

ИНОВАЦИЈСКА ФУНКЦИЈА ДИРЕКТОРА ШКОЛЕ

Директор мора бити и водитељ иновативних промена у својој установи који ће снагом свог ангажованог односа давати примере сталном узлазном кретању школе у остваривању све бољих резултата у раду.

Директор као иноватор, као емитор и водитељ промена, према Зубербухлеру (Зубербухлер, 1989. ст. 34), мора да има у виду и следеће захтеве, које смо допунили, посебно у објашњењу захтева:

ЗАХТЕВИ ПРЕМА ДИРЕКТОРУ ОРГАНИЗАТОРУ И ВОДИТЕЉУ ИНОВАТИВНИХ ПРОМЕНА

Захтев	Краће објашњење
1. Не застаревај	Човек не може ништа учинити да не остари, али може много учинити да не застари. Директор мора бити млад по схватањима, по иновативном духу. “Мирна школа” у којој се све одвија у миру није и добра школа. Њу мора испуњавати стални стваралачки немир. Не конфликти и свађање, већ сукобљавање стваралачких умова који пале искре знања, распламсавају га у стваралачки порив бољег рада и залагања.
2. Учење пливања против тока – ко не плива однеће га река (кинеска пословица)	Учење је начин борбе против застаревања. Чим се појединац задовољава оним што зна, почиње да се предаје осредњости која га носи у “мртво море”. Опасност вреба и оне који су били успешни, који су се испели на “врх брда”. Како то каже Андрић, у моменту највеће победе крије се и опасност највећег пораза. Стална борба за ново, прогрес, стицање нових знања, држи корак са временом и новим технолошким научним и друштвеним развојем. То важи за директора свих институција, а то посебно важи за школу која мора бити лабораторија у којој се стално експериментише, проверава, увек на нов и бољи начин ради. Или како то лепо каже Дистервег да учитељ учи док и сам учи, онда кад престане да учи у учитељу умире учитељ.
3. Буди критичан	Критичност према себи, сопственој и туђој пракси је услов савремене организације рада засноване на сталним прогресивним иновативним променама. Човек остаје млад, како каже Ебнер, док још може учити, стицати нове навике и подносити приговоре. Када појединци не могу да подносе критику, то је сигурни показатељ њиховог застаревања. Критика је афирмација позитивног и негација негативног, то је разлучивање прогресивног, иновативног од декадентног, превазиђеног, застарелог.
4. Провери дато	Све што постоји у једном може постојати и боље у неком другом облику. Никада се не треба мирити са датим, постојећим. Треба проналазити и боље начине могућег остварења неког циља, задатка. Мирење са постојећим, са оствареним сигурни је показатељ да смо застарели и да нисмо у праву. Треба увек тежити ка бољем, треба даље циљати него што можемо моментано и најједноставније постићи.
5. Буди пример	Пример је најјаче средство утицаја на сараднике, појединце. Мало вреде речи и постављени циљеви ако се то личним примером не потврђује.

Захтев	Краће објашњење
6. Признај своје грешке	Позната је она мисао Конфучија да човек који направи грешку и не исправи је прави и другу грешку. Или мисао Попе: Човек се не би смео стидети да призна како је погрешио, што другим речима значи да је данас паметнији него што је био јуче. Ове две изреке познатих мислилаца јасно указују шта значи одржавати такво стање духа које појединцу омогућава да стално проверава, критички пеиспитује, и тиме и одбацује грешке и на њиховом згаришту утемељује истину, савременију и успешнију праксу. Велика је грешка не бити свестан грешке. Ако је неко свестан, а неће да призна своје пропусте, онда храбри слична понашања код својих сарадника. Чим неко не уважава разлоге, чињенице и тврди да је увек у праву, то је показатељ да је угашен стваралачки и критички дух у њему. То најмање не сме бити стање духа директора, предводника организационих иновативних промена.
7. Буди оптимист	То је лепо изразио Змај Јова у познатим стиховима: “Треба хтети, треба смети па да видиш куд се лети”. Пројектовање такве климе и изражавање непресушног оптимизма у постизању блиских и удаљених циљева мобилише сараднике и чланове колектива да се циљеви достигну и остваре. Директори морају бити “мозгови” који осмишљају и “точкови” који вуку напред. То се не постиже сумњом и присилом већ веровањем у снаге и могућности својих сарадника. Често се “умност” и “мисаоност”, појединих руководилаца позира и одглуми истицањем сумњи у неке предлоге, решења, а лакше је нешто не постићи него достићи, те се поједини окорели песимисти често позивају како су били у праву, како су видовито предвидели неуспех, а за предвиђање неуспеха најмање памети и треба. Најлакше је не учинити ништа, најсигурније је не скочити у ризик већ зихерски чекати да се ствари догоде како би то што се догоди (а без напора и знања и способности се неће ништа добро догодити) била потврда њихове “видовитости” да су били у праву.
8. Заједно ћемо моћи	Неговање сарадње, тимског рада, координирање да сви раде као један, да се сарадњом постиже више него што би сви појединачно могли постићи. Учинак тимског рада увек је већи него збир појединачних учинака. Зато се сарадњом у групи, када је она усаглашена да сви раде као један, постижу далеко већи резултати него када би појединци радили “на парче”.
9. Изгради добре односе	Добри односи су, као што каже Шифтер уље којим се подмазује успешна организација. Добрим односима се предупредује трошење енергије на “погрешном колосеку” у сплеткарењу, оптуживању, конфликту, подметању и свему ономе што је обележје деструктивног, а не конструктивног ангажовања појединца у раду.
10. Прихватај друге ако желиш да те други прихвате	Уважавање сарадника “рада” и њихово узвраћање сарадње и уважавања. Ко жели да буде вољен, мора и сам да воли друге. То је старо и веома познато правило. Немојте се чудити што вас други не воле, јер сетите се шта мислите о себи, а шта мислите о другима, изрека је коју треба имати у виду.

Захтев	Краће објашњење
11. Склапај компромисе	Мада се често истиче како су компромиси трули, али без компромиса се не може. Супротни интереси не могу бити за сваку страну оптимално задовољени. Високи резултати не могу, у неповољним условима, бити оптимално остварени. Нису сви компромиси трули већ се њима констатује реалност и постиже више него што је претходно постигнуто.
12. Полазна основа мора бити фундирана анализа	Анализа претходне праксе и постигнути резултат јесте основа за постављање нових циљева. На претходној анализи могуће је предвидети афирмативне и стимулативне мере и подстицаје и кориговати праксу која није усаглашена постављеним циљевима. На основу “здравог” разума и често истичане интуиције не може се осмишљавати боља пракса, квалитетнији и студиознији рад. Сваком планирању претходи анализа. То важи за све врсте планирања (годишње, месечно, седмично, дневно). Анализа претходног дана служи за планирање наредног.
13. Запали много ватри	Не једна већ скуп промена у организацији рада школе треба планирати. Више сарадника, “бораца”, “мозгова”, “трошкова” треба покренути да би се заталасао и разбуктао огањ промена у школи
14. Створи спремност за промене на различитим местима у институцији (школи)	Већи број сарадника, наставника треба “иницирати” за промене како би се из више праваца и већом снагом покренуо “иновативни точак” у школи. Треба посебно рачунати на природне вође које треба открити. Свака незванична група има свог вођу кога цени, чијим захтевима се повинује без резерве. Ове вође треба упрегнути, укључити у ланац прогресивних промена.
15. Пази на време	Нужно је утврдити временске могућности и појединаца и потребно време за унете организационе иновације. Поред тога што се појединци опиру непознатом и то непознато омаловажавају, они се опиру и већем оптерећењу.
16. Сачекај са променама док не дође прави тренутак	Као што постоје развојне фазе школе тако постоје и развојне фазе сазревања свести о потреби неке иновације. Учењем се појединац мења. Оспособљавање наставника за промене јесте услов прихватања промена. Када се усагласе услови (споља) и услови (изнутра), могуће је применити одређену иновацију. Само се ови услови не чекају већ се стварају.
17. Не претеруј, промена тражи стрпљење	Ништа се преко ноћи не постиже, али ништа не треба у недоглед одлагати. Немој да нам у праксу уђу неке поларне ноћи, па када дан сване планиране промене су постале неактуелне. Стрпљење се тражи у упорном залагању за промене, у припремању носилаца промена, у стрпљивом уверавању, а не наређивању.
18. Мисли на погођене, има их више него што мислиш	Мање је иноватора, а више оних који су “погођени” променама. Рачунај да конзервативце “кочничаре” треба смишљено и упорно придобијати и пребацити их у “здраву активу”, оне који од кочничара постају иновативни точкови.

Захтев	Краће објашњење
19. Флексибилност и прилагодљивост је све. У промене се брже иде уверавањем него наређењем	Руковођење путем уверавања, придобијања даје боље резултате од наређивања. Ни добро по наредби – није добро каже Тургенев. Увиђање вредности појединих промена од стране чланова сарадника развија у њима потребе за променом. Потребе су унутрашње силе које нагоне појединца да се тим променама жели бавити. Флексибилност директора, умешност да ствара унутрашње потребе за променама је виши, сложенији, суптилнији а трајнији и сигурнији начин сталних развојних и организационих промена у школи.