



Vojislav Ilić

Naučni rad
„Direktor škole”
br. 2-3/2006.
UDK: 371.11

PEDAGOŠKO-INSTRUKTIVNI RAD DIREKTORA ŠKOLE

Rezime: Termin pedagoško-instruktivni i savetodavni vrlo često se upotrebljava uz sintagmu direktor škole, ali se retko naglašava razlika u njihovom značenju. Instrukcija je termin koji označava upućivanje i prenošenje znanja. Atribut savetodavni izveden je od imenice savet koji označava preporuku kako treba raditi.

U radu se analizuje značenje i značaj ukazivanja pedagoško-instruktivnog i savetodavnog rada direktora, ukazuje šta treba da bude predmet i izvoriste ostvarivanja ove funkcije direktora škole.

Ključne reči: pedagoško-instruktivni rad, savetodavni rad, instrukcija.

Neophodno je u samom početku pojmovno odrediti termine (atribute) *instruktivni* i *savetodavni* iz ovoga naslova. Na terminu *pedagoški* (rad) nećemo se posebno zadržavati jer je opštepoznato da se pod *pedagoškim radom direktora škole* podrazumeva delovanje školskog rukovodioca utemeljeno na metodama i zakonitostima pedagoške nauke usmereno na vaspitanje i obrazovanje učenika u skladu sa društveno postavljenim ciljevima i zadacima.

Pojmovno određenje pedagoške instrukcije. Termini *instruktivni* i *savetodavni* vrlo često se upotrebljavaju uz sintagmu *direktor škole*, ali se vrlo retko naglašava razlika u njihovome značenju. Nije retkost da se ta dva termina koriste i kao sinonimi iako

se između njihovih značenja ne može staviti znak jednakosti.



D. Krstić kaže da je *instrukcija* uputstvo, poučavanje, prenošenje znanja drugima. On, dalje, dodaje da, iako nema semantičkih razloga (osnovno značenje je uređivanje), ustalila se upotreba koja se odnosi na obuku veština, kao što su plivanje, jahanje, skijanje, vožnja biciklom ili automobilom, rukovanje oružjem i sl., a ređe na nastavu apstraktnog gradiva. (29/247).

Definicija u Enciklopediji Leksikografskog zavoda je celovitija i, čini nam se, preciznija. U njoj se naglašava da je *instrukcija* (lat. zidanje, uređenje, snabdevanje, poučavanje) pouka, obuka, nastava (osobito dopunsko poučavanje neredovnih ili slabih učenika); savet, opomena, pripomena, punomoć, nalog, uputstvo punomoćniku kako se mora vladati u nekoj stvari. (30/272).

U Rečniku srpskohrvatskoga jezika se kaže da je *instrukcija* prvo, poučavanje, pouka; drugo, uputa, uputstvo, nalog. (31/462).

Enciklopedijski rječnik pedagogije ima obrađene odrednice *instruktivno-pedagoški nadzor* i *instruktor*. *Instruktivno-pedagoški nadzor* je nadzor škole i nastavnika, koji ima zadatak ne samo kontrole, već i poučavanja, tj. pomoći u ispravljanju ustanovljenih grešaka i nedostataka. *Instruktor* je u širem smislu svaki onaj čovek koji drugoga u nečemu poučava. Nekada se instruktorom nazivao kućni učitelj koji je poučavao decu plemića ili bogatih građana koja nisu pohađala redovne škole za ostalu decu. Kasnije se instruktorom nazivao kućni poučavatelj koji je poučavao one učenike iz redovnih škola koji su, iz bilo koga razloga, po uspehu zaostajali za učenicima svoga razreda, ili je poučavao one učenike koji su želeli steći neko dopunsko obrazovanje. (32/338).

Iz ovih nekoliko definicija (nema potrebe da navodimo i druge) se može zaključiti da se pod pojmom instrukcija podrazumeva poučavanje i prenošenje znanja drugima. Ne bismo mogli prihvatiti Krstićevu konstataciju

da se termin instrukcija ustalio da označi obuku u veštinama (sportsko-borilačkim), a da se ređe odnosi na nastavu apstraktnog gradiva. *Instrukcija* je termin koji označava poučavanje i prenošenje znanja u najrazličitijim oblastima. Primeri navedeni u enciklopedijskom rječniku pedagogije govore da se termin instrukcija odavna upotrebljava da označi razne oblike školskog poučavanja (poučavanje slabijih učenika, poučavanje dece bogatih, dece koja žele steći dopunsko obrazovanje). Instruktivno-pedagoški nadzor škole i nastavnika je pomoć u otklanjanju učenih slabosti. Upravo je to osnovni zadatak pedagoške službe unutar samih škola, a i raznih pedagoških institucija (pedagoških zavoda). U Rečniku srpskohrvatskoga jezika navodi se kao primer upotrebe ovoga termina rečenica: *ja sam davao instrukcije đacima*. U Enciklopediji Leksikografskog zavoda se direktno kaže da je instrukcija poduka, obuka, nastava.

U tumačenju ovoga termina datom u Enciklopediji Leksikografskog zavoda, pored ostaloga, kaže se da je *instrukcija* i *savet*. To bi moglo dati za pravo onima koji tvrde da, u izvesnom smislu, instrukcija i savet mogu biti i sinonimi. Mi smatramo da je instrukcija prvenstveno pomoć (obuka) u sticanju znanja. Pedagoško-instruktivna uloga direktora podrazumeva pomoć nastavnicima i saradnicima da uspešnije ostvaruju ciljeve i zadatke u vaspitanju i obrazovanju učenika. To znači da direktor mora znati više i potpunije od onoga kome pomaže u onoj oblasti u kojoj pomaže. Od direktora se ne očekuje da nastavnike instruiira iz njihove uže struke (predmeta), jer se normalno pretpostavlja da oni takvu stručnost poseduju i da prate tekući razvoj te oblasti, ali se očekuje da nastavnicima pomogne u izboru oblika, metoda rada, postupaka, pristupa učenicima. Očekuje se njegova pedagoško-didaktička instrukcija.

Pojmovno ordedenje savetodavnog rada. Atribut *savetodavni* izveden je od ime-

nice *savet*, koja prema Rečniku srpskohrvatskoga jezika, označava *mišljenje, preporuku šta i kako treba raditi ili kako postupiti u određenom slučaju* (31/600). Iz toga izlazi da *savetovati* znači davati mišljenje, preporuku. Ako se ovaj glagol upotrebi u uzajamno-povratnom obliku – *savetovati se* (sa nekim), onda on znači *zajednički razmotriti, pretresati nešto, raspravljati o nečemu, dogovarati se, većati, tražiti savet od koga*. (30/601). D. Krstić kaže da termin *savetovanje* ima široko značenje i da može da obuhvati bilo koju vrstu psihološke pomoći. Počeo je da se koristi da bi se izbegle uvek moguće neželjene konotacije koje za sobom vuče bilo koja psihološka intervencija, naročito u slučajevima kada se javljaju teškoće u ponašanju (prilagođavanju) koje stvarno nisu patološkog reda. On još dodaje da se ovaj termin naročito odnosi na izbor zanimanja, zatim na savetovanje u procesu školovanja, u društvenoj interakciji, na poslu, u industriji, kao i u slučajevima socijalne ugroženosti. (29/571-572)

Krstić očigledno polazi od upotrebe ovoga termina u psihologiji, ali se njegovo određivanje značenja savetovanja kao psihološke pomoći bilo koje vrste, u osnovi, može prihvatiti. Savetovati nekome kako da postupi u određenoj situaciji znači i psihološki mu pomoći. Termin je u vrlo širokoj upotrebi u najrazličitijim oblastima pa ga neke ustanove imaju u svojim zvaničnim nazivima. Tako, na primer, postoji savetovalište za brak i porodicu, savetovalište za borbu protiv nasilja u porodici, savetovalište za borbu protiv raka, savetovalište za male privrednike, a postoje i mnogobrojni saveti (savet potrošača, savet za brigu o deci, savet za zaštitu prirode). U raznim ustanovama i državnim organima postoje savetnici. To su stručnjaci za određene oblasti čije se mišljenje traži i uvažava prilikom donošenja važnih odluka, planova i programa.

Nama je najcelovitije tumačenje termina *savetovati se* ono koje je dato u Reč-

niku srpskohrvatskoga jezika: zajednički razmotriti, pretresati nešto, raspravljati o nečemu, dogovarati se, većati, tražiti savet. Namerno se opredeljevamo za uzajamno-povratni oblik jer on podrazumeva aktivnu ulogu svih učesnika u jednom procesu čija je svrha da se razjasni neko pitanje ili reši određeni problem. U tom procesu ne bi trebalo da postoji odnos naredbodavac – izvršilac nego i jedan i drugi se dogovaraju kako da se neki zadatak uspešnije reši. Ovo je naročito važno za odnos direktor – nastavnik koji treba da bude saradnički zasnovan. Ako bi se direktor ponašao kao znalac čije savete nastavnik treba bezuslovno da prihvati bez svoga komentara, primedbi i predloga, onda njihov odnos ne bi imao karakter dijaloga nego bi ličio na naređenje pretpostavljenoga potčinjenome, kao u kasarni. Bred Grin se zalaže da direktor ne bude šef nego voditelj koji zna slušati i prihvatati zamisli drugih. Zna dobro komunicirati i tako privoleti druge da prihvate njegovu viziju. Prema svojim saradnicima se odnosi sa punim poverenjem. (10/59).

Ukratko, mi smatramo da savetodavni rad direktora treba da izvire iz ukupne radne i saradničke klime u nastavničkom kolektivu što omogućuje svakom pojedincu da potuno ispolji svoje intelektualne i stručne potencijale kroz realizaciju obrazovno-vaspitnih zadataka. Što je uspešniji nastavnički kolektiv uspešniji je i direktor kao organ rukovođenja. Instrukcija je, za razliku od savetovanja, pre svega, odnos pojedinca koji više zna i pojedinca koji manje zna u određenoj oblasti. Instruktor – vozač i kandidat za polaganje vozačkog ispita jesu saradnici, ali to je saradnički odnos znalca i laika koji se trudi da, za određeno vreme, postane znalac. To je odnos poučavatelja i poučavanog. Direktor, u određenim oblastima (planiranje, organizacija nastave, metodologija rada, vrednovanje) zna više od nastavnika i dužan je da mu pomogne da uspešnije i efikasnije radi, ali ga ne sme svesti na položaj poučavanog. To bi

moglo povrediti nastavnikovu ličnost što bi izazvalo niz novih problema. U tom odnosu važno je šta direktor nastavniku kaže, ali je isto toliko važno kako mu to kaže. Na kraju razgovora direktor bi trebalo da pita nastavnika šta misli o tome što mu je predloženo, da li ima svojih dodatnih predloga. Krajnji utisak bi trebalo da bude da su razgovarala dvojica ravnopravnih i dobronamernih saradnika.

Iako su instruktivna i sdavetodavna funkcija dva posebna pojma, o čemu smo već govorili, one se u praksi često prožimaju i prepliću tako da nije lako odrediti gde prestaje jedna i počinje druga. U krajnjoj liniji, to ne mora da bude važno jer je bitan zadatak koji se tim funkcijama ostvaruje, a ne da li sa delovanje naziva instrukcijom ili savetovanjem.

PEDAGOGIC-INSTRUCTIVE WORK OF A SCHOOL PRINCIPAL

Abstract: The term pedagogic-instructive and advisory work is often used with the expression "school principal" but the difference in the meaning is very rarely stressed. An instruction is a term that means knowledge transfer. An attribute "advisory" comes from the noun "advice" and means a recommendation how to work.

The paper analyzes the meaning and the significance of a principal's pedagogic-instructive and advisory work, indicating what has to be a matter and a source of a principal's realisation of this function.

Key words: pedagogic-instructive work, advisory work, an instruction.