

STANDARDI ZA **UPRAVE** **OBRAZOVNIH** USTANOVA – **PEDAGOŠKE LIDERE**



SAVREMENA
EDUCATION GROUP



Република Србија
МИНИСТАРСТВО ПРОСВЕТЕ

CAMBRIDGE
International Education
Cambridge International School



SAVREMENA
EDUCATION GROUP





SAVREMENA
EDUCATION GROUP



SAVREMENA EDUCATION GROUP

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 preduslov 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.

V



Kvalitetno rukovođenje obrazovnom ustanovom predstavlja preduslov 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 lidere 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.

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, dopunjuju 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 kulturom 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 transversalnih 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.

Upravljaaju 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 aločiranjem radnih zadataka raspoloživom relevantnom i stručnom kadru, uz obezbeđivanje adekvatnih resursa za izvršenje radnih zadataka.

Upravljaaju 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.

4.2.



Upravljaју 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.

4.3.



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.

4.4.



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

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.

4.6.



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

4.7.



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

4.8.



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

4.9.



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

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.

4.11.



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

Standard 5

Pedagoški lideri kao nosioci unapređenja kvaliteta obrazovne ustanove

5.1.



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

5.2.



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

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.

5.4.



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

5.5.



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

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.

5.7.



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.

5.8.



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

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.

5.10.



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

5.11.



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

5.12.



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



Profesionalni pedagoški lideri



6.1.



Neguju otvorenu komunikaciju i sarađuju 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 dialogom.

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.



Saraduju 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, nastavnika 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 unapređenju 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.





SAVREMENA

EDUCATION GROUP

 CAMBRIDGE
International Education

Cambridge International School

 Република Србија
МИНИСТАРСТВО ПРОСВЕТЕ



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.



savremena
OSNOVNA ŠKOLA

SAVREMENA-OSNOVNA.EDU.RS



savremena
GIMNAZIJA

SAVREMENA-GIMNAZIJA.EDU.RS



International
School

INTERNATIONAL-SCHOOL.EDU.RS