**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**UČITELJSKI FAKULTET U RIJECI**

**Školski menadžment u praksi**

**Seminarski rad iz kolegija Školski menadžment**

**STELA MIHALDINEC**

**UČITELJSKI STUDIJ/9. SEMESTAR**

**NOSITELJ KOLEGIJA**

**doc. dr. sc. Maša Magzan**

**13. siječnja 2022.**

Ovaj seminarski rad sadrži intervju s ravnateljicom Osnovne škole prof. Franje Viktora Šignjara Virje, Maricom Cik Adaković i njegovu analizu. Ravnateljicu Cik Adaković odabrala sam za ovaj intervju zato što sam smatrala da odlično vodi školu i njezine članove. Kroz razgovor potvrđeno je moje početno mišljenje i otkriveno je još mnogo toga što ju čini odličnim liderom.

**Ime i prezime: Marica Cik Adaković, prof., ravnateljica mentorica**

**Nadnevak intervjua: 10. siječnja 2022.**

**Opišite svoj profesionalni i akademski put i kako ste se i kada uključili u rad u ovoj ustanovi?**

Svoj akademski put započela sam završetkom srednje Strukovne škole Đurđevac te odlaskom i završetkom studija hrvatskog jezika i književnosti na Filozofskom fakultetu u Zagrebu. Po završetku fakulteta predavala sam hrvatski jezik i književnost u nekoliko škola naše županije na zamjenama da bih pred trideset godina došla u osnovnu školu u Virju, koju sam kao dijete polazila te u kojoj radim i danas. Što se tiče profesionalnog napredovanja, 1998. napredovala sam u zvanje učiteljice mentorice i 2003. u zvanje učiteljice savjetnice. 2008. godine preuzimam posao ravnateljice, a od 2021. godine sam napredovala u zvanje ravnateljice mentorice.

**Opišite što smatrate ključnim kvalitetama učinkovitog vodstva.**

Ključnim kvalitetama učinkovitog vodstva prvenstveno smatram stvaranje okoline koja ima povjerenje i poštovanje između svih sudionika u procesu odgoja i obrazovanja, dakle svih zaposlenika škole, roditelja, učenika i zajednice u kojoj živimo i radimo. Dugo je to građeno povjerenje i stvaranje profesionalnih i materijalnih uvjeta za rad. U takvom pozitivnom i poticajnom radnom ozračju i osobno jača moja motivacija kojom nastojim voditi ovu školu i sve njezine dionike. Takvi naši izvrsni uvjeti rada rezultiraju uspjesima učenika i učitelja.

**Kako biste opisali svoje vodstvo?**

Potičem što kvalitetnije međuljudske odnose među svim sudionicima škole u različitim situacijama i na različitim razinama koji se zasnivaju na povjerenju i međusobnom uvažavanju. Ukazujem na dobrobit primjerene otvorene komunikacije sa svim dionicima odgojno-obrazovnog djelovanja. Potičem i nagrađujem izvrsnost u radu te omogućujem profesionalni razvoj djelatnicima kroz kontinuirano i kvalitetno stručno usavršavanje. Nastojim izgraditi kulturu kvalitete, umjesto kontrole te jasnim pravilima i procedurama propisujem i definiram aktivnosti, vrijeme, nositelje, načine realizacije i promidžbe. Razvijam kulturu škole koja se temelji na stručnosti, odgovornosti, transparentnosti rada i otvorenoj komunikaciji.

**Koja je vaša vizija razvoja škole/razreda/zajednice...?**

Mi smo škola kreativnog i poticajnog ozračja koja i dalje u svojem odgojno-obrazovnom radu želi osigurati učenicima stjecanje temeljnih kompetencija, pripremiti ih za život u suvremenom, demokratskom i multikulturalnom svijetu koje podrazumijeva cjeloživotno učenje, a pritom njegovati osjećaj za zavičajnost i tradicionalne vrijednosti. Suradnjom učitelja, roditelja i lokalne zajednice osiguravamo kvalitetno obrazovanje i odgoj učenika koristeći suvremene oblike i metode rada. Suvremenim i kreativnim pristupom u redovnoj i dodatnoj nastavi te projektima i izvannastavnim aktivnostima razvijamo ključne kompetencije za cjeloživotno učenje.

**Na koji način motivirate ljude oko sebe? (pojasniti da se to odnosi ne samo na učenike ili zaposlenike, nego i roditelje, suradnike, zajednicu...)**

Vrlo važna sastavnica u radu svake škole i ostvarivanju naših ciljeva je suradnja s roditeljima, njihovo praćenje odgojno-obrazovnog djelovanja škole, ali i s druge strane osnaživanje roditelja u njihovom odgojnom djelovanju.

Suradnja s roditeljima u aktivnostima škole; organizaciji kulturne i javne djelatnosti, organizacija Male škole roditeljstva, organizacija izvanučioničke nastave, izleta i drugih oblika suradnje presudni su za stvaranje partnerskih odnosa.

Odgoj i obrazovanje spadaju u najodgovornije ljudske djelatnosti. Kakva će biti postignuća u odgojno-obrazovnoj ustanovi ovisi od jako puno vanjskih i unutarnjih čimbenika kao što su okruženje, ozračje, međusobni odnosi, vrijednosti te uvjerenja, ali i materijalni uvjeti. Odgovornost u stvaranju suradnje odgojno-obrazovne ustanove i obitelji leži na roditeljima i na našoj ustanovi.

Važno je dati roditeljima kvalitetne informacije o radu odgojno-obrazovne ustanove. U tom informiranju ravnatelj/ravnateljica mora dobro predstaviti sebe i ono za što se zalaže, kao i cijeli školski stručni tim te ostali školski zaposlenici. Kada roditelji steknu povjerenje u ravnatelja/ravnateljicu, stekli su povjerenje u rad ustanove.

Kao i s roditeljima tako i sa zaposlenicima, stvaranjem pozitivnog ozračja i međusobnog poštovanja zaposlenici se osjećaju bolje te su motiviraniji za svoj rad i napredovanje. Važno je da ljudi osvijeste važnost posla te da jedni druge međusobno potiču i pomažu u radu.

**Na koji način rješavate konflikte kada se oni pojave?**

Plan preventivnih aktivnosti našeg Školskog kurikuluma i Godišnjeg plana i programa značajan je preduvjet za stvaranje zdrave i odgovorne klime u kojoj će konflikata biti što je više - manje. Radimo na stvaranju pozitivne klime u školi i zajednici, učeći i poučavajući naglašavamo važnost poštovanja zaštite dostojanstva i integriteta svakog od nas u školi ponaosob. To znači da brinemo i informiramo se o svakom učeniku i budemo tu za njih te da s roditeljima na istoj strani, a cilj nam je zajednički – sretno, odgojeno i obrazovano dijete. Osvješćujemo prisutnost problema te ga uz pomoć pedagoškog stručnog tima i roditelja rješavamo.

Konflikte koji vrlo rijetko i nastanu između 60-ak zaposlenika i 330-ak učenika naše škole rješavamo otvorenom komunikacijom i profesionalno pristupajući problemu.

**Kako biste opisali kulturu vaše organizacije? Je li to odraz i vaše osobne orijentacije?**

Razvijam kulturu škole koja se temelji na stručnosti, odgovornosti i transparentnosti rada. Potičem kvalitetnije međuljudske odnose među svim sudionicima škole u različitim situacijama i na različitim razinama koji se zasnivaju na povjerenju i međusobnom uvažavanju. Ukazujem na dobrobit primjerene otvorene komunikacije sa svim dionicima odgojno-obrazovnog djelovanja. Osiguravam profesionalni razvoj djelatnika kroz kontinuirano i kvalitetno stručno usavršavanje svih djelatnika Škole. Potičem i nagrađujem izvrsnost u radu. Nastojim izgraditi kulturu kvalitete, umjesto kontrole. Jasnim pravilima i procedurama propisujem i definiram aktivnosti, vrijeme, nositelje, načine realizacije i promidžbe.

**Na koji se način promovira pozitivno ozračje i suradnja u vašoj školi? Objasniti ako da i ako** **ne.**

Najbolji promotori pozitivnog ozračja su naši brojni partneri i suradnici koji nakon suradnje s nama vrlo pozitivno govore o nama i našem radu, kao i mediji koji prenose naše uspjehe i primjere dobre prakse u našoj školi. Posebno naši bivši učenici koji s puno topline govore o svojem djetinjstvu provedenom u školi te se rado vraćaju kroz različite projekte pomažući stečenim znanjem i materijalnim dobrima radu naše škole.

Izgradnja pozitivnog ozračja omogućuje napredak svakog učenika u okviru njegovih sposobnosti, a onim najuspješnijima, daje poticaj za ostvarivanje vrhunskih rezultata. Stvaramo pozitivne stavove prema ekologiji, baštini i zajednici.

Osim redovnih ekoloških kurikularnih sadržaja, u našoj se školi dugi niz godina njeguje ljubav prema zemlji, vrtu, cvjetnjaku, povrtnjaku i prirodi. Školski smo vrt nazvali Vrtom sv. Franje, a povrtnjak ove godine prenamjenjujemo u voćnjak starih sorti jabuka u Ininom projektu Zeleni pojas.

Škola čuva i njeguje zavičajnu baštinu i tradiciju u jeziku, dijalektu, govoru i književnom stvaralaštvu, igrama, predajama, obredima i običajima - Kajkavski etnokviz, školske priredbe, manifestacije u lokalnoj zajednici i šire.

Uključenjem uprojekt „Za sigurno i poticajno okruženje u školama“ pod pokroviteljstvom UNICEF-a Hrvatska, škola provodi preventivne programe koji promiču toleranciju i uzajamno prihvaćanje.

Dobitnici smo nagrade Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva za pomoć i humanitarno djelovanje u lokalnoj zajednici. U partnerstvu s Općinom Virje i Društvom „Naša djeca“ Virje aktivno smo uključeni u postupak stjecanja prestižnog statusa i naziva Općina prijatelj djece.

Vodstvo je vrlo važna funkcija menadžmenta koja se tiče međuljudskih aspekata, a podrazumijeva komunikaciju, motiviranje, stilove vođenja te razumijevanje ponašanja i stavova pojedinaca i skupina. Iz razgovora s ravnateljicom Cik Adaković možemo zaključiti kako upravo te sastavnice ona koristi u svom radu. Sluša potrebe svojih radnika i učenika, radi na zajedništvu i motivira kako bi svi bili što uspješniji u odgojno-obrazovnom procesu. Stoga bi ravnateljici pripisala demokratski stil vođenja zbog toga što potiče što kvalitetnije odnose među svim sudionicima škole, vodi otvorenu komunikaciju te nastoji izgraditi kulturu kvalitete, umjesto kontrole. Ono što je ravnateljica posebno isticala je povjerenje među svim sudionicima škole. Izgradnjom povjerenja stvara se pozitivno ozračje koje je motivirajuće za rad, učenje i razvijanje vještina. Ovu školu možemo nazvati organizacijom koja uči zato što njezini članovi imaju razvijenu sposobnost da se kontinuirano uči, prilagođava i mijenja. Zaposlenici i učenici upravljaju znanjem tako što ga stalno usvajaju i međusobno razmjenjuju u svrhu napretka škole i svog osobnog napretka. Takav način, gdje organizacija uči, je veoma uspješan način rada jer se razvija inovativnost, kreativnost, ljudi su motiviraniji i bolje povezani sa zajednicom. Iz intervjua možemo vidjeti da ova škola kontinuirano radi na međuljudskim odnosima i odnosima sa zajednicom kroz razne projekte. Konflikte ne izbjegavaju, ali ih nastoje riješiti prevencijom i otvorenom komunikacijom kako bi ih se što lakše i bezbolnije razriješilo. Glavni dio njihove vizije kao škole je upravo naglasak na suradnji učitelja, roditelja, učenika i lokalne zajednice za osiguravanje kvalitetnog obrazovanja i odgoja učenika koristeći suvremene oblike i metode rada. Kvaliteta ove škole vidljiva je iz neprestane nadogradnje znanja učitelja kako bi bili u koraku s najnovijim načinima podučavanja. Također, možemo ju vidjeti iz uključenosti u mnoge projekte koji njeguju ekološku osviještenost, važnost kulturne baštine te općenite suradnje sa zajednicom (dobitnici nagrade Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva za pomoć i humanitarno djelovanje u lokalnoj zajednici). Možemo zaključiti kako su komunikacijski aspekti vođenja veoma dobro razvijeni u ovoj školi te to dovodi do konstantnih inovacija i promjena u radu učitelja koji zatim pospješuju kvalitetu odgoja i obrazovanja učenika.

**Literatura**

1. Northouse, Peter G. 2010. Vodstvo: teorija i praksa. Zagreb: MATE do.o
2. Silov, M. 2001. Suvremeno upravljanje i rukovođenje u školskom sustavu. Velika Gorica: Persona.
3. Staničić, S. 2006. Menadžment u obrazovanju. Rijeka: vlastita naklada.
4. Cik Adaković, M. Usmeni intervju.