladu sa regulativama i preporukama lokalnog zakonodavstva, i predstavljaju školu i potrebe učenika, nastavnika i stručnih saradnika u okviru nadležnosti.
- 7.7.** Neguju profesionalne odnose sa svim zaposlenima, izvršavajući odgovornosti u skladu sa regulativama i preporukama lokalnog zakonodavstva, i predstavljaju školu i potrebe učenika, nastavnika i stručnih saradnika u okviru nadležnosti.





Korišćeno: Cambridge International, International Baccalaureate, EU Council's Conclusion on school development and excellent teaching, Principles of Educational Leadership & Management, ISTE Standards for Educators, Globally Competent Educational Leadership: A Framework for Leading Schools in a Diverse, Interconnected Worlds, UNESCO: Leading better learning – School leadership and quality in the Education 2030 agenda, Professional Standards for Educational Leaders NPBEA, Pravilnik o standardima kompetencija direktora ustanova obrazovanja i vaspitanja, Leadership Standards, Criteria, and Descriptive Examples, A&S PGS Handbook.