

Dr.sc. Marija Karačić

RAVNATELJ U ULOZI KREATORA SURADNJE ŠKOLE I OBITELJI U ŠKOLI BUDUĆNOSTI

Sažetak

Suvremeno društvo, društvo koje uči, društvo znanja, teži sve više inoviranju i usavršavanju svih vidova rada kako bi poboljšalo i olakšalo razvoj i odgoj djece, s ciljem olakšavanja školskog učenja. Vrijeme u kome živimo, informacijsko-komunikacijska tehnologija, jačanje pluralizma, decentralizacija i demokratizacija zahtijevaju od škole budućnosti da svaki učenik maksimalno razvije sve svoje kreativne potencijale. Nova kultura poučavanja i učenja trebala bi pridonijeti razvoju aktivnih i odgovornih pojedinaca koji su otvoreni za promjene, motivirani i osposobljeni za cjeloživotno učenje. Savremena kriza u društvu, moralna i odgojna, moraju se obuzdati, moraju se vratiti odgojne i duhovne vrijednosti kako bi se spasila djeca i mladež, kao jedini oslonac i garancija budućnosti, jer budućnost počiva na ljudskim odlikama i sposobnostima, što postavlja cilj suvremenoj školi, odgoj sposobnih, očovječenih i moralno odgovornih ljudi. U radu ćemo predstaviti i elaborirati ulogu pojedinih odgojnih faktora u kreiranju škole budućnosti na našim prostorima i usklađivanju njenih zahtjeva sa vremenom u kome će se djeca i mladi odgajati i živjeti. Osnovni cilj je analizirati i predstaviti ulogu i značaj inicijativa i aktivnosti ravnatelja škole na tome polju djelovanja. Budući da su ravnatelji na čelu odgojno-obrazovnih ustanova od njihovih sposobnosti i kompetencija, ovisi cjelokupan rad i njegovi rezultati u odgojno-obrazovnim institucijama. U radu ćemo analizirati poglede znamenitih pedagoških teoretičara i praktičara o ovome pitanju i ponuditi neke ideje koje bi mogle naći svoju primjenu u odgojno-obrazovnom radu u školi budućnosti. Poseban akcent ćemo dati organiziranju suradnje obitelji i škole i ulozi i značaju ravnatelja u toj suradnji.

Ključne riječi: škola budućnosti, ravnatelj, suradnja obitelji i škole.

Uvod

Obrazovni sustav priprema djecu za život u drugoj polovici 21. stoljeća i u 22. stoljeću, jer njihovo životno i radno stoljeće nastupit će tek u budućnosti. Za to su im potrebna određena znanja i sposobnosti kako bi se uspješno snalazili i živjeli ili radili u 21. stoljeću. "Škola budućnosti ima za cilj razvijati kompetencije kod djece" (Brkić i Tomić, 2017: 101). U razvoju kompetencija treba da učestvuju svi odgojni faktori od obitelji, predškolskih ustanova, škola i drugi. Kompetencije se odnose na posjedovanje sposobnosti, vještina i znanja za neki posao. Za osobu kažemo da je kompetentna ako je mjerodavna, osposobljena za neki posao, bilo formalno ili stvarno. Suzić (2002: 160) definira sposobnosti kao "kapacitet ili moć da se djeluje fizički ili mentalno, uključujući talenat i potencijal koji se može razviti. Za razliku od sposobnosti, kompetencija je dokazana sposobnost. Dok sposobnost predstavlja mogućnost da se djeluje ili dispoziciju koja može i ne mora biti ostvarena, u slučaju kompetencije ona mora biti ostvarena".

Suština kompetencija odnosi se na kvalifikacije ili standarde, ustvari na visoku uspješnost i superiornost da se posao obavlja. Da bi učenici u školi razvijali kompetencije treba da teže poboljšati vlastite kvalitete što će rezultirati visokim rezultatima u školskom učenju i temeljiti se na takmičenju sa samim sobom. Da bi se ostvarili ovi visoki kvaliteti potrebno je uključiti obitelj i školu, naročito roditelje i sve školske djelatnike od nastavnika do

stručnih saradnika, te direktora (ravnatelja) škole. "Kompetencije su vlastite kvalitete koje omogućavaju samostalnost i uspješnost u aktivnostima kojima se osoba bavi" (Brkić i Tomić, 2017: 102).

Suzić govori o kognitivnim, emocionalnim, socijalnim i radno - akcionim kompetencijama potrebnim za život u 21. stoljeću koje su prožete moralnom i estetskom dimenzijom. U okviru svake od kompetencija, on navodi po sedam kompetencija i to: Kognitivne kompetencije: 1) izdvajanje bitnog od nebitnog, vještina odabira informacija, 2) postavljanje pitanja o gradivu kao i vlastitoj kogniciji, 3) razumijevanje materije ili problema, 4) pamćenje, odabir informacija koje je nužno zapamtiti, 5) rukovanje informacijama, menadžment u korištenju informacija brzo pronalaženje i korištenje informacija kao i skladištenje, 6) konvergentna i divergentna produkcija, stvaranje novih ideja, rješenja ili produkata, 7) evaluacija, vrednovanje učinkovitosti učenja i rada kao i ostvarene koristi.

Emocionalne kompetencije: 1) emocionalna svijest, prepoznavanje svojih i tuđih emocija, 2) samopouzdanje, jasan osjećaj vlastitih moći i limita, 3) samokontrola, kontrola ometajućih emocija i impulsa, 4) empatija i altruizam, 5) istinoljubivost, izgradnja standarda časti i integriteta, 6) adaptabilnost, fleksibilnost u prihvatanju promjena, 7) inovacija, otvorenost za nove ideje, pristupe i informacije.

Socijalne kompetencije: 1) razumijevanje drugih individua i grupa, tumačenje grupnih emocionalnih strujanja i snage odnosa, 2) suglasnost, usaglašenost s ciljevima grupe ili organizacije, kolaboracija, 3) grupni menadžment: biti vođa i biti vođen, stvaranje veza, sposobnost uvjeravanja, organizacione sposobnosti, timske sposobnosti, podjela rada, 4) komunikacija: slušati otvoreno i slati uvjerljive poruke, komunikacija "oči u oči", nenasilna komunikacija, 5) podrška drugima i servilna orijentacija, senzibilitet za razvojne potrebe drugih i podržavanje njihovih sposobnosti, 6) uvažavanje različitosti, tolerancija, demokracija, 7) osjećaj pozitivne pripadnosti naciji i civilizaciji.

Radno-akcione kompetencije: 1) poznavanje struke ili profesionalnost, 2) opća informatička i komunikacijska pismenost, poznavanje engleskog ili svjetskih jezika, 3) savjesnost, preuzimanje odgovornosti za osobna ostvarenja, 4) perzistencija, ustrajavanje na ciljevima, uprkos preprekama ili neuspjesima, 5) motiv postignuća, težnja za poboljšanjem ili ostvarenjem najviših kvaliteta, 6) inicijativa, spremnost da se iskoriste ukazane mogućnosti, 7) optimizam, unutrašnja motiviranost, volja za rad. (Suzić, 2002, Brkić i Tomić, 2017).

Već smo kazali da glavnu ulogu u razvoju kompetencija ima škola. Svi akteri školskog rada od učitelja, nastavnika, profesora, stručnih saradnika do direktora škole imaju važnu ulogu u ovome poslu.

Važan zadatak škole je razvijati kognitivne kompetencije kod djece. Tradicionalna škola podstiče razvoj upravo ovih kompetencija, ali su one usmjerene samo na memorativno reproduktivnu razinu. Važnost razvijanja kognitivnih kompetencija za život u budućnosti ispitivao je Suzić i došao do sljedećih rezultata: da se kognitivne kompetencije mogu razvijati uz primjenu interaktivnoga učenja u nastavi i da se one bolje razvijaju kod učenika mlađe školske dobi, a u odnosu dječaka i djevojčica da su pogodnije za razvoj kod djevojčica (Suzić, 2002). Rezultati istraživanja su pokazali da i roditelji mogu primjenom ovakvih metoda u roditeljskoj instrukciji postići napredak u njihovom razvoju. "Pod kognitivnim sposobnostima se podrazumijevaju procesi uključeni u učenje, uključujući sposobnost obrade informacija, određivanja odnosa i donošenja razumnih zaključaka i odluka" (Abrami i saradnici, 1995: 91).

Škola zajedno sa obitelji mora težiti razvoju kognitivnih kompetencija kod djece u potpunosti, na način kako to traži škola budućnosti. Škola budućnosti će mnogo pažnje posvetiti jačanju emocionalnih kompetencija. Zato je važno utjecati na jačanje ovih kompetencija kod odgajnika. Da bi mogli utjecati na njihov razvoj, nastavnici i roditelji trebaju imati određeno znanje iz područja emocija. Poznato je da su emocije osnovnoškolskog djeteta intenzivne, kratke i nestabilne, da se javljaju spontano i veoma često i da su jednostavne. Obično su praćene vanjskim manifestacijama koje odgajatelji mogu uočiti, a one su veoma važne jer predstavljaju određenu reakciju djeteta.

Tokom školovanja, ali i rasta i razvoja, djeca uče kontrolirati svoje emocije i tu odgajatelji mogu puno pomoći tako što će usmjeravati emocije u poželjnom smjeru. Određena istraživanja novijeg datuma pokazuju da se emocionalnost uči (Eisenberg, 2000; Goleman, 1998; Jakobs, Manstead, and Fischer: 2001 - vidi kod Suzić: 2002).

Jačanje emocionalnih kompetencija kod školske djece je veoma važno za razvoj zdrave emocionalnosti, jer emocije su ono što može pokrenuti na određenu aktivnost vezanu za školsko učenje i učiniti ga privlačnim ili neprivlačnim za dijete.

Suzić (2006: 95) definira emocionalne kompetencije kao "sposobnost ili spremnost ličnosti da razumije vlastite kao i emocije drugih, da vlada svojim emocijama i da ih nadograđuje ili usavršava te koristi u socijalnim ili životnim situacijama". Emocionalne kompetencije se odnose na naučena umijeća koja se temelje na emocionalnoj inteligenciji.

Za život u dvadeset prvom stoljeću potrebno je razvijati i **socijalne kompetencije**, jer od njihovog razvoja zavisi uspjeh djece u školskom učenju. Socijalne kompetencije se najjednostavnije definiraju kao sposobnost uspješne komunikacije sa drugima. Mogu se posmatrati kao sposobnost razumijevanja drugih ljudi, osjetljivost za potrebe i želje drugih, sposobnost razboritog postupanja u međuljudskim odnosima. (Brkić i Tomić, 2017).

Nastavnici i roditelji moraju biti kompetentni da kod učenika razvijaju socijalne kompetencije. Radno-akcione kompetencije treba razvijati uporedo s ostalima. Tradicionalna škola je poklanjala veliku pažnju razvoju ovih kompetencija, ali su one bile usklađene s društvenim sustavom u kojem se živjelo, koji se svodio na hijerarhiju i red s jasno raspoređenim ulogama za svakog pojedinca u društvu. Dominirao je radni odgoj pod kojim se podrazumijevala "svaka praktična djelatnost učenika koja je u funkciji odgoja i obrazovanja" (Tomić, Osmić i Karić, 2006: 106).

Razvojem savremene znanstvene i nastavne tehnologije došlo je i do napretka u razvoju radno-akcionih kompetencija. Pod radno-akcionim kompetencijama se "podrazumijeva prvenstveno individualna sposobnost izvršenja zadatka" (Suzić, 2006: 126). Život u XXI stoljeću za svakog čovjeka je izazov, ali i velika odgovornost da se zna nositi sa svim onim što će vrijeme nositi sa sobom. Svakodnevno je čovjek izložen raznim vanjskim utjecajima koji utječu i na njegov obiteljski život. Postavlja se pitanje kako opstati u tom vremenu i kako odgajati svoju djecu za život u budućnosti. Svjedoci smo pada društvenih i moralnih vrijednosti koje sa sobom neizbježno vode i drugačija pravila u odgoju. Neke vrijednosti se gube, a nameću se nove, koje se ne mogu nazvati pravim vrijednostima ili vrijednostima uopće. Kako odgajati djecu da istraju na ciljevima uprkos preprekama ili neuspjesima kada se svakodnevno susreću sa tim.

Roditelji i nastavnici mogu mnogo učiniti da kod djece razviju radno-akcione kompetencije. Da bi osposobili djecu za navedene i druge kompetencije, roditelji i nastavnici

ih moraju i sami posjedovati. Moralne i estetske dimenzije kompetencija za XXI stoljeće o kojima govori Suzić (2006) uključuju: moralni i estetski razvoj kognitivnih kompetencija, moralnu i estetsku dimenziju emocionalnih kompetencija i moralnu i estetsku dimenziju socijalnih i radno-akcionih kompetencija. Kad je u pitanju škola, pored nastavnika, važna uloga u razvoju svih navedenih kompetencija, pripada direktoru (ravnatelju) škole.

Suvremena škola, škola budućnosti

Iako je suvremena škola potreba suvremenog vremena, javljaju se teškoće u njezinom stvaranju zbog statičnosti odgojno-obrazovnog sistema. Svakodnevno se susrećemo sa brojnim tehnološkim novitetima, ali veliki problem predstavlja nemogućnost u njihovoj implementaciji u odgojno-obrazovnom procesu. Teškoće postoje ali odustajanje od stvaranja suvremene škole mogu donijet puno više štete nego koristi kada je mlađa populacija u pitanju kao i odgoj njihove osobnosti. Vrijeme u kojem živimo, traži nove ljude, sposobne, inovativne, kreativne, koji će imati i znanja i hrabrosti, suočiti se sa svim novim situacijama koje će doći pred njih. Institucionalno obrazovanje ne može pojedincu omogućiti znanje, vještine navike i druge potencijale neophodne da se njima služe cijeli život. Iz tih razloga je neophodno osposobiti učenike za permanentno (cijelo životno) učenje na najbrži i najefikasniji način. Upravo u ovakvoj spremnosti na promjenu, leži budućnost suvremene škole. Budućnost škole je u njenom mijenjanju i transformaciji i to je uvjet njenog opstanka i da odgovori promjenama u društvu i zahtjevima koji se pred nju postavljaju (Kostović 2006).

Zadaci globalnog karaktera koje karakterizira potreba temeljitijih promjena u pristupu (organizaciji i karakteru) odgoju i obrazovanju u društvu znanja, u informacijskom društvu su:

- U temelje suvremene škole utemeljivati viziju humanog društva,
- Neophodno je konstituirati sustav odgoja i obrazovanja za “društvo znanja”, “društvo koje uči” gdje je potreba za permanentnim obrazovanjem osnova strategije razvoja njihove cjelokupne organizacije, sadržaja i karaktera.
- Koncept suvremene škole se još uvijek utemeljuje na njenoj tradicionalnoj osnovi koju treba postupno prevladavati.
- Sadržaje odgoja i obrazovanja ne treba više izvoditi iz tradicionalne sistematike znanstvenih disciplina, već iz dostignutih rezultata suvremene znanosti koja proizvodi nova znanja, i to kao uvjet čovjekove egzistencije, gdje će mu anticipativna kreativna funkcija omogućavati predviđanje budućnosti na osnovu proučavanja i mijenjanja sadašnjosti.
- Karakter odgojno-obrazovnog procesa treba temeljiti na razvijanju sposobnosti “učenja učenja”, odnosno u funkciji stjecanja, zarađivanja, otkrivanja, kreiranja, inoviranja i “proizvodnje” a ne jednostranog prenošenja znanja.
- Snažan izazov odgoju i obrazovanju predstavlja suvremena informacijska tehnologija.
- Sudionici odgojno-obrazovnog procesa (nastavnici i učenici) su nosioci mijenjanja tog procesa.
- Razvoj suvremene pedagogije integralni je dio suvremene znanosti. (Pivac, 2000: 7-10).

Glavna karakteristika suvremene škole je prilagođavanje učenicima i uvažavanje učenikovih interesa i sklonosti. Suvremena škola treba biti fleksibilna. Pod pojmom

"fleksibilna škola" podrazumijevamo sposobnosti odgojno- obrazovne organizacije da svoje organizacione, mehaničke, nastavničke, materijalne i sve druge potencijale mijenja u skladu s razvojem društva, u prvom redu znanosti, tehnologije i socijalnog područja, trajno inovirajući kurikulum i nastavnu tehnologiju s ciljem da poboljšava znanja i sposobnosti svojih učenika i podiže vlastiti rejting " (Ratković, 2002: 25).

Zdrava klima i zdrava pedagoška komunikacija sudionika odgojno-obrazovnog procesa, garancija su pozitivnih ishoda. Cilj odgoja je "odgoj slobodne, mnogostrano razvijene, demokratske, kreativne, kulturne, stvaralačke, tolerantne i patriotski usmjerene ličnosti" (Dervišbegović, 1997: 35). Odgoj mladih naraštaja treba formirati obrazovne, kulturne, svjesne i aktivne učesnike demokratskog društva.

Ravnatelj i njegova uloga u razvijanju kompetencija učenika u školi budućnosti

Ravnatelj je nosilac glavne uloge profesionalnog menadžera što podrazumijeva provođenje svih aktivnosti koje uključuju : brigu za ljude, osiguravanje svih potrebnih resursa, te svih drugih faktora ključnih za ostvarenje postavljenih ciljeva škole.

Ravnatelj je pedagoški voditelj i menadžer. Jedno ne može isključiti drugo, jer su to najvažniji elementi uloge koju obavlja. Uloga pedagoškog voditelja odnosi se na planiranje i programiranje rada, zatim način unapređenja nastave, stručno usavršavanje kadra, proces uvođenja inovacija, dok se pod pojmom ravnatelja kao menadžera misli na poboljšanje cjelokupnih uvjeta rada škole, kvalitetan kadar, stručno usavršavanje, saradnja s roditeljima i s okolinom i sl. Pored navedenog, današnje promjene ili bolje rečeno novi trend koji se nameće, traži pored ostalog kvalitetno definiranje vizije i misije, cilja, njegovo planiranje i programiranje, praćenje uspješnosti organizacije, samovrednovanje postignutih rezultata, lični rast i razvoj, stvaranje pozitivne i ugodne radne klime, otvorenost pri uvođenju inovacija i otvorenosti prema svim promjenama.

Da bi što bolje ostvario svoju ulogu menadžera ravnatelj treba vladati određenim kompetencijama. Akcenat leži u stalnom usavršavanju postojećeg znanja, sposobnosti, vještina, odlika, stavova, vrednota i sl. Ostvarenje rukovodeće funkcije škole zavisi od ključnih kompetencija ravnatelja. Prema Staničiću (2006) uspješnost ravnatelja određena je sa pet ključnih kompetencija:

- Lična kompetencija: karakteristična značajka doživljavanja, ponašanja i reagiranja ravnatelja (iskrenost, dosljednost, komunikativnost, pristupačnost, povjerenje i sl.)
- Razvojna kompetencija: omogućava ravnatelju uspješno vođenje stručno-pedagoškog razvoja i poslovanja škole (jasnoća vizije razvoja, uvođenje inovacija, promjena, primjena informatičke tehnologije...)
- Stručna kompetencija: uključuje stručna znanja potrebna za optimalno vođenje odgojno-obrazovnog procesa (poznavanje planiranja i programiranja, razumijevanje organizacije, vrednovanja postignuća nastavnika i sl.)
- Socijalna kompetencija: odnosi se na znanja i sposobnosti ravnatelja u području međuljudskih odnosa (komunikacija, rješavanje sukoba, motiviranje, vođenje...)
- Akcijska kompetencija:odnosi se na praktično djelovanje (otvorenost u radu, slušanje, savjetodavno pomaganje, stvaranje uvjeta i uklanjanje prepreka, isticanje vrijednih rezultata pojedinaca i sl.).

Da bi uspješno obavljao sve navedene uloge ravnatelj treba posjedovati i određene kvalitete ličnosti. Posjedovanje ličnih kvaliteta kao što su: odlučnost, spretnost, energičnost, istrajnost, znanje, sposobnosti, navike, razumijevanje drugih itd., doprinose autoritetu, utječu na vođenje grupe, na njeno usmjeravanje i organizaciju prema cilju koji se želi ostvariti. Među osobinama koje se naročito ističu su: inicijativnost, samostalnost, nepristrasnost, odgovornost i druge. Proučavanjem osobina ličnosti ravnatelja bavili su se brojni znanstvenici. Među ove osobine (Vilotijević, Lalić i Mandić, 2011: 239) ubrajaju: "visok nivo znanja, inteligenciju, kreativnost, originalnost, inicijativnost, istrajnost, samostalnost, odgovornost i praktičnost". Važan doprinos sveukupnim odgojnim djelovanjem i radom, kao i primjerom, ravnatelj treba dati podsticanju razvoja kompetencija kod učenika.

Potreba i značaj suradnje škole s obitelji

Postoje brojni razlozi koji nameću potrebu suradnje obitelji i škole u procesu odgoja djece. Kao neke od tih razloga Brkić i Tomić (2017) navode:

- Brojni zadaci odgoja mladih mogu se realizirati samo uz zajedničko angažiranje obitelji i škole što nameće potrebu njihove tijesne suradnje u procesu odgoja.
- U odgojnom radu jako je važna koordinacija svih odgojnih faktora što ukazuje na neophodnost koordiniranja njihovih aktivnosti radi što veće efikasnosti i racionalizacije odgojnog procesa.
- Sve češća pojava različitih vidova poremećaja u ponašanju zahtijeva koordiniranu akciju obitelji i škole na njihovom eliminiranju i otklanjanju.

Obitelj i škola su jako značajni faktori u odgoju mladih generacija, pa cjelokupan uspjeh u odgojno-obrazovnom radu zavisi od njihovog jedinstvenog utjecaja. Njihov rad može pojačati pozitivno utjecaj ostalih odgojnih faktora, a nedostaci mogu predstavljati pogodno tlo za negativno djelovanje brojnih drugih odgojnih faktora. Jedinstveno odgojno-obrazovno djelovanje obitelji i škole onemogućava "razmimoilaženje između roditelja i nastavnika u koncepciji odgoja, principima odgojnog rada, sredstvima i metodama toga rada, stavovima prema učenicima i njihovom položaju u nastavi i vaspitanju, izgrađivanju društvenih, moralnih i karakternih svojstava, osposobljavanju mladih za samostalan rad, izbor adekvatne profesije i stvaralačku društvenu djelatnost." (Mandić, 1988: 386).

U svim područjima odgoja saradnja ova dva faktora je neophodna. Odgovornost roditelja i nastavnika je velika za svestran i harmoničan razvoj mladih, za pravilno organiziranje i provođenje slobodnog vremena mladih, za razvoj psihičkih sposobnosti, za razvoj intelektualnih interesa, sposobnosti za kritički odnos prema zbivanjima i izvorima saznanja, utvrđivanju stupnja razvoja strukture ličnosti, za moralni odgoj, estetski odgoj i radni odgoj.

Roditelji i nastavnici se dogovaraju kako da se u vrijeme naglih promjena zadovolje potrebe, interesovanja i mogućnosti mladih, kao i zahtjevi društvene zajednice. Oni nastoje poboljšati materijalne uvjete škole, povezati je sa sredinom i učiniti je sposobnom za suvremni odgojno-obrazovni rad. Brinu se o pozitivnom djelovanju na dijete ostalih odgojnih faktora. Zajednički se brinu o odnosu i rezultatima koje učenici postižu u školi i poduzimaju preventivne i korektivne mjere u slučaju odstupanja i devijacija.

"Mnoge informacije koje se mogu iskoristiti za pomoć učeniku koncentrirane su u obiteljskoj sredini. Poznavanje i tumačenje odgojnih, obrazovnih, emocionalnih i socijalnih potreba učenika osnova je za pomoć i rješavanje problema učenja i odgoja te složenih i teških situacija u učenikovu životu na koje on ne može dovoljno utjecati" (Jurić, 2004: 337). Uspješna suradnja je najbolja kontrola učeničkog napretka i omogućava preduzimanje adekvatnih mjera pri otklanjanju uzroka učeničkog neuspjeha u učenju. Još je Škalko (1949: 55–56) naglašavao da je "osnovno da roditelje masovno približavamo školi, da im pomognemo u razumijevanju odgojnih ciljeva i zadataka naše škole, da ih privučemo na suradnju u rješavanju svih školskih pitanja, da koordiniramo naš odgojni rad s roditeljskim domom i da u tu svrhu damo roditeljima praktične upute za njihovo odgojno djelovanje kod kuće. Posljedica zbližavanja i rada u tom pravcu treba da bude ta da roditelji osjete školu kao nešto svoje, da je unose u sferu svojih interesa, jer škola rješava pitanja sretnije budućnosti njihove djece i čitave naše društvene zajednice. Roditeljima je neophodna pomoć škole u odgoju djece". Škola roditelje upućuje na potrebu usklađivanja ciljeva obiteljskog i školskog odgoja, upoznaje ih s reformama u njoj, ukazuje na načine, metode stjecanja znanja, uvodi ih u elementarna znanja iz pedagogije, psihologije, defektologije, mentalne higijene, uvodi ih u vidove pomoći djeci u savladavanju tehnike učenja i formiranja radnih navika.

Naš znameniti pedagog Brkić (1990) naglašava ulogu i značaj suradnje obitelji i škole u odgoju djece. "Kroz obiteljsku prizmu se prelamaju tradicionalno i moderno, autoritet i sloboda, individualno i društveno, osjećaj i razum, priroda i kultura ili jednostavno rečeno obitelj je „matrica svih ljudskih vrednota“. Zbog toga se moramo vratiti obitelji, čvrsto je integrirati u odgojno-obrazovni sustav, vratiti joj njene funkcije, kako bismo imali odgoj po mjeri čovjeka. Bez obitelji možemo formirati stručnjaka, vrsnog eksperta, ali čovjeka nikako. Izgledno je da smo se danas u eri tržišne ekonomije odveć okrenuli profitu i kapitalu pa smo zaboravili da tržište treba da ima i svoju humanu dimenziju. Teško je, ali istinito konstatirati da nam se u ovo naše vrijeme, vrijeme neke čudne moralne meteorologije, obitelji tresu, neke se potpuno ruše, a mi toga nismo dovoljno svjesni. U današnjem pluralizmu mišljenja i ideja kada vrednote postaju nesigurne, konfliktne i različite, odgojna zadaća obitelji se usložnjava. Obitelj, istina dobiva šansu da, bez obzira na mnoge poteškoće, izrazi svoju odgojnu funkciju. Zbog toga se obitelj i škola moraju tješnje povezivati, čvrsto integrirati, odgojno prožimati, kako bi obitelj bila u službi škole a škola u službi obitelji. "Ciljevi i zadaci su im isti i nijedan od ova dva odgojna subjekta, ne smije ostajati po strani u izgraživanju novog obrazovnog sustava. Bez obitelji i njenog odgojnog sudjelovanja u obrazovnom procesu ne može se izgrađivati nova kultura i odgojno-obrazovni sustav" (Brkić, 1990: 11).

Da bi se ovi zadaci realizirali jako je bitno uspostaviti dobru i permanentnu suradnju između škole i obitelji. Inicijatori suradnje su nastavnici, razrednici, pedagozi, psiholozi, logopedi i drugi sručnjaci i ravnatelj škole. Roditelje je potrebno privoliti na saradnju sa školom i usmjeravati ih da se slobodno i bez ustručavanja obraćaju za pomoć stručnjacima u školi zbog raznih problema koji prate odgoj njihovog djeteta. Stručnjaci trebaju upoznati učeničku obitelj, uvjete življenja, međusobne odnose u obitelji i sl. jer u obiteljskim uvjetima i problemima često se nalaze uzroci učeničkog ponašanja ili neučenja. Značaj saradnje obitelji i škole je veliki i radi ujednačavanja načela, metoda, sredstava odgojnog djelovanja. Bez prisne, sadržajima bogate, planski usmjerene saradnje obitelji i škole, nije moguće govoriti o punom uspjehu u odgoju mladih.

Uloga ravnatelja škole u organizaciji i provođenju suradnje obitelji i škole

Važnu ulogu u organizaciji i realizaciji suradnje škole sa obitelji imaju ravnatelji škole. Njihova je uloga na tom polju velika i nezamjenjiva. Ona podrazumijeva prije svega sudjelovanje ravnatelja u osiguravanju neophodnih preduvjeta za uspješnu suradnju, kao i uvjeta koji su neophodni, u kreiranju aktivnosti i vidova saradnje, te u implementaciji planirane saradnje. Preduvjeti za uspješnu saradnju gdje se očekuje podrška ravnatelja škole uključuju podršku ravnatelja u određivanju adekvatnog mjesta obitelji u društvu, podizanju stupnja organiziranja dječije zaštite, pružanje mladima mogućnosti za svestrani razvoj i angažiranje u društvu putem kulturno-zabavnog i sportskog života u skladu sa sposobnostima. Ravnatelji se trebaju zalagati da se roditeljima pruži neophodno pedagoško-psihološko obrazovanje putem različitih vidova edukacije kako bi bili spremniji u sferi naglih društvenih promjena obavljati uspješno svoju odgojnu funkciju roditelja. Dužni su raditi na organiziranju permanentne, sadržajne, prisne i bogate saradnje između roditelja i nastavnika s ciljem djelovanja na efikasno otklanjanje faktora koji negativno djeluju na socijalizaciju i humanizaciju djece i mladih. Važnu ulogu trebaju preuzeti u osposobljavanju mladih ljudi za brak i obitelj. Potrebno je da se zalažu da za rad s roditeljima u školi osiguraju određene uvjete. Ti uvjeti prema Mandiću (1988: 434) su:

- "da sastavi čvrst, realan i prihvatljiv plan saradnje obitelji i škole, koji bi bio rezultat zajedničkih dogovora,
- osigurati materijalne uvjete za rad s roditeljima (odgovarajuće prostorije, knjižnica za roditelje i sredstva za stalno održavanje pismenih kontakata)
- pravilnikom o raspodjeli ličnih dohodaka obavezno predvidjeti materijalni stimulans nastavnika za rad s roditeljima,
- stalno pružanje pomoći školi od strane prosvjetno-pedagoških zavoda, mjesnih vlasti, masovnih organizacija i stručnih društava u radu s roditeljima (razgovorima predavanjima, kursovima i drugim formama rada);
- organiziranje suradnje s roditeljima na bazi uzajamnog razumijevanja, poštovanja i pomaganja,
- izvršiti odmah na početku školske godine raspored poslova koje će s roditeljima obavljati ravnatelj škole, koje razrednici, a koje ostali nastavnici, kao i odrediti jednog nastavnika (najbolje bi bilo ako bi to bio školski pedagog) koji će koordinirati cjelokupni rad s obitelji,
- formirati zajednicu doma i škole, marljivo sačiniti plan rada i kreirati uvjete za njegovu dosljednu realizaciju.
- u dogovoru s roditeljima načiniti program njihovog općeg, pedagoškog i psihološkog obrazovanja i realizirati ga u potpunosti".

Škola predstavlja jednu od najpogodnijih institucija koja može organizirati i uspješno realizirati odgojni rad s roditeljima. Najčešći oblici saradnje koji su se pokazali uspješni u našoj odgojnoj praksi su:

- lični kontakti s roditeljima,
- roditeljski sastanci: opći, razredni i odjeljski,
- opće pedagoško-psihološko obrazovanje i usavršavanje. (Brkić i Tomić, 2017).

Lični kontakti s roditeljima zahtijevaju odgovarajuće uvjete: iskrenu spremnost za saradnju roditelja i nastavnika, usklađenost vremena nastavnika kako bi mogao održavati vezu, bogato pedagoško-psihološko obrazovanje nastavnika, materijalni stimulans za rad nastavnika i neohodnu materijalnu spremnost škole (prostor, literatura). "Rad s roditeljima zahtijeva od nastavnika sigurnost i samostalnost u radu, smjelost i upornost, pravičnost i humanost, strpljenje i marljivost, taktičnost i širokogrudnost" (Mandić, 1988: 510).

Roditelji također trebaju posjedovati smisao za suradnju s nastavnikom, pedagogom, ravnateljem i drugim stručnjacima u školi, spremnost na pojačani angažman, oduševljenje za samoobrazovanje i ljubav prema nastavničkom pozivu. Pored toga trebaju biti strpljivi, uporni, pravični, humani, taktični, samostalni i širokogruđi.

"Individualni kontakti s roditeljima odvijaju se svakodnevno s razrednim starješinom, rehabilitatorom, ali i s drugim stručnjacima uposlenim u školi. Ovo je najpouzdaniji i najefikasniji način komuniciranja između roditelja i nastavnika koji omogućava da se obostrano bolje i dublje upoznaju i da racionalnije analiziraju nivo razvoja, potrebe, probleme i teškoće koje su snašle učenika" (Tomić, 2006). Vidovi individualnog kontakta između roditelja i nastavnika su: posjeta obiteljskom domu, posjete roditelja školi i dopisivanje između roditelja i nastavnika. U ove tipove saradnje se često može uključiti i direktor škole.

Kolektivni oblici saradnje s roditeljima su najčešće roditeljski sastanci. Oni se mogu organizirati za roditelje, svih učenika u školi (opći), za roditelje učenika jednog razreda (razredni) i za roditelje učenika jednog odjelenja (odjeljski) i grupni sastanci. Direktor, ravnatelj škole naročitu ulogu ima u organiziranju općih roditeljskih sastanaka.

Oni se organiziraju kad se raspravlja o problemima koji su značajni svim učenicima škole i njihovim roditeljima i u čijem rješavanju se može očekivati podrška i pomoć roditelja, o planovima rada škole, organizaciji i izvođenju nastave, materijalnim problemima škole, poduzimanju nekih zajedničkih akcija, organizaciji i usmjeravanju zabavnog života itd. U njihovom radu pored roditelja trebaju sudjelovati članovi nastavničkog vijeća škole na čelu s ravnateljem, predstavnici društvene zajednice, organa vlasti.

Da bi sastanak bio uspješan potrebno je:

- odrediti pogodno vrijeme (dan, sat, trajanje),
- dnevni red da odgovara roditeljima,
- ko njime rukovodi,
- tok diskusije (da bude konkretna, objektivna i usmjerena).

Mandić navodi sljedeće faze u u strukturi općeg roditeljskog sastanka :

- "Rukovodilac škole otvara sastanak, predlaže dnevni red i traži njegovo definitivno utvrđivanje.
- Izbor predsjedništva i grupe za zaključke.
- Podnošenje referata.
- Diskusija o podnesenim referatima.
- Usvajanje zaključaka" (Mandić, 1988: 527–528).

U radu razrednih i odjeljskih roditeljskih sastanaka, ravnatelj rjeđe sudjeluje. U cilju općeg i pedagoško-psihološkog i defektološkog obrazovanja roditelja u praksi se upražnjavaju i sljedeći vidovi saradnje s roditeljima:

- škola za roditelje,

- kursevi,
- seminari,
- tribine,
- predavanja i
- diskusije.

Život u današnjem vremenu nosi sa sobom brojne probleme i teškoće na koje nailaze roditelji u odgoju djece, ali i nastavnici i ostali stručnjaci koji s njima rade. Nastavnici su opterećeni svakodnevnim nastavnim radom, operativnim i drugim poslovima, tako da nedovoljno stižu rješavati odgojne probleme svojih učenika i probleme njihovih roditelja. Ni suvremena obitelj nije u potpunosti osposobljena za odgojno-obrazovni rad s djecom pa se osnivaju savjetovališta (pedagoško-psihološke službe, medicinskog i socijalnog savjetovališta). Savjetovališta roditeljima pružaju pomoć o: odgojnim problemima, problemima u vezi s učenjem i školom, psihičkim problemima njihove djece, problemima razvojne prirode raznim anomalijama i sl. U manjim školskim centrima mogli bi odrediti 1 dan svakih 15 dana kada bi u školu došli odgovarajući stručnjaci i pružili pomoć roditeljima, nastavnicima i djeci.

Svaka škola tijekom školske godine organizira razne akcije kao što su: svečanosti, priredbe, izložbe i ekskurzije. Učešće roditelja može imati višestruku, praktičnu i pedagošku funkciju. Roditelji aktivno sudjeluju i u radu upravnog odbora, raznih komisija, savjetu roditelja, društvima prijatelja djece i udruženjima roditelja. Roditelji održavaju stalnu komunikaciju sa školom, sudjeluju u planiranju rada škole, u ostvarivanju planiranog i imaju jedan dio odgovornosti ukoliko škola ne radi dobro. U nekim školama postoji dan kad roditelji mogu doći na sate i promatrati rad učenika i nastavnika. Na ovaj način oni stječu uvid u način rada nastavnika, način ponašanja učenika tokom nastave i u uspjeh učenika u učenju i radu.

Škole bi trebale posvetiti pažnju opremanju knjižnice za roditelje. U novije vrijeme javljaju se i novi oblici suradnje obitelji i škole. Ovaj oblik suradnje je dan kada roditelji posjećuju školu, prisustvuju satima u razredima i prate druge aktivnosti koje se u školi odvijaju. Obično roditelji jedanput ili dva puta mjesečno dolaze u školu i u njoj borave s djecom 3-5 sati, pomažu nastavnicima u organiziranju odgojno-obrazovnog rada, a upoznaju i druge probleme škole čime daju prijedlog za unapređenje rada škole.

Uloga ravnatelja škole u organiziranju partnerstva škole i obitelji

Uključenje roditelja važan je indikator dječijeg uspjeha u školi. Što su više roditelji i škola povezani, to su učenici uspješniji. Kada se obitelji uključe u obrazovanje svoje djece, učenici postižu bolje rezultate (Epstein et al., 2009; Rye, 2001). Jasno je da su roditelji prvi odgajatelji svoje djece, i ostaju njihovi cjeloživotni učitelji. Zbog toga je uključivanje roditelja jedan od najvažnijih aspekata obrazovanja, ali je pitanje kako obrazovne ustanove stvaraju sustav koji podržava, gaji, pospješuje i jača partnerstvo između roditelja i škole shvaćeno kao dobrodošlica škole koja uključuje sve roditelje.

Trenutno se čini da je uključivanje roditelja prilično jednodimenzionalno zbog kulturoloških razlika. Ravnatelji škola su dužni zapažati i razumjeti ove razlike da bi stvarali atmosferu u kojoj se svi roditelji, bez obzira na razlike, osjećaju važni članovi grupe. Prema

Paynu (2006) način na koji se roditelji uključuju u školu određuje socio-ekonomski status roditelja, a većinom se uključuju majke. (Varunek, 2000 : 189).

Ravnatelji, nastavnici, kao i pedagozi škola trebaju kreirati škole koje uključuju i očeve u svoj rad te razviti radni okvir uključenja roditelja koji će jednako uključiti i očeve i majke (Shedlin, 2004). Ako roditelji, ravnatelji i učitelji budu radili zajedno za dobrobit i uspjeh svakog djeteta, svako dijete je na dobitku. Pašalić-Kreso (2004) navodi da partnerstvo škole i roditelja treba teći u dvosmjernoj komunikaciji oko akademskog i socioemocionalnog napredovanja djeteta, a da je zasnovano na uzajamnom povjerenju, poštovanju, ravnopravnosti objiju strana, dinamičkog procesa, a u ime opće koristi.

Prema Okvirnom zakonu o osnovnom i srednjem obrazovanju (Okvirni zakon o osnovnom i srednjem obrazovanju u BiH, 2003) roditelji imaju pravo i obavezu sudjelovati u životu i radu škole, ali zakonodavac ostavlja školi „na dušu“ organizaciju i kvalitetu odnosa između škole i roditelja. Jeznes uključenje roditelja definira kao "učesće roditelja u obrazovnim procesima i iskustvima njihove djece" (Jeznes, 2005: 245). Ova definicija obuhvaća djetetovo obrazovanje kako u školi, tako i kod kuće.“ Citirano kod: Varunek, 2000: 190. Okvirni zakon o osnovnom i srednjem obrazovanju (2003), član 28. definira: "Pravo i obveza roditelja je redovito informiranje, konzultiranje i praćenje obrazovnog napretka svoje djece, kao i pravo da prate i vrednuju rad ravnatelja, nastavnika i drugog školskog osoblja te kvalitetu rada škole u cjelini. Roditelji imaju pravo i obvezu, u interesu svoje djece i putem svojih predstavnika u školskim organima i tijelima i putem svojih asocijacija, na svim razinama odlučivanja, sudjelovati u odlučivanju o pitanjima od značaja za rad škole i funkcioniranje obrazovnog sustava uopće.“ Član 53. ističe: „Roditelji učenika imaju pravo, a škola obvezu, pomoći roditeljima da osnuju vijeće roditelja, čije članove biraju roditelji učenika. Način i procedura osnutka i rada vijeća roditelja utvrđuje se općim aktima škole. Vijeće roditelja: a) promovira interese škole u zajednici na čijem području se škola nalazi, b) predstavlja stajališta roditelja učenika školskom odboru, c) potiče angažman roditelja u radu škole, d) informira školski odbor o svojim stajalištima kada ocijeni da je to potrebno, ili po zahtjevu školskoga odbora, o svakom pitanju koje se odnosi na rad i upravljanje školom i e) sudjeluje u izradi i realiziranju odgovarajućih projekata kojima se potiče i unapređuje obrazovni rad u školi; f) kandidira i bira predstavnike roditelja u školski odbor.“

Međunarodni program za razvoj djeteta (ICDP) ima cilj obogatiti i pospješiti odnose između roditelja/staratelja i djece. Osmišljen je tako da identificira i reaktivira lokalne kulturološke prakse, kako bi stimulirao autentičan, održiv i dugotrajan razvoj. Rye (Rye, 2001) postavlja osam tema za uključenje roditelja:

- Treba pokazati aktivan interes za saradnju s roditeljima.
- Prilagoditi saradnju okolnostima i potrebama roditelja i njihove djece.
- Dozvoliti da roditeljski sastanci poprime izgled zajedničke komunikacije.
- Pokazati prihvatanje i uvažavanje načina na koji roditelji pomažu svojoj djeci uvažavajući potrebe škole.
- Dogovoriti se s roditeljima oko glavne teme roditeljskog sastanka.
- Pomoći roditeljima da osjete da je njihov doprinos važan u školovanju djece.
- Pomoći roditeljima shvatiti kako mogu poboljšati učenje u školi

- Pomoći roditeljima da se osjete važnim i sposobnima za pozitivniji doprinos u školovanju djece.

Uloga roditelja u podizanju razine školskog uspjeha je jako važna. Njihovo učešće u školi treba biti zasnovano na osnovi dvosmjerne pozitivne komunikaciji koja se odnosi na akademski razvoj i napredak učenika, te u svezi ostalih školskih aktivnosti koje uključuju: pomoć djetetu pri učenju, aktivno uključivanje u djetetovo obrazovanje u školi, roditelj kao partner u obrazovanju djeteta koji je uključen u donošenje odluka koje se tiču obrazovanja djeteta. I ravnatelji u ovome imaju važnu ulogu. Njihovo se partnerstvo bazira na potpunoj otvorenosti i iskrenosti. U partnerstvu obitelj i škola poštuju potrebe djeteta poštujući se uzajamno (Pašalić-Kreso, 2012: 384).

Ravnatelj je ključna osoba u procesu stvaranja uspješnog partnerstva između škole i roditelja. Ravnatelj treba uvjeriti učitelje, učenike, roditelje i zajednicu da partnerstvo svih ovih grupa može biti od velike koristi za školu i njene učenike. Uspješni ravnatelji znaju predati određene dužnosti drugim osobama, istovremeno upravljajući cijelim procesom. Ispravan postupak rukovoditelj ne može dobiti na "recept", on/ona ga mora proizvesti u sebi i to je uvijek „mali izum“ ili „ideal suverenosti 2. reda“ kako to navodi Schulz von Thun (2001: 14–15). Na ovaj način, podjela dužnosti unutar kruga školske administracije i učitelja može pridonijeti donošenju boljih odluka te pomoći svima da se osjećaju još više i izravnije uključenima u proces, i još više odgovornima za ishode odluka koje donose. Drugim riječima, jačanjem partnerstva škole i roditelja, roditelji će biti dovedeni u poziciju da učestvuju u donošenju odluka koje su se ranije donosile "iza zatvorenih vrata". Ovakav demokratski stav osnažuje mjesto roditelja u čitavom sustavu obrazovanja.

Henderson i saradnici (2007) navode da bi ravnatelj stvorio partnerstvo s roditeljima koje se zasniva na demokratskim principima, mora realizirati tri procesa:

- da dozvoli roditeljima da učestvuju u donošenju odluka tako što će im omogućiti izraziti svoja mišljenja, iznijeti slobodno ideje i govoriti o nekim trendovima koji ih zabrinjavaju.
- podići nivo svijesti o očekivanjima i normama zajednice,
- stvoriti jake veze između obitelji, organizacija unutar zajednice, i službi koje mogu pomoći.

Ravnatelji da bi uspjeli trebaju akademski uspjeh učenika staviti u središte, omogućiti partnerstvo na razini škole i razrednih odjeljenja i promovirati jednakost prava. Potrebno je da škola u cjelini postavi i implementira plan uključenja roditelja koji je zasnovan na kvalitetnoj teoriji i ispitan istraživanjima. Socioemocionalna klima koja vlada u školi osjeti se na njenom pragu. Roditelji trebaju znati i osjećati da su u školi dobro došli svaki dan i na bilo koji način.

Jako su važni stavovi učitelja i nastavnika. Roditelje treba pozivati na saradnju i komunikaciju sa školom. Njihov glas je jako važan i treba se čuti. Da bi sudjelovali u školskim zbivanjima, roditelje treba cijeniti i poštovati njihovo vrijeme, prijedloge i sugestije. Roditelji moraju osjećati da se njihove ideje, prijedlozi i mišljenja istinski cijene i uzimaju u razmatranje. Svi roditelji moraju znati da ih škola tretira jednakopravno, s poštovanjem i da su individualni razgovori zaista razgovori koji se vode u povjerenju, a da su grupni roditeljski sastanci mjesto za razgovor o temi, koju također biraju roditelji, u skladu sa svojim potrebama. Za učenje i stjecanje novih znanja važna je razmjena iskustava između roditelja i učitelja/nastavnika.

Brojni pedagozi su naglašavali važnost uključivanja roditelja u donošenje odluke koja se odnosi na njihovo dijete. (Gordon i Seashore-Louis (, 2009), Pašalić-Kreso (2004), Ilić (2009), Brkić i Tomić (2017) i drugi. Ako se uspostavi suradnička atmosfera, roditelji će uvidjeti korist i pozitivne rezultate svog uključivanja i težiti će za jačom i češćom saradnjom.

Ravnatelj treba zahtijevati od učitelja i nastavnika uključivanje roditelja koliko god je moguće u obrazovanje i odgoj njihove djece i imati jasnu predodžbu o svojoj ulozi, o ulozi ostalih stručnjaka i šta se može očekivati od njih. Važna uloga ravnatelja je i u stvaranju pozitivne školske klime kojoj doprinosi saradnički i dmokratski stil upravljanja ravnatelja. (Schulz von Thun, 2001: 16). Njegova je uloga i da vodi računa o vremenu za saradnju koje odgovara roditeljima, a ne samo nastavnicima. Važnu ulogu ravnateljima imaju i u promoviranju uključenja roditelja i osiguranju dodatnih seminara i radionica koje će učitelje i nastavnike poučiti razvoju saradnje i partnerskog odnosa s roditeljima. Ovdje je vrlo značajno njegovo uvjerenje o korisnosti partnerskih odnosa s roditeljima, što treba prenijeti i na nastavnički kolektiv da bi oni prakticirali izgradnju interakcije s roditeljima. Menadžer škole mora voditi računa o "učinkovitosti i čovječnosi, odnosno, valja uravnotežiti odnose da ne zapadne ni u jedan ni u drugi ekstrem" (Schulz von Thun, 2001:16). Pored navedenog, on treba osigurati pravnu podršku, osmišljene seminare na kojima bi se razmjenjivala pozitivna i negativna iskustva iz ove oblasti. Potrebno je da napravi program, model razvoja partnerstva s roditeljima koji će služiti kao orijentir. Da bi se model partnerstva s roditeljima ostvario i u potpunosti zaživio, potrebno je da ga cijeli školski kolektiv upozna, razumije, uvidi njegovu korist i podržava realizaciju.

Zaključak

Suradnja obitelji i škole je jako važna i neophodna radi postizanja uspjeha u učenju i odgoju učenika. Roditelji i škola su partneri u odgoju i odgojnom radu sa djecom, a realiziranje njihovih jedinstvenih ciljeva ostvaruje se zajedničkim radom koji treba biti permanentan. Važnu ulogu u organiziranju suradnje s roditeljima ima ravnatelj škole. Od njegove kompetentnosti i zalaganja, zavisi koje vidove suradnje će škola organizirati za roditelje, koliko će uspjeti u suradnji i koliko će tko od članova kolektiva doprinijeti potpunom partnerstvu škole i obitelji. Da bi suradnja bila uspješna i efikasna, ravnatelj mora voditi računa o pogodnom mjestu i vremenu za suradnju, o organiziranju edukacije nastavnika za suradnju, kako bi postizali što bolje i veće efekte. U suradnji s roditeljima treba razvijati partnerski odnos u kome će roditelji osjetiti da su cijenjeni i poštovani, uvaženi, da se njihovo mišljenje i prijedlozi uvažavaju, da nastavnik brine o njihovom djetetu i da želi pomoći u rješavanju problema na koje nailaze dijete i roditelj.

Ravnatelj treba biti kreator pozitivne socioemocionalne klime u školi, kreator programa i organizacije vidova suradnje škole s obitelji, koji će dati najbolje efekte na svim odgojnim poljima djetetove osobnosti. Ravnatelj će veliku ulogu odigrati u koordiniranju rada svih odgojnih faktora, a naročito agenasa socijalizacije djeteta koje manifestira neki vid sociopatoloških manifestacija. Njegova uloga je nezamjenjiva i zato treba posvetiti posebnu pažnju i edukaciji ravnatelja škole za suradnju škole sa obitelji.

Literatura

1. Abrami, P.C., Chambers, B., Poulsen, C., d Apolonia, S., Howden (1995)., J. (1995). *Classroom connections-understanding and using cooperative learning*. Toronto: Harcourt Brace&Company Canada.
2. Brkić, M.(1990). *Odgojno-obrazovni sistem u novim prilikama*. Sarajevo: Naša škola.
3. Brkić, M., Tomić, R. (2017). *Metodika odgojnoga rada*. Međugorje: Sveučilište Hercegovina.
4. Brkić, M., Tomić, R. (2017). *Obiteljska pedagogija*. Međugorje: Sveučilište Hercegovina.
5. Dervišbegović, M. (1997). *Socijalna pedagogija sa andragogijom*. Sarajevo.
6. Epstein, J. L., Sanders, M. G., Sheldon, S., Simon, B. S. Salinas, K.C., et al. (2009). *School, family, and community partnerships: Your handbook for action* (3rd ed.). Thousand Oaks. CA: Corwin Press.
7. Gordon, M. & Seashore-Louis, K. (2009). Linking parent and community involvement with student achievement: Comparing principal and teacher perceptions of stakeholder influence. *American Journal of Education*. 116(1), 1-31. doi: 10.1086/605098
8. Henderson, A., Mapp, K., Johnson, V., & Davies, D. (2007). *Beyond the bake sale: The essential guide to family-school partnerships*. New York: The New Press
9. Jurić, V. (2004). *Metodika rada školskog pedagoga*. Zagreb: Školska knjiga.
10. Kostović, S. (2005). *Vaspitni stil nastavnika*. Novi Sad: Savez pedagoških društava Vojvodine.
11. Lalić, N., Vilotijević, M., Mandić, D. (2011). *Menadžment u obrazovanju*. Bijeljina: Pedagoški fakultet.
12. Mandić, P. (1988). *Izabrana djela, I, II, III*. Osijek.
13. Payne, R. (2006). *Working with parents: Building relationships for student success Highlands*. TX: Aha! Process.
14. Pašalić-Kreso, A. (2004). *Koordinate obiteljskog odgoja*. Sarajevo: Jež
15. Pašalić-Kreso, A. (2012). *Koordinate obiteljskog odgoja*. Sarajevo: Dobra knjiga
16. Pivac, J. (2000). *Inovativnom školom u društvo znanja*. Zagreb: Hrvatski pedagoško-književni zbor:
17. Ratković, M. (2010). *Put ka uspešnoj školi*. Beograd-Novı Sad: Srpska akademija obrazovanja-Prometej.
18. Rye, H. (2001). Helping Children and Families with Special Needs: A Resource-Oriented Approach. In B.H. Johnson, & M. D. Skjørten (eds.), *Education - Special Needs Education*. An Introduction (str.65.- 130.). Oslo: Unipub
19. Rye, H. (2001). Twelve Years of Early Intervention in Ethiopia, In P. S. Klein (Ed.). *Seeds of Hope: Twelve Years of Early Intervention in Africa*. Oslo: Unipub Forlag
20. Shedlin, A. (2004). Dad-friendly matters more than we see. *The Education Digest*, 69(7), 28-30. doi: 583359921
21. Shulz von Thun, F., Rupel, J., Stratmann, R. (2001). *Kako međusobno razgovaramo: Psihologija komunikacije za rukovoditelje*. Zagreb: Erudita
22. Staničić, S. (2006). *Menadžment u obrazovanju*. Rijeka: Vlastita naklada.

23. Staničić, S. (2006). *Upravljanje ljudskim potencijalima u školstvu*. Rijeka: Odgojne znanosti.
24. Suzić, N. (2002). *Emocije i ciljevi učenika*. Banja Luka: TT-centar.
25. Suzić, N. (2005). *Pedagogija za 21. vijek*, Banja Luka: TT-Centar..
26. Suzić, N. (2006). *Uvod u predškolsku pedagogiju i metodiku*, Banja Luka:
27. Škalko, K. (1949). Nastavnik. *Pedagogija*. Zagreb.
28. Tomić, R., Osmić, I., Karić, E. (2005). *Pedagogija*, Tuzla: Denfas.
29. Tomić, R. (2006). *Obiteljski odgoj*. Tuzla: Offset.
30. Varunek, V. (2006). Prilozi s Međunarodne konferencije o inkluzivnom obrazovanju i izgradnji sposobnosti za obrazovanje osoba s posebnim potrebama. *Teachers' Mediation in initiating Positive Communication with Parents*. ("Posredovanje nastavnika u iniciranju pozitivne komunikacije s roditeljima") University Addis Ababi, Ethiopia and University Oslo, Norway .
31. Varunek, V. (2009). Sretna porodica, sretno dijete. Doprinos razvoju kompetencija za rad s djecom s posebnim potrebama i njihovu školsku i socijalnu kompetenciju. *Kompetentan roditelj* (79–86). Udruženje „Život s down syndromom“, Sarajevo
32. Varunek, V. (2013). *Komunikacija i interakcija između roditelja i nastavnika u osnovnoj školi - postojeća praksa i mjere za poboljšanje*. Fakultet prirodoslovno matematičkih i odgojnih znanosti Sveučilišta u Mostaru (neobjavljena doktorska disertacija)

DIRECTOR IN THE ROLE OF COOPERATIVE SCHOOL CREATOR AND FAMILY IN THE FUTURE SCHOOL

Abstract

Modern society, a learning society, a knowledge society, is increasingly seeking to innovate and perfect all forms of work in order to improve and facilitate the development and upbringing of children, with the aim of facilitating school learning. The time we live in, information and communication technology, the strengthening of pluralism, decentralization and democratization require the school of the future for each student to maximize their creative potential. A new culture of teaching and learning should contribute to the development of active and responsible individuals who are open to change, motivated and empowered for lifelong learning. The modern crisis in society, moral and educational, must be restrained, and educational and spiritual values must be restored to save children and young people, as the sole pillar and guarantee of the future, because the future rests on human qualities and abilities, which sets the goal for modern school. education of capable, humanized and morally responsible people. In this paper we will present and elaborate on the role of individual educational factors in creating a school of the future in our region and reconciling its requirements with the time in which children and young people will be raised and lived. The main objective is to analyze and present the role and importance of the school principals' initiatives and activities in this field of activity. Since principals are at the forefront of educational institutions on their abilities and competences, the overall performance and its results in educational institutions depends. In this paper we will analyze the views of prominent pedagogical theorists and practitioners on this issue and offer some ideas that might find their application in educational work in the school of the future. We will place special emphasis on organizing family and school collaboration and the role and importance of the principal in that collaboration.

Keywords: *school of the future, principal, cooperation between family and school.*