



## ŠKOLSKO RAZVOJNO PLANIRANJE U SLUŽBI INSET-A

Željko Papić<sup>1</sup>, Rada Karanac<sup>2</sup>

**Rezime:** Školsko razvojno planiranje je strateški proces kontinuiranog planiranja u školama i osnova za ostvarivanje neophodnih promena u svim segmentima školskog života. Daje podršku profesionalnom razvoju nastavnika koji se u školama ostvaruje putem različitih organizacionih oblika In – servisa. Kvalitet nastavnika se određuje pomoću profesionalnih kompetencija koje se u Republici Srbiji definišu kroz pojam standarda zanimanja nastavnika.

**Ključne reči:** obrazovanje, INSET razvojno planiranje, standard zanimanja nastavnika, standard učeničkih postignuća, nastavnik, učenik.

## SCHOOL DEVELOPMENT PLANING IN INSET SERVICE

**Summary:** School development planning is a startegic related to continous planning in schools and a baseline for accomplishing all necessary changes in all segments of school life. In supports a profesional development of teachers to be realised in schools by means of different organisational profiles In–services. Teacher quality is provided through different profesional scopes which are, in Republic of Serbia, defined through concept related to educator`s profesional standard.

**Key words:** education, development planning, INSET, teacher profesional standard, student accomplishment standard, teacher, student.

### 1. UVOD

Reforma obrazovanja se može definisati kao skup organizovanih mera na prilagođavanju sistema obrazovanja zahtevima društva, a iz razloga uspešnijeg ostvarivanja društvene uloge obrazovanja u određenim uslovima. Nacionalna strategija reforme obrazovanja u Republici Srbiji postavlja pred sebe, kao izazov decentralizaciju i depolitizaciju sistema obrazovanja, koji treba da bude efikasan, kreativan, koji je usmeren na učenje i zasnovan na ishodima koji proističu iz standarda obrazovanja, sistem koji će promovisati kulturu evaluacije, kvalitetan program, ali i sistem u koji je uključeno doživotno učenje, koje predstavlja niz aktivnosti učenja tokom celog života, sa ciljem unapređenja znanja, veština i sposobnosti. Razvoj sistema obrazovanja utiče na intezivno razvijanje koncepta INSET-a,

<sup>1</sup> Dr Željko Papić, Regionalni centar za profesionalnih razvoj zaposlenih u Čačku, Cara Dušana bb, Čačak, [office@rc-cacak.yu](mailto:office@rc-cacak.yu)

<sup>2</sup> Rada Karanac, savetnik za razvojno planiranje Školska uprava Čačak, Cara Dušana bb, Čačak, [rada.k@eunet.yu](mailto:rada.k@eunet.yu)

(In-servis Education for Teachers), u okviru koga se ostvaruje permanentno stručno usavršavanje nastavnika.

Sve ove promene traže detaljnu analizu i preraspodelu uloga i zadataka škole i zaposlenih u obrazovanju. Škola postaje jedinica promene jer sve njene interesne grupe grade i razvijaju zajedničku misiju i viziju kojoj teže. Reforma obrazovanja otvara prostor za aktivno učešće zainteresovanih za proces obrazovanja, podstiče autonomiju škole i obezbeđuje uslove za kvalitet ishoda obrazovanja.

## 2. SISTEM PROFESIONALNOG RAZVOJA NASTAVNIKA

Jedan od najbitnijih oslonaca reforme obrazovanja Republike Srbije je izgradnja sistema profesionalnog razvoja nastavnika, vaspitača i stručnih saradnika. U Srbiji je do sada stručno usavršavanje bila lična stvar nastavnika, iako je Zakonom, bio u obavezi da pohada određene programe stručnog usavršavanja. Nastavnik je imao stručna (predmetna) znanja, a pedagoško-psihološkim, metodičkim veštinama i saznanja gotovo da nije posvećivao ni vreme ni pažnju. Imali su jasno propisan program i plan kojeg su se pridržavali bez odstupanja.

Razvojnim planiranjem se vrši dopuna dotadašnjeg - tradicionalnog načina planiranja. Za razliku od ciljeva koje je neko postavio spolja, sada ciljeve definišu nastavnici i to na osnovu potreba, problema i zajedničke misije i vizije. Škola postaje organizacija u kojoj postoji kontinuirano učenje i saznanje, koje je podstaknuto novim načinom mišljenja. U tom integrisanom procesu menja se i ideja i praksa učenja. Stvara se potreba za otvorenosću i stalnom spremnošću za usvajanjem novih znanja i veština, tokom celog života.

U dokumentu (Markovi i dr., 2005:10), se pojavljuje termin učenje u "različitim životnim kontekstima" koji ukazuje na tri oblika edukacije u savremenom društvu:

1. Formalno obrazovanje (eng. Formal Education) – predstavlja ograničeno, redovno, hijerarhijski strukturisano učenje, koje vodi sticanju svedočanstava i diploma, u osnovnim, srednjim školama i na fakultetima.
2. Informalno obrazovanje (eng. Informal Education) - predstavlja neplanirano, individualno, najčešće lično inicirano obrazovanje. Stiče se na osnovu svakodnevnog iskustva, socijalizacijom, čitanjem knjiga i literature, komunikacijom sa drugim ljudima, praćenjem emisija edukativnog karaktera. Nekada se posmatra i naziva slučajno učenje ili učenje u hodu.
3. Neformalno obrazovanje (eng. Non-formal Education) - predstavlja organizovane i planirane sadržaje koji se odvijaju van formalnog sistema obrazovanja (seminari, obuke, kursevi...). To su aktivnosti koje podstiču individualno učenje, sticanje različitih znanja, veština, razvoj stavova i vrednosti, aktivnosti koje su komplementarne formalnom obrazovanju.

Kretanja ka informatičkim sistemima, globalnoj razmeni informacija kao i mnogobrojni specifični zahtevi modernih tehnologija, usloveli su potrebu za prilagođavanjem obrazovnog sistema, a samim tim i nastavnika okruženju. Izmenjena uloga nastavnika postala je imperativ u društvu, a doživotno učenje nastavnika i profesionalno napredovanje prioritet. Profesionalni razvoj nastavnika, podrazumeva povećanje nastavnikove svesnosti o tome šta, kako i na koji način može da unapredi u vaspitno obrazovnom procesu. Profesionalni razvoj nastavnika definisan je i izgrađen na četiri komponente (Klašnja S. i dr.,2006:20):

Započinje obaveznim obrazovanjem i periodom pripravništva, i ta faza se završava polaganjem ispita za licencu. Na taj način se i zvanično potvrđuje sposobnost nastavnika da može samostalno da obavlja posao.

- Sledeća faza je stručno usavršavanje, odvija se u skladu za Pravilnikom o stalnom stručnom usavršavanju i sticanju zvanja nastavnika, vaspitača i stručnih saradnika (Sl.glasnik RS, br.14/2004 i 56/2005), koji navodi da nastavnik, vaspitač i stručni saradnik ima pravo i dužnost da se stručno usavršava, a ustanova ovabezu da obezbedi ostvarivanje tih prava.
- Treća faza je sistem monitoringa i evaluacije. Cilj monitoringa je modifikacija, usavršavanje, unapređivanje prakse. Zato je potrebno evaluirati ne samo rezultate, već i proces koji je do njih doveo. Evaluacija predstavlja osnov intervencije, akcije. Rezultati do kojih dolazimo nakon evaluacije služe nam kao korektori za dalji rad.
- Četvrtu fazu čini napredovanje kroz sticanje zvanja, koje ima za cilj da omogući i da podršku ličnom profesionalnom razvoju nastavnika, aktivnom učestvovanju u planiranju i ostvarivanju obrazovanja i vaspitanja, razvijanju stručne samostalnosti i razvijanje i podizanje kvaliteta obrazovno-vaspitnog sistema. Sticanje zvanja u ustanovi moguće je samo putem stručnog usavršavanja i primene naučenog u praksi. Zakonom su propisana četiri zvanja, koja nastavnici mogu, a ne moraju da steknu: pedagoški savetnik, mentor, instruktor i viši pedagoški savetnik.

I u tradicionalnim i savremenim modelima profesionalnog razvoja nastavnika, prihvaćeno je da nastavnici moraju da razvijaju nove mogućnosti i stavove koji su neophodni za postizanje profesionalnih zadataka na kompetentan način. Uspešnost realizacije obrazovanja učenika u velikoj meri zavisi od sistema znanja, umenja, sposobnosti i veština nastavnika tj. od profesionalnih kompetencija.

Profesionalne kompetencije nastavnika su svrstane u tri osnovne kategorije: pedagoške, programske i komunikacijske kompetencije.

Profesionalne kompetencije nastavnika u Republici Srbiji se definišu kroz pojam standard zanimanja, veština i sposobnosti nastavnika. Standard zanimanja nastavnika su društveno očekivane uloge nastavnika i trebalo bi da budu osnova za pružanje pomoći fakultetima u definisanju sadržaja obuke potrebne za buduće nastavnike, pružanje pomoći mentorima za rad sa pripravnicima. Uvođenjem standarda profesije nastavnika podrazumeva osposobljenost za nove načine rada u vaspitnom obrazovnom procesu, osposobljenost za zadatke u vannastavnim aktivnostima, osposobljenost za razvijanje novih kompetencija i znanja kod učenika, razvijanje sopstvene profesionalnosti i primena informatičko komunikacione tehnologije. Cilj profesionalnog razvoja nastavnika je da usmeri razvoj učenika, tako da on postane sposoban i obrazovan, intelektualno samostalan i socijalno integrisan (Alibabić, 2006).

Iz standarda zanimanja nastavnika treba da proizađu obrazovni standardi učeničkih postignuća (katalog znanja). Obrazovni standardi predstavljaju suštinska znanja, veštine i umenja koja učenici treba da poseduju na kraju određenog ciklusa obrazovanja. Opisani su na tri nivoa zahteva. Svaki nivo obrazovnih standarda opisuje zahteve za učenike određene težine i određenog obima znanja i veština

Po prvi put, procesom strateškog-razvojnog planiranja, škola preuzima inicijativu i odgovornost za sopstveni razvoj i uspešno povezuje sve aktore školskog života oko zajedničke ideje (vizije), i na taj način organizuje sopstveni INSET sistem obrazovanja (In-

servis Education for Teachers). Koncept INSET-a u obrazovanju, se poslednjih godina razvija u gotovo svim evropskim zemljama, a u okviru njega se ostvaruje kontinuirano profesionalno usavršavanje. INSET je koncipiran i kao nadgradnja osnovnog i stručnog obrazovanja. Nadgradnja osnovnog profesionalnog obrazovanja podrazumeva unapređenje teorijskog i praktičnog znanja nastavnicima koji nisu završili neki od nastavničkih fakulteta, ili eventualno nisu stekli dovoljno neophodnih pedagoških znanja. Sticanje (inoviranje) znanja se odnosi na proširivanje znanja iz određenih nastavnih predmeta. Period pripravnništva, pripremanja i polaganja ispita za licencu, koji se obavlja pod nadzorom mentora, je deo INSET-a. In-servis obrazovanja predstavlja jedan komunikacijski sistem koji obezbeđuje saradnju i kontakt između nastavnika i obezbeđuje unapređenje veština koje će im omogućiti da poboljšaju kvalitet rada. Ovakvo određenje naglašava razmenu iskustava kroz učenje, praktičan rad i istraživačke delatnosti, kroz koje se dopunjuju znanja, veštine i sposobnosti.

In-servis se u razvojnom planiranju sprovodi putem sledećih organizacionih oblika (Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije, Vodič za školsko razvojno planiranje,2002.):

- klasičnim kursovima ili obukama (informatički kursevi, kursevi za učenje stranih jezika...)
- seminarima (stručni seminari, komunikacijski, metodički...)
- studijskim putovanjima (najčešće u države u kojima je već reformisano obrazovanje, sa ciljem i sticanjem uvida i unapređenje znanja vezanih za vaspitno obrazovni rad
- posetama drugim školama i ustanovama (sa ciljem razmene iskustava i novih saznanja i primene u praksi)
- saradnjom sa drugim institucijama (sa ciljem upoznavanja učenika sa određenim sadržajem na neposredan i očigledan način
- stručnom literaturom-enciklopedije, publikacije, priručnici...)
- oglednim nastavnim časovima (koristeći naučeno iz oblasti multimedija)
- konsultacijama (podrazumeva objektivnu analizu nekog problema i davanje neposrednih saveta i preporuka u vezi sa sadržajem rešenja određenog problema)
- sastancima (održavanje redovnih sastanaka- Aktiv za razvojno planiranje, Tim za samovrednovanje, Stručna veća)
- predavanjima (gostujući predavači iz drugih škola, sa fakulteta, institucija)
- akcionim istraživanjem (primenjujući SWOT analizu Strengths Weaknesses Opportunities Threats- rešavaju problemske situacije u školi)
- stručnom literaturom (odabirom i korišćenjem literature za profesionalni razvoj i za unapređenje kvaliteta (van)nastavnih sadržaja
- uvođenjem i korišćenjem interneta i stalnim uređenjem sajta škole
- inovativnim projektima (inicirani od strane Stručnog aktiva za razvojno planiranje, koji poseduje ideju koju je potrebno dalje razvijati u radu)

In-servisom, na nivou škole najčešće upravlja tim: Stručni aktiv za razvojno planiranje, Tim za samovrednovanje....

Stručni aktiv u procesu razvojnog planiranja postupno izrađuje dokument, razmenjujući međusobno informacije i iskustva i na taj način uči i ovladava veštinama. Članovi tima prenose iskustva ostalim članovima kolektiva i na taj način ih podstiču da razmišljaju, da se razvijaju i da delaju drugačije. Podstiču sve u školi i van nje da razmišljaju o viziji.

Stručni aktiv za razvojno planiranje, koji upravlja In-servisom obrazovanja, je formiran vodeći računa o sposobnostima, perspektivi, položaju, veštinama, jer svrha tima nije da teži istovetnosti, već kombinaciji razlika. Osnovna karakteristika timskog rada je jasna vizija i usmerenost na zadatak, podela odgovornosti i uloga. Pored ovih karakteristika, funkcionisanje tima odlikuje i međuzavisnost i empatija među članovima tima i razrešavanje internih tenzija i konflikata.

Jasna podela uloga obezbeđuje veću produktivnost tima, efikasniji proces i bolje odnose među članovima. Prilikom formiranja tima potrebno je da se zapitamo ko nam je potreban u timu. Predložimo da timovi imaju sledeće osobe (po Belbinu): kordinatora, modelatora, mislioca, istraživača, procenjivača, timskog radnika, finišera i specijalistu.

Potreba za različitim osobama u timu neophodna je zbog donošenja odluka, koje postaju sinteza različitosti. Bilo kakva doneta odluka nije nametnuta, već je zahtevala uključenje celog tima koji pronalazi rešenje koje je prihvatljivo za sve. Timski rad doprinosi boljem ostvarivanju profesionalnog razvoja nastavnika. Timski rad je način preko koga se ostvaruju mnogi oblici učenja i razvijaju različiti pristupi rešavanja problema i realizaciji ciljeva.

Da bismo došli do glavnih oslonaca kontinuiranog profesionalnog razvoja nastavnika, potrebno je sagledati motivaciju, kao jedan od bitnih faktora koji podstiče i održava stalnost stručnog usavršavanja. Motivacija za profesionalni razvoj nastavnika, ne zavisi samo od pojedinca, već i od okruženja. Škola koja na različite načine motiviše zaposlene da se usavršavaju, doprinosi i održavanju postojećeg interesovanja i uključuje i ostale nastavnike u proces, a sve to vodi ka povećanju kvaliteta obrazovno vaspitnog rada.

Pored timskog rada i motivacije za profesionalni razvoj nastavnika bitan je i lični profesionalni razvoj i horizontalno učenje.

Kada se govori o planu ličnog profesionalnog razvoja nastavnika misli se na izradu raznih dokumenata koji pomažu nastavnicima da unaprede obrazovno-vaspitni rad u školi. Lični plan profesionalnog razvoja treba da bude zasnovan na analizi sopstvenih profesionalnih potreba, kao i na analizi potreba škole.

Horizontalno učenje ili "učenje jednih od drugih", podrazumeva različite vidove organizovanog i planiranog prenošenja znanja ili razmeni profesionalnih iskustava između nastavnika u školi i između nastavnika iz ostalih škola. Ostvaruje se putem izvođenja oglednih časova, izveštaja sa stručnih skupova i seminara, održavanjem seminara kolegama u školi. U praksi se pokazalo da su odlični rezultati profesionalnog razvoja nastavnika, ostvareni primenom različitih vidova horizontalnog učenja.

### **3. ZAKLJUČAK**

Razvijanje autonomije škole i veća participacija svih aktera školskog života, predstavlja principe koji vode kvalitetnijim ishodima vaspitno obrazovnog rada. Donoseći važne odluke koje se tiču razvoja škole, škola utiče na mnoge okolnosti vezane za sopstveni rad čime se i ostvaruje veći stepen autonomije. Kretanja ka informatičkim sistemima, globalnoj razmeni informacija kao i mnogobrojni specifični zahtevi modernih tehnologija, uslovili su potrebu za prilagođavanjem obrazovnog sistema, a samim tim i prilagođavanje nastavnika. Cilj razvoja nastavnika je ostvarivanje kvalitetnijih rezultata u obrazovanju. Nastavnik postaje aktivan učesnik unapređenja vaspitno obrazovnog rada i razvija otvorenost prema

stalnom (permanentnom) učenju. Profesionalni razvoj nastavnika je dugoročan proces u toku koga se putem učenja, praktičnog rada i istraživačke delatnosti dopunjuju znanja i razvijaju veštine i sposobnosti. Profesionalni razvoj nastavnika je otvoren, dinamičan i trajan proces koji podrazumeva i prenošenje novog znanja iz različitih profesionalnih oblasti i naučnih disciplina u svet prakse, kao i praćenje evropskih trendova u pogledu poboljšanja kvaliteta obrazovanja. Poslednjih godina se kontinuirano profesionalno usavršavanje nastavnika se ostvaruje u okviru INSET-a, koji obezbeđuje unapređenje znanja, veština i sposobnosti nastavnika.

#### 4. LITERATURA

- [1] Bjekić D. (1999). *Profesionalni razvoj nastavnika*, Užice: Učiteljski fakultet.
- [2] Bjekić D., Bjekić M., Papić M. Ž. (2007.). *Praktikum - Priručnik za Praktičan rad u školi*, Čačak: Tehnički fakultet.
- [3] Peter R., Klačnja S., Lajović B., (2006). *Stručno usavršavanje (iskustva edukatora za edukatore)*, Beograd, Draslar partner
- [4] Institut za društvena istraživanja u Zagrebu-Centra za istraživanje i razvoj obrazovanja (2007.), *Priručnik za samovrednovanje škola*, Zagreb.
- [5] Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije (2004). *Kvalitetno obrazovanje za sve – izazovi reforme obrazovanja u Srbiji*, Beograd.
- [6] Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije (2004). *Kvalitetno obrazovanje za sve-put ka razvijenom društvu*, Beograd.
- [7] Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije (2002). *Školsko razvojno planiranje: Put ka školi kakvu želimo: Vodič za školsko razvojno planiranje: Vodič kroz pisanje školskih projekata*, Beograd.
- [8] Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije (2005). *Priručnik za samovrednovanje i vrednovanje rada škole*, Beograd
- [9] Mrše S. I dr., (2004). *Twinning tehnikarijum.*, Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije, CulturKontakt Austria (2004), Beograd.
- [10] [http:// www.mps.sr.gov.yu/propisi/htm](http://www.mps.sr.gov.yu/propisi/htm)
- [11] <http://www.zuov.sr.gov.yu/Centartri/Konkurskonferencija.aspx>
- [12] <http://www.ceo.edu.yu/publikacije.html>
- [13] [http://www.vetserbia.edu.yu/strateska\\_dokumenta.htm](http://www.vetserbia.edu.yu/strateska_dokumenta.htm)
- [14] [http://www.balkankult.org.yu/per-03-obraz\\_sr-yug-ser-srb-t02](http://www.balkankult.org.yu/per-03-obraz_sr-yug-ser-srb-t02)
- [15] [http://www.see-educoop.net/portal/id\\_serbia.htm](http://www.see-educoop.net/portal/id_serbia.htm)
- [16] [http://www.hajdeda.org/nfo\\_u\\_evropi\\_publikacija](http://www.hajdeda.org/nfo_u_evropi_publikacija)
- [17] [http://www.reformaobrazovanja.org/VODIC\\_za\\_unapredjenje\\_rada\\_nastavnika\\_i\\_skola](http://www.reformaobrazovanja.org/VODIC_za_unapredjenje_rada_nastavnika_i_skola)