

МОДЕЛОВАЊЕ ЕФИКАСНЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ РАДА ШКОЛЕ

Пет кључних компоненти у својој функционалној повезаности доприносе оптималној и ефикасној организацији рада школе

C - систем

И - информација

К - комуникација

О - одлучивање

П - планирање

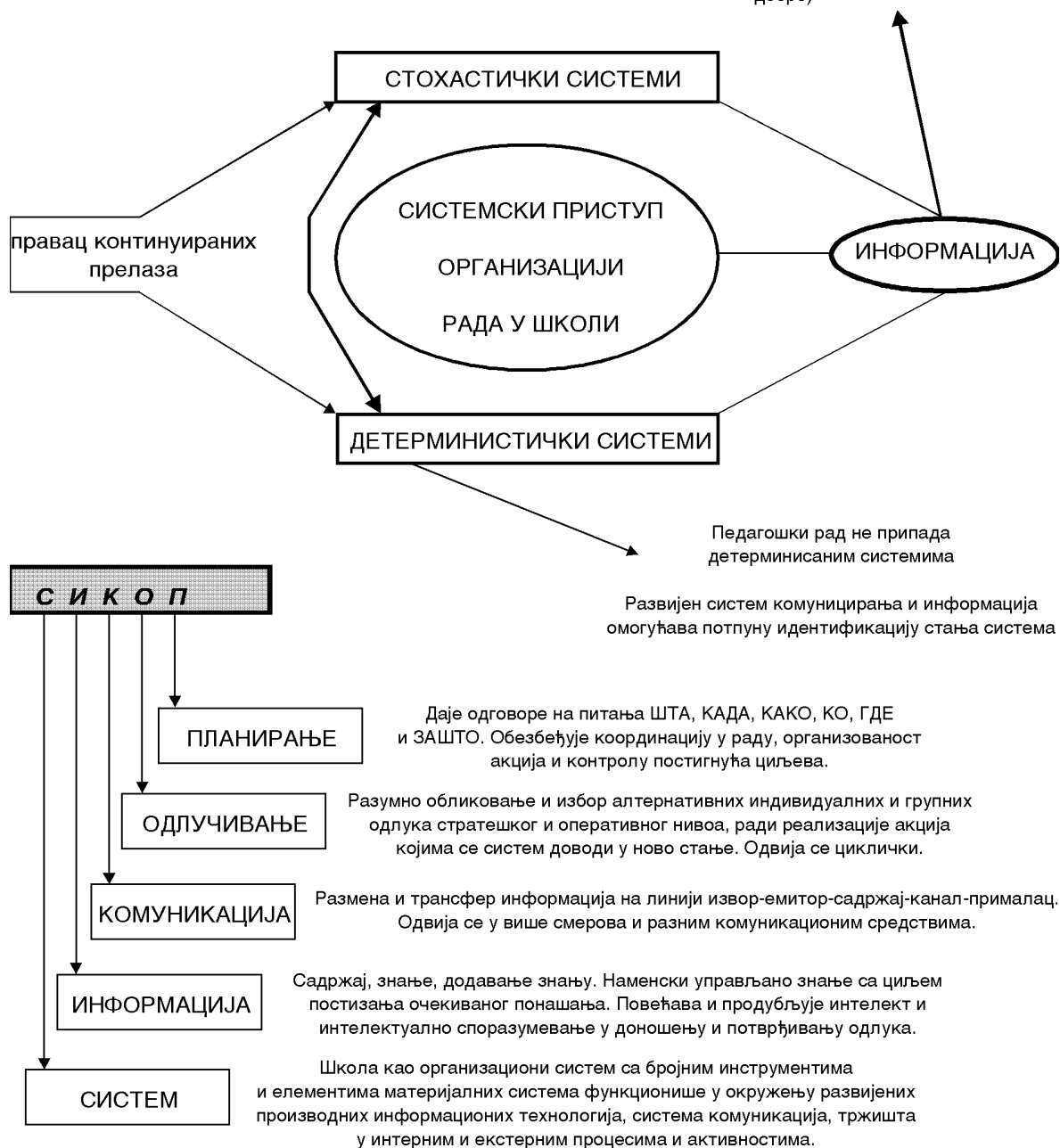
СИКОП - оптимална и ефикасна организација

Спремност, готовост, припремљеност,
будност, контрола одвијања процеса
заснива се на принципима вероватноће

сложеност и недовољна утврђеност
веза међу елементима система

О
Б
Е
Л
Е
Ж
J
A

- 1) синтаксичко (техничка тачност)
- 2) семантичко (коректно пренесена од пошљиоцапимаоцу)
- 3) прагматичко (реакција примаоца)
- 4) вредносно (цена, усмереност, прихватљивост)
- 5) временско (правовременост преношења, јасно, дозирано, добро)



Систем

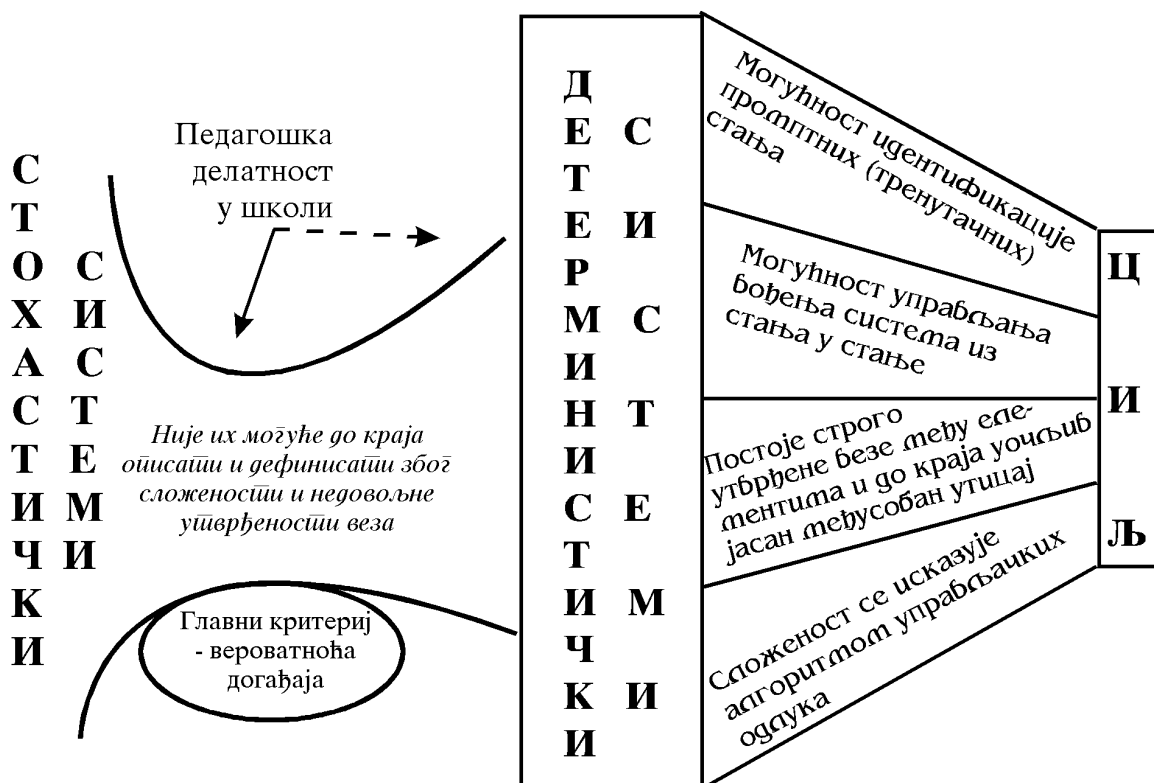
Систем је повезаност елемената у целину и њихово складно и узајамно повезано функционисање ради остваривања постављеног циља. Складним и узајамно повезаним функционисањем елемената, чија је слобода понашања ограничена, обезбеђује се целовитост и стабилност система.

Педагошки рад у школи мора да се одвија као целовит, уређен организациони систем. Повезивање различитих видова делатности у целовит организациони систем остварује се програмирањем, чиме се рад у школи преводи из једног у друго, боље и више уређено стање. Програмирање претпоставља развијен систем комуникације и информисања.

Постоје различити критеријуми за класификацију система. Према начину постанка, разликујемо природни и вештачки систем. Према облику постојања, системи се деле на реалне и апстрактне. Према активностима, разликују се пасивни и активни системи. Према понашању, разликујемо стохастичке и детерминисане системе.

У детерминисаним системима се, у сваком времену, у свим фазама процеса рада, може идентификовати стање. Може се управљачким одлукама утицати да се систем преведе из једног у друго, ново стање, односно планирати одговарајући ефекти. Међу елементима овог система постоје строго утврђене везе и њихов међусобни утицај је до краја јасан и уочљив, тако да можемо утврдити алгоритам управљачких одлука приликом преврћења из једног у друго стање.

У стохастичке системе спадају они које, због сложености и недовољно утврђених веза међу елементима, није могуће до краја описати и дефинисати. Природа стохастичких система се испољава у немогућности предвиђања разних чинилаца који утичу на рад, па није могуће прецизније и довољно поуздано предвиђати резултате на излазу система.



Дефиниција стохастичких и детерминистичких система. Педагошку делатност у школи карактерише стохастичност а циљ коме се тежи је да се преведе у детерминистички систем

Стохастички системи, у које спада васпитно-образовни рад, у школи се одвијају на нивоу вероватности, а не на основама строге детерминисаности. Тако, на пример, када је реч о часу као подсистему педагошког рада у школи, наставник не може са сигурношћу процењивати да

ли ученици прате или не прате излагање, а још мање може остварити увид шта су ученици научили, а шта нису. Само на нивоу вероватноће се могу пратити одређене промене код ученика. И многи други ефекти у раду школе могу се пратити на нивоу вероватности.

Међутим, стохастички систем се, низом мера може, по својим ефектима и понашањима, приближити детерминисаном систему. Системом планирања стохастички систем се може преводити из једног, нижег, у друго, више стање организационе уређености. Повратном информацијом се можемо борити против ентропије система. Ако на крају часа тражимо одговор, односно повратну информацију, онда ћемо изазвати другачији став свести код ученика, постићи ћемо спремност за примање информација у току часа, смањићемо ентропију у раду.

Информација

Информација је обавест у вербалном, нумеричком или сликовитом виду којом се смањује неизвесност о стању у систему. Информација нам доноси нешто ново што раније нисмо знали. Она се вреднује са становишта повећања нашег знања. Основне карактеристике информације, најкраће речено, су у следећем: доноси нешто ново што нисмо знали, повећава наш ниво знања, говори нам што нисмо предвиђали, утиче на наше понашање, помаже у доношењу одговарајућих одлука, смањује нашу несигурност и сл.

У кибернетици се под информацијом подразумева сазнање које смањује неодређеност и неизвесност односног догађаја. Из овог излази да информација подразумева сазнање о нечему што претходно није било познато.

Информације у моделовању организационих система су веома значајне. Посебну улогу има тзв. повратна информација којом се прибављају битни подаци о функционисању система, у нашем случају се прибављају подаци о функционисању и ефикасности педагошког организационог система у школи.

Повратна информација представља меру уређености сваког система. И код детерминисаних система се путем повратне информације контролише одвијање процеса рада, њоме се остварује и увид у ефикасност система у целини, утврђују се резултати на излазу система. Повратном информацијом битно можемо допринети да настава и други видови васпитно-образовног рада школе буду уређени као целивит организациони систем. Другачије би се ученици, на пример, понашали када би ишчекивали да ће бити испитивања, да ће се проверити степен усвојености знања на том часу.

Повратном информацијом се боримо против тзв. ентропије, природне тежње да се све што је уређено, организовано врати на раније, мање уређено, односно мање организовано стање, да се врати у стање неуређености или хаоса. Ентропије су мера хаоса у одвијању рада.

Рад у нашим школама је, по правилу, заснован на ентропијском принципу. Повратна информација, стиже касно. Школе раде у условима стално покиданих веза. Треба да прође три месеца да се сумирају резултати, да се изведу закључци и то на веома непоузданим методолошким основама.

Укратко, свака делатност у којој желимо оптималне резултате мора бити уређена као целивит организациони систем. Повратна информација представља меру уређености неке делатности као организационог система. Праћење и вредновање као начин прибављања повратне информације мора бити континуирано, и што је још важније мора се пратити сваки корак педагошке делатности. Сваки час треба да буде организован тако да у његовом току, а на крају обавезно, ученици знају на чему су, а наставник да има јасну слику знања својих ученика.

Директор школе сваког дана, по кључним индикаторима, треба да има слику рада школе као целине. Нема ваљаног одлучивања и руковођења без стабилног и континуираног информисања.

Комуникације

Комуникација је преношење информације од извора, емитора, до примаоца. Међусобне комуникације се одвијају разговором, телефонирањем, писмима, примањем налога и захтева,

писањем извештаја, вођењем забележака, слушањем других и томе слично. Да би људи могли комуницирати, морају постојати одређени симболи као што су слова, и други знакови за споразумевање.

Комуникација, као пренос симбола који су једнозначно прихваћени од скупа људи који комуницирају, може бити различитог ситуационог типа (опис неког ситуационог феномена), мотивациског типа (који подстиче на постизање неког одређеног циља), инструкцијска комуникација (упућује како треба обавити неки посао у школи и сл.).

Одлучивање

Теорија одлучивања полази од тога да је природна тежња човека да увек доноси рационалне одлуке, да се понаша рационално. Потпуне рационал

ности ипак нема јер биона била могућа самоу затвореним системима на које околина нема утицаја. Рационалност би била могућа када би се унапред знале све варијабле, када би се могле квантификовати све алтернативе, када би се могле узети у обзир све појединачне и групне рационалности. Из тога произлази да се, у односу на постављене циљеве као идеалне слике жељне будућности, могу доносити само задовољавајуће а не и оптималне одлуке.

Планирање

Планирање је утицај на будућност. Планирање је и начин одлучивања о томе шта, како и када треба обавити. Планирањем се обезбеђује организованост у извођењу одређених акција и њихова заснованија контрола.

Уколико се послови могу унапред дефинисати, уколико се алтернативе унапред добро познају, онда се може разрадити планирање у виду комплексног стабла одлучивања и сачинити мрежни план са прецизним алтернативама и одлукама. Фактор времена је значајан у планирању. Уз време се везују активности и носиоци обављања појединих послова.

Системски приступ организацији претпоставља међусобну повезаност свих горе наведених компоненти (информација, комуникација, одлучивање и планирање). Систем као повезаност делова, елемената у складну целину уређује се и доводи у стање оптималне ефикасности помоћу наведених компоненти.

Моделовање оптималне организације рада захтева да се дефинише: систем информација, комуникација, одлучивања и планирања. Систем информација омогућује доношење одлука на бази алтернатива до којих се долази на основу потпуног и доброг информисања. Системом комуникација се преноси информација до оних којима се информација упућује.

Модел СИКОП-а је основа за моделовање оптималне и ефикасне организације рада.

Захтеви за ефикасну организацију

Познавање неких правила и захтева може помоћи да се успостави и развоја ефикасна организација рада школе. Овде наводимо неке од тих захтева:

<i>Принципи о организацији рада</i>	<i>Образложење</i>
1. Зајединство акције треба имати увек један циљ (линије водиле)	За међусобно поверење мора постојати јасан циљ, план на коме ће се поверење заснивати.
2. Не дозволи да будеш изненађен	Сваки руководилац мора имати дневни, седмични и месечни план. Тиме се избегавају непредвидиви токови, проблеми, конфликти.

1) Поменута листа сачињена је на основу захтева који се појављују у појединам књигама (Ј. Шифтер, Директор, "Привредни преглед", Београди др.)

3. Јавносту радујемоћно оружје у рукама директора	Свакодневно и обавезно месечно информисање, истицање алтернатива могућих предлога, одлука повећава одговорност свих, смањује “празан простор” за “вође” сиве, неформалне организације.
4. Ко припрема одлуке важнији је од оног ко се с њима саглашава	Припрема одлуке је најважнији чин управљања и координирања и руковођења. Зато у том делу треба да учествују сарадници директора који утичу на провођење постављене политике.
5. За оно што се данас не заврши, сутра је касно. На прошлост се не може утицати, већ на данашњицу и будућност	Конглола, праћење реализације, подстицање, вредновање, основни су покретачи успешне активности.
6. Незадовољство постигнутим је услов бољег рада. Самозадовољство је једнако самоубиству	Дневно критичко свођење резултата рада, констатовање шта је могло боље, шта није учињено је подстрек за успешнији рад.
7. Не измишљај решење проблема ако оно у искуству и пракси других већ постоји	Треба користити већ постојећа проверена решења. Не треба до решења долазити правећи грешке. Паметан човек се учи на грешкама и искуствима других.
8. Не тражи кривца у другима већ у сопственим слабостима и грешкама	Сваки проблем има хиљаде решења. Треба пронаћи најбоље. Објективне тешкоће нису увек и прави одговор да нема излаза.
9. Они који немају посла, који нису ангажовани праве неред, развијају критизерство	Човек мора увек да се нечим бави. Кад не може да гради, он разграђује; кад не може стваралачки да критикује, он постаје критизер. Треба сваког оптимално ангажовати.
10. Афирмиши оне који раде, а не оне који говоре о раду, а не раде	Привид, површност некада више утиче него вреднија, а мање видљива остварења. Често је важније говорити о раду него радити.
11. Свесгран договор је бољи од наредбе	Када људи прихвате идеје и циљеве као своје, за њих се свестраније и вагеније залажу и извршавају.
12. Немој лечити последице, отклањај узроке	Да би знао узроке до њих мораш доћи и анализом стања
13. Постави тако организацију рада да свако зна своје конкретне задатке јер је то претпоставка конкретне одговорности	Колективна одговорност једнака је неодговорности.
14. Бори се против шематизма, лошег рутинерства, вербализма и апсгракције	Треба увек гражити боље, ефикасније, рационалније путеве. Године рада нису гаранција и стваралачког искуства.
15. Као руководицац не смеш бити осветољубив и злопамтило	Руководилац мора имати снаге да призна своју грешку према другоме.