



NACIONALNI CENTAR ZA VANJSKO
VREDNOVANJE OBRAZOVANJA



**SAMOVREDNOVANJE
SREDNJIH ŠKOLA**

**POGLED NA KVALITETU
OBRAZOVANJA IZNUTRA**

SAMOVREDNOVANJE SREDNJIH ŠKOLA

POGLED NA KVALITETU OBRAZOVANJA IZNUTRA

NACIONALNI CENTAR ZA VANJSKO VREDNOVANJE OBRAZOVANJA
Samovrednovanje srednjih škola – pogled na kvalitetu obrazovanja iznutra

Nakladnik:

Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja

Za nakladnika:

Maja Jukić, ravnateljica Nacionalnoga centra za vanjsko vrednovanje obrazovanja

Urednici:

dr. sc. Jasmina Muraja
mr. sc. Biljana Vranković

Autori:

mr. sc. Biljana Vranković, dr. sc. Jasmina Muraja, prof. dr. sc. Vlasta Vizek Vidović,
prof. dr. sc. Antonija Žižak, Irena Matoić, Kristina Svalina, Sandra Antulić, Maja Drvodelić,
Bojana Bodin Petrov, Suzana Hitrec, Vehid Ibraković, mr. sc. Marija Rašan-Križanac,
Nevenka Lončar, Dinko Sekula

Recenzenti:

prof. dr. sc. Vlatka Domović
prof. dr. sc. Zvezdan Penezić

Lektura:

Služba Lektura Centra

Korektura:

Kristina Svalina

Grafičko oblikovanje:

Maxdizajn, Zagreb

Naslovnica:

Mario Fabekovec

Tisak:

AKD, Zagreb

Naklada:

500 komada

ISBN:

ISBN 978-953-7556-43-3

CIP zapis:

CIP zapis dostupan u računalnome katalogu Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu
pod brojem 870518

NACIONALNI CENTAR ZA VANJSKO VREDNOVANJE OBRAZOVANJA

SAMOVREDNOVANJE SREDNJIH ŠKOLA

POGLED NA KVALITETU OBRAZOVANJA IZNUTRA

Zagreb, kolovoz 2014.

SADRŽAJ

RIJEČ VODITELJICE PROJEKTA.....	11
UVOD.....	13
I. DIO: PROJEKT SAMOVREDNOVANJE SREDNJIH ŠKOLA – OD IDEJE DO REALIZACIJE	
1. O PROJEKTU SAMOVREDNOVANJE SREDNJIH ŠKOLA	19
1.1. OD PILOT-PROJEKTA DO SUSTAVNOGA SAMOVREDNOVANJA	20
1.1.1. SAMOVREDNOVANJE – VAŽAN PROCES ZA RAZVOJ ŠKOLE	20
1.1.2. RAZVOJ PROCESA SAMOVREDNOVANJA U SREDNJIM ŠKOLAMA REPUBLIKE HRVATSKE OD 2006. DO 2013. GODINE.....	20
1.1.3. SAMOVREDNOVANJE ŠKOLA U ZAKONSKIM AKTIMA	23
1.2. TIJEK PROVEDBENIH AKTIVNOSTI U PROJEKTU SAMOVREDNOVANJE SREDNJIH ŠKOLA	24
2. PRIORITETNA PODRUČJA UNAPREĐENJA RADA ŠKOLA	27
2.1. METODOLOŠKA OBJAŠNJENJA POGLAVLJA	28
2.2. PRIORITETNA PODRUČJA UNAPREĐENJA RADA ŠKOLA NAKON PRVE ANALIZE ŠKOLSKIH RAZVOJNIH PLANOVA	29
2.3. REDEFINIRANJE PRIORITETNIH PODRUČJA UNAPREĐENJA RADA ŠKOLA I NJIHOVI OPISI.....	31
3. PRIKAZ ODABRANIH PRIORITETNIH PODRUČJA UNAPREĐENJA RADA ŠKOLA	37
3.1. METODOLOŠKA OBJAŠNJENJA POGLAVLJA	38
3.2. KVALITETA NASTAVE	38
3.2.1. PROCJENA KVALITETE NASTAVE.....	39
3.2.2. OBILJEŽJA POUČAVANJA.....	40
3.2.3. UNAPREĐENJE KVALITETE NASTAVE	42
3.3. UVJETI RADA.....	44
3.3.1. PROCJENA KVALITETE UVJETA RADA	44
3.3.2. OBILJEŽJA UVJETA RADA.....	45
3.3.3. UNAPREĐENJE UVJETA RADA.....	46
3.4. SURADNJA S RAZLIČITIM DIONICIMA ODGOJNO-OBRAZOVNOGA PROCESA	47
3.4.1. SURADNJA S RODITELJIMA.....	47
3.4.1.1. PROCJENA KVALITETE SURADNJE ŠKOLE I RODITELJA.....	47

3.4.1.2. OBILJEŽJA SURADNJE ŠKOLE I RODITELJA	48
3.4.1.3. UNAPREĐENJE SURADNJE ŠKOLE I RODITELJA	49
3.4.2. SURADNJA S LOKALNOM ZAJEDNICOM	50
3.4.2.1. PROCJENA KVALITETE SURADNJE ŠKOLE I LOKALNE ZAJEDNICE	50
3.4.2.2. OBILJEŽJA SURADNJE ŠKOLE I LOKALNE ZAJEDNICE	51
3.4.2.3. UNAPREĐENJE SURADNJE ŠKOLE I LOKALNE ZAJEDNICE	52
3.5. RAZVOJ ŠKOLE	54
3.5.1. PROCJENA KVALITETE OPĆEGA NAPREDOVANJA ŠKOLE U POSLJEDNJIM TRIMA GODINAMA	54
3.5.2. INDIKATORI OPĆEGA NAPREDOVANJA ŠKOLE I KAPACITET ŠKOLE ZA DALJNI RAZVOJ	55
3.5.3. PROCJENA KVALITETE RADA ŠKOLE	56
3.5.4. UNAPREĐENJE RAZVOJA ŠKOLE	58
II. DIO: NOSITELJI SAMOVREDNOVANJA I VANJSKI SURADNICI ŠKOLA PROJEKTA SAMOVREDNOVANJE SREDNJIH ŠKOLA	
4. ŠKOLSKI TIMOVI ZA KVALITETU-ULOGA, ZADATCI I EDUKACIJE	63
4.1. ULOGA I ZADATCI ŠKOLSKIH TIMOVA ZA KVALITETU	64
4.2. EDUKACIJE ŠKOLSKIH TIMOVA ZA KVALITETU	65
5. SURADNICI MREŽE PODRŠKE SAMOVREDNOVANJU ŠKOLA – ULOGA, ZADATCI I EDUKACIJE	69
5.1. ULOGA I ZADATCI SURADNIKA MREŽE	70
5.2. EDUKACIJE SURADNIKA MREŽE	72
5.2.1. TEORIJSKA UTEMELJENOST PROGRAMA	72
5.2.2. PRVI MODUL – TEMELJNA EDUKACIJA ZA SURADNIKE MREŽE	75
5.2.3. DRUGI MODUL – OSNAŽIVANJE SURADNIKA MREŽE U KOMUNIKACIJSKIM KOMPETENCIJAMA	77
5.2.4. TREĆI MODUL – ASERTIVNOST I MODELI UČENJA ODRASLIH	78
5.2.5. ZAKLJUČNO O EDUKACIJSKOME PROGRAMU	79
6. SURADNJA ŠKOLSKIH TIMOVA ZA KVALITETU I SURADNIKA MREŽE PODRŠKE SAMOVREDNOVANJU ŠKOLA	81
6.1. ŠKOLSKI TIMOVI ZA KVALITETU – OČEKIVANJA OD SASTANAKA SA SURADNICIMA MREŽE	82
6.2. NAJVAŽNIJA PODRUČJA POMOĆI SURADNIKA MREŽE ŠKOLSKIM TIMOVIMA ZA KVALITETU	83

5

SURADNICI MREŽE PODRŠKE SAMOVREDNOVANJU ŠKOLA – ULOGA, ZADATCI I EDUKACIJE

/ Vlasta Vizek Vidović // Antonija Žižak // Biljana Vranković /

U ovome su poglavlju opisani suradnici mreže, vanjski suradnici koje škole mogu odabrati kako bi im pomogli unaprijediti kvalitetu njihova rada. Opisana je njihova uloga i zadatci u procesu samovrednovanja. Prikazan je detaljan program edukacije kroz tri modula koji su suradnici mreže polazili tijekom svojega profesionalnog razvoja u području unapređenja kvalitete rada.

5.1. ULOGA I ZADATCI SURADNIKA MREŽE

/ Biljana Vranković /

Mreža kolegijalne podrške po uzoru na zapadnoeuropska iskustva, koja se često naziva „kritički prijatelj“, pokrenuta je da se pomogne školama u njihovu procesu razvoja i da se podrže školski timovi za kvalitetu u unapređenju rada škola. Pojam „kritički prijatelj“ se prvi put spominje osamdesetih godina prošloga stoljeća s ciljem da se unaprijedi rad škola. Osnovna je ideja bila da se ne može napraviti uspješna promjena bez trajnoga i refleksivnoga odnosa onih koji su najviše uključeni u proces promjene.

Mreža kolegijalne podrške u Republici Hrvatskoj u početku njezina uvođenja u školskoj godini 2007./2008. nazivala se „kritičkim prijateljima“. Termin je preveden s engleskoga jezika. Budući da je ovaj termin izazvao i neke negativne konotacije, on je u istoj školskoj godini zamijenjen novim terminom „suradnik mreže podrške samovrednovanju škola“. Bez obzira na korištenu terminologiju, „oni su prijatelji škola, dobronamjerni su i njihova je funkcija pomagati školama u ostvarivanju visokih standarda učenja i poučavanja. Oni su istodobno nezavisni vanjski promatrači koji s kritičkim otklonom prate proces analize, vrednovanja i planiranja razvoja koje provodi škola te svoja zapažanja prenose na poticajan način“ (Bezinović, 2007.).

Suradnici mreže podrške samovrednovanju škola su aktivne osobe u odgojno-obrazovnome procesu koje je škola odabrala da joj pomognu unaprijediti kvalitetu njezina rada. To su „motivirani prosvjetni djelatnici koji dobro poznaju opće funkcioniranje škola i razumiju smisao i važnost unapređenja kvalitete škola“ (Muraja i dr., 2010.).

Škola mora i može sama najbolje kreirati svoj razvoj. Suradnik mreže treba poticati, podržavati i osnaživati školski tim za kvalitetu koji mora pronaći najučinkovitije načine unapređivanja kvalitete rada škole. Uloga je suradnika mreže potaknuti članove školskoga tima za kvalitetu na preispitivanje njihovih mišljenja kako bi jasnije vidjeli trenutačno stanje u školi i u skladu s time donijeli zaključke i odluke.

Suradnici mreže podrške samovrednovanju škola²⁰ iz „vanjske“ perspektive prate procese samoanalize, samovrednovanja i planiranja razvoja škola te o svojim zapažanjima razgovaraju sa školama na poticajan način.

²⁰ Opširnije o ulozi suradnika mreže podrške samovrednovanju škola u *Priručniku za samovrednovanje srednjih škola* (Muraja i dr., 2010.).

Zadatci suradnika mreže su:

- analiziranje rezultata ispita vanjskoga vrednovanja
- pomaganje školi u dobivanju realnoga uvida u postignuća učenika
- propitivanje područja prednosti i slabosti u organizaciji rada škole
- propitivanje postojećih i mogućih resursa i strategija za ostvarivanje razvojnih prioriteta
- raspravljanje o ciljevima i razvojnim prioritetima škole u tekućoj i sljedećoj školskoj godini
- procjenjivanje jasnoće školskoga razvojnog plana, njegove strukturiranosti i ostvarivosti
- praćenje provedbe školskoga razvojnog plana i preispitivanje ostvarivosti postavljenih razvojnih ciljeva
- praćenje, komentiranje i vrednovanje procesa samovrednovanja te pisanje izvješća nakon svakog posjeta školi.



SLIKA 17. Suradnica mreže podrške samovrednovanju škole o iskustvima u projektu *Samovrednovanje srednjih škola* (Konferencija: Nacionalni ispiti i samovrednovanje škola: Koraci u unapređenju kvalitete obrazovanja, 2008. godine)



SLIKA 18. Edukacija suradnika mreže podrške samovrednovanja škola 2012. godine

5.2. EDUKACIJE SURADNIKA MREŽE

/ Vlasta Vizek Vidović // Antonija Žižak /

Opći cilj edukacije bio je osposobiti dionike edukacije za ulogu suradnika mreže podrške samovrednovanju škola postupnim razvijanjem složenih kognitivnih i interpersonalnih kompetencija. Pritom je polazna pretpostavka bila da se u edukaciju trebaju uključiti školski djelatnici (nastavnici, ravnatelji, stručni suradnici) s duljim iskustvom rada u školi i s dodatnim edukacijama u području vrednovanja i specifičnih socijalnih vještina u radu s pojedincima i skupinama. Program edukacije osmišljen je kao nadogradnja ranije stečenim kompetencijama u sustavu trajnoga profesionalnog usavršavanja, a odvijao se kroz tri modula: temeljni, napredni i napredni za buduće trenere.

5.2.1. Teorijska utemeljenost programa

Program je utemeljen na suvremenim spoznajama edukacijskih znanosti o učinkovitim pristupima učenju i poučavanju. Jedan je od ključnih koncepata, koji je posebno važan za područje trajnoga profesionalnog usavršavanja, koncept „adaptivne kompetencije” koja se definira kao sposobnost fleksibilne i kreativne primjene smisleno usvojenoga znanja i vještina u različitim situacijama (Bransford i sur., 2006.). Koncept „adaptivna kompetencija” prepoznaje se u ishodima poučavanja za novu ulogu koja uključuje analitičko razmatranje rezultata vanjskoga vrednovanja škola, prepoznavanje pojedinih organizacijskih aspekata funkcioniranja škola i strateško planiranje poboljšanja škola primjereno kontekstu konkretne škole. Na to se nadovezuju i specifične interpersonalne vještine suradnika mreže vezane uz motiviranje, vođenje, savjetovanje i poticanje refleksije kod školskih timova za kvalitetu u procesu strateškoga planiranja i praćenja provedbe razvojnih planova.

Podloga za razvoj „adaptivne kompetencije” je primjena suvremenih shvaćanja o učenju u planiranju poučavanja. Četiri teorijska pristupa na kojima počiva učinkovito učenje, tzv. KSSS okvir, prema De Corteu (2010.), jesu:

- konstruktivizam
- samoregulirano učenje
- situacijski određeno učenje
- suradničko učenje.

Glavna je značajka *konstruktivističkoga pristupa* da se učenje odvija kroz proces uključivanja učenika u smislene aktivnosti i pronalaženja (konstrukcije) osobnoga značenja na temelju vlastita iskustva.

Samoregulirano učenje podrazumijeva razvijenost specifičnih strategija kojima učenik nadgleda proces učenja i samostalno ga korigira kako bi postigao željene ciljeve.

Situacijski određeno učenje stavlja naglasak na razvijanje adaptivnoga ponašanja u rješavanju problema u specifičnome sociokulturnom kontekstu.

Suradničko učenje ističe prednost i važnost socijalnoga obilježja učenja u kojemu druge osobe i odnosi s njima djeluju poticajno na razvoj kognitivnih sposobnosti, kritičkoga mišljenja i motivacije za učenje.

Autori koji se bave obrazovanjem odraslih ističu da, osim o postavkama općih teorija učenja pri planiranju i izvedbi edukativnih programa, treba voditi računa i o specifičnim motivacijskim i emocionalnim aspektima funkcioniranja odraslih u učenju. Elementi o kojima treba voditi računa imajući na umu te specifičnosti (Knowles i sur., 1998., Jarvis, 2006.) su:

- *Svrha učenja* – odraslima je važno da shvate kakvu korist mogu imati od učenja, odnosno zašto moraju nešto naučiti prije nego što odluče hoće li uložiti napor u učenje.
- *Svijest o sebi* – odraslima je važno da ih druge osobe u obrazovnome okruženju prepoznaju kao sposobne za preuzimanje odgovornosti i za samousmjerenje u učenju.
- *Životno iskustvo* – odrasli se uključuju u proces učenja s velikom količinom znanja i vještina, specifičnim životnim iskustvom i izgrađenim mentalnim sklopovima.
- *Spremnost na učenje* – odrasli su spremni na novo učenje kada se značajno promijene životne ili radne okolnosti.
- *Usmjerenost u učenju* – odrasli uspješnije uče u problemskim situacijama i s pomoću situacijski određenih primjera te kada mogu svoje iskustvo uspoređivati s iskustvom ostalih odraslih suučenika.
- *Motivacija* – iako se odrasle osobe uključuju u obrazovni proces očekujući da će od toga imati i praktičnu korist (napredovanje, veća plaća i sl.), njihova uspješnost u učenju povezana je s motivom osobnoga razvoja i usavršavanja.

David Kolb je uspješno povezao komponente KSSS okvira za učinkovito učenje s emocionalnim i motivacijskim komponentama u svojem modelu iskustvena učenja koji se sustavno razvijao u posljednjih tridesetak godina i pokazao se učinkovitim u različitim profesionalnim okruženjima.

Kolb (1984.) u svojem ključnom djelu *Iskustveno učenje* na sljedeći način opisuje razvoj svojega modela: „Teorija iskustvenoga učenja nudi pristup obrazovanju i cjeloživotnomu učenju koji je utemeljen na intelektualnoj tradiciji socijalne psihologije, filozofije i kognitivne psihologije. Model iskustvena učenja nudi okvir za ispitivanje i jačanje veza između obrazovanja, rada i osobnoga razvoja”. U tome djelu Kolb nudi sljedeću definiciju iskustvena učenja: „Učenje je proces u kojemu se spoznaja stvara kroz transformaciju iskustva”. Model iskustvena učenja obuhvaća i kognitivne i motivacijsko-socijalne aspekte učenja, što je vidljivo i iz šest aksiomatskih pretpostavki koje su ugrađene u temelje modela:

- Učenje je proces kontinuirane transformacije iskustva.
- Svako učenje uključuje i preispitivanje već naučenoga.
- Učenje je stalno osciliranje između polova dimenzija doživljaja i razmišljanja, refleksije i akcije.
- Učenje je holistički adaptivni proces koji uključuje cijelu osobu.
- Učenje je transakcijski proces između osobe i okoline.
- Ishod učenja su konstrukcije osobne spoznaje o svijetu.

Kolb (Kolb i sur., 2000.) razvoj svojega cikličnoga modela iskustvenoga učenja temelji na određivanju dviju ključnih dimenzija o kojima ovisi proces učenja. To su način pristupa informacijama te način transformacije informacija. Dimenzija pristupa informacijama omeđena je s jedne strane pristupom informacijama kroz konkretno iskustvo, a s druge strane pristupom informacijama kroz simboličku reprezentaciju ili apstraktno razmišljanje. Druga dimenzija koja opisuje načine transformiranja iskustva suprotstavlja dva načina obrade informacija: kroz refleksivno promatranje ili kroz aktivno eksperimentiranje i provjeru. Ti elementi ujedno predstavljaju i faze ciklusa iskustvena učenja. Konkretno je iskustvo, prema ovome modelu, temelj za promatranje i refleksiju. Ta se refleksija pročišćuje i pretvara u apstraktne pojmove i načela na temelju kojih se stvara plan za provjeru izvedenih pretpostavki ili načela. Rezultati te empirijske provjere služe kao podloga za osmišljavanje novoga konkretnog iskustva. Zatvaranjem jednoga ciklusa ostvaruje se novi smisao koji potiče na otvaranje novoga kruga.

Imajući u vidu ove teorijske smjernice, razrađen je program koji slijedi procese opisane u Kolbovu modelu iskustvena učenja. Svaki će modul biti ukratko opisan s obzirom na sadržaj i procese u podlozi.

5.2.2. PRVI MODUL – TEMELJNA EDUKACIJA ZA SURADNIKE MREŽE

Opći je cilj edukacije suradnika mreže stjecanje osnovnih znanja i kompetencija koje su mu potrebne za ostvarivanje uspješne suradnje sa školskim timovima za kvalitetu u procesu samovrednovanja škola.

Suradnici mreže će nakon edukacije moći:

- objasniti osnovne značajke projekta *Samovrednovanje srednjih škola*
- opisati ulogu suradnika mreže u projektu *Samovrednovanje srednjih škola*
- kritički pročitati samoevaluacijsko izvješće škole i pripremiti plan za vođenje grupnoga razgovora
- primijeniti komunikacijske vještine: postavljanje pitanja, aktivno slušanje, vođenje skupine
- poticati izradu realističnoga i relevantnoga akcijskog plana za poboljšanje kvalitete rada u školi.

Temeljni je program, sukladno modelu iskustvena učenja, izveden u četiri koraka:

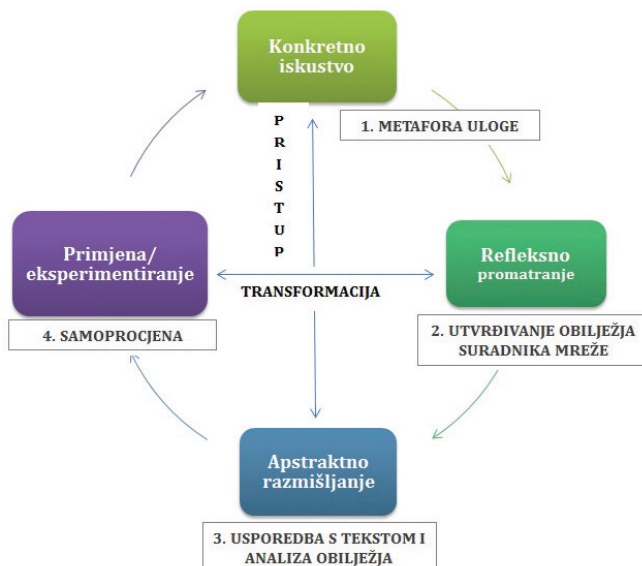
1. odgovor na pitanje TKO? ili upoznavanje s projektom, ulogom/zadacima
2. odgovor na pitanje ŠTO? ili komunikacijske vještine
3. odgovor na pitanje ZAŠTO? ili planiranje pristupa školi
4. odgovor na pitanje KAKO? ili uvježbavanje kompetencija.

Temeljna edukacija trajala je dva i pol dana uz sudjelovanje dvaju trenera, a ponovljena je za tri skupine polaznika. Kao ilustraciju primjene Kolbova modela iskustvena učenja u nastavku će detaljnije biti prikazana sva četiri koraka.

U prvome je koraku (TKO?) sadržaj bio posvećen razumijevanju uloge suradnika mreže i prepoznavanju ključnih kompetencija potrebnih za tu ulogu. U realizaciji tih sadržaja upotrijebljene su različite tehnike i metode učenja i poučavanja primjerene pojedinim fazama modela iskustvena učenja s naglaskom na konstruktivističkome pristupu (tablica 3.).

TABLICA 3. Sadržaji i metode (tehnike) modela iskustvena učenja – prvi korak

Proces iskustvena učenja	Sadržaji	Metode/tehnike
ISKUSTVO	Metafora za ulogu suradnika mreže	Individualna impresija (holistički aspekt)
REFLEKSIJA	Utvrdjivanje obilježja suradnika mreže	Grupna rasprava (analitički aspekt)
APSTRAHIRANJE	Usporedba zaključaka s tekstom o zadacima suradnika mreže	Izlaganje i plenarna rasprava
PRIMJENA	Procjena vlastitih kompetencija	Samoopažanje: upitnik samoprocjene



SLIKA 19. Ciklus iskustvena učenja: 1. korak Prikaz načina na koji se koraci uklapaju u model iskustvena učenja

U drugome koraku (ŠTO?) analizirane su i demonstrirane interpersonalne vještine važne za provedbu razgovora s članovima školskoga tima za kvalitetu. Sljedeći Kolbov ciklični model, sadržaji o interpersonalnim vještinama za provedbu razgovora s članovima školskoga tima za kvalitetu obrađeni su u četiri koraka, pri čemu su varirane metode učenja i poučavanja, a podloga je ponovno konstruktivistički pristup kombiniran sa suradničkim učenjem (tablica 4.).

TABLICA 4. Sadržaji i metode (tehnike) modela iskustvena učenja – drugi korak

Proces iskustvena učenja	Sadržaji	Metode/tehnike
ISKUSTVO	Doživljaj triju pristupa intervjuiranju	Igranje uloga
REFLEKSIJA	Iznošenje zapažanja o ulogama	Plenarna rasprava
APSTRAHIRANJE	Pregled specifičnih vještina vođenja grupnoga razgovora	Izlaganje
PRIMJENA	Priprema za izvedbu: moguće teškoće u vođenju skupine	Grupna rasprava

U trećemu je koraku (ZAŠTO?) cilj bio poticanje planiranja svrhovite primjene naučenih koncepata i vještina u realnome školskom okruženju. U ovome su koraku posebno prepoznatljivi elementi situiranoga pristupa kombiniranoga sa suradničkim učenjem. U tablici 5. prikazani su sadržaji i metode (tehnike) prema fazama Kolbova modela iskustvena učenja.

TABLICA 5. Sadržaji i metode (tehnike) modela iskustvena učenja – treći korak

Proces iskustvena učenja	Sadržaji	Metode/tehnike
ISKUSTVO	Individualno određenje svrhe posjeta	Introspekcija
REFLEKSIJA	Usporedba individualnih izvješća	Grupna rasprava
APSTRAHIRANJE	Uočavanje ključnih tema	Kritičko čitanje slučaja
PRIMJENA	Strukturiranje hipotetskoga akcijskog plana	Grupna rasprava

U četvrtome je koraku (KAKO?) cilj bio uvježbavanje vještina u socijalnome okruženju tako da je sadržajno naglasak stavljen na integraciju i primjenu stečenih znanja i vještina. Taj je korak proveden u pet faza jer je završetak seminara uključivao i integraciju i osvrt na iskustvo i učenje. Naglasak je bio na oslanjanju na samoregulaciju u učenju. U tablici 6. prikazano je kako su organizirane faze uvježbavanja vještina u socijalnome okruženju.

TABLICA 6. Sadržaji i metode (tehnike) modela iskustvena učenja – četvrti korak

Proces iskustvena učenja	Sadržaji	Metode/tehnike
ISKUSTVO	Upoznavanje sa slučajem	Individualno čitanje teksta
REFLEKSIJA	Analiza ključnih tema	Grupna rasprava
APSTRAHIRANJE	Definiranje ključnih zadataka u razgovoru i planiranje razgovora	Grupna rasprava
PRIMJENA	Višekratna simulacija posjeta školi	Igranje uloga na način da svaki član skupine jednom bude u ulozi člana školskoga tima za kvalitetu
ZAVRŠNA REFLEKSIJA	Ocjena uspješnosti provedbe zadatka	Plenarna rasprava

5.2.3. Drugi modul – osnaživanje suradnika mreže u komunikacijskim kompetencijama

Cilj ovoga modula odnosio se na unapređivanje specifičnih komunikacijskih kompetencija suradnika mreže vezanih uz razumijevanje dinamike timskoga rada i poticanje uvida u osobne stilove komunikacije i profesionalnu kulturu škola. Program ovoga naprednog modula osmišljen je na temelju povratnih informacija suradnika mreže o prvim iskustvima u radu sa školskim timovima za kvalitetu i o prepoznatim potrebama u području razvoja interpersonalnih vještina. Očekivani ishodi temeljne edukacije definirani su u nastavku teksta.

Suradnici mreže će nakon edukacije moći:

- upotrijebiti specifične komunikacijske vještine facilitatora u razgovoru sa školskim timom za kvalitetu
- razumjeti koncept voditeljstva skupine te prepoznati i objasniti dinamiku timskoga rada, aspekte timske klime i raspodjelu uloga u timu
- razumjeti i prepoznati osobni komunikacijski stil i svrhu
- prepoznati i procijeniti razvijenost dimenzija zajednice koja uči u školama u kojima djeluju.

Modul je trajao jedan i pol dan, facilitirale su ga dvije voditeljice. Ponovno je oblikovan prema koracima procesa iskustvena učenja, a ključni sadržaji obuhvatili su sljedeće teme: analizu uloga u timu, vođenje tima, osobne stilove komuniciranja te odnos školske kulture i komunikacijskih procesa na organizacijskoj razini. Polaznici su savladali program u skladu s načelima konstruktivističkoga i suradničkoga učenja uz primjenu metoda rada u malim skupinama (rasprave, igranje uloga, reflektiranje uz davanje povratnih informacija).

5.2.4. Treći modul – asertivnost i modeli učenja odraslih

Treći modul programa edukacije suradnika mreže također se temeljio na iskazanome interesu suradnika mreže za dodatnim produbljivanjem i jačanjem njihovih interpersonalnih vještina potrebnih za pružanje učinkovite savjetodavne podrške školskim timovima za kvalitetu. S obzirom na širenje opsega suradnika mreže potrebno je osposobljavati dodatni broj edukatora za nove suradnike mreže. Polaznici ovoga modula osposobljeni su za vođenje temeljne edukacije. Ciljevi modula uključivali su dvije razine:

- unapređivanje interpersonalnih vještina suradnika mreže u području asertivnoga komuniciranja
- upoznavanje s pristupima učenja odraslih u svrhu smisljena i učinkovita vođenja edukacijskih programa vezanih uz samovrednovanje škola.

Očekivani ishodi ovoga modula definirani su u nastavku teksta.

Suradnici mreže će nakon edukacije moći:

- objasniti temeljne pojmove u području asertivna komuniciranja
- primijeniti pravila i obrasce asertivna komuniciranja u svakodnevnome i profesionalnome životu
- navesti glavne postavke pojedinih pristupa i modela učenja odraslih
- prepoznati u edukacijskome programu ključne pojmove i obrasce učenja odraslih
- primijeniti spoznaje vezane uz učenje odraslih u planiranju i izvedbi edukacijskih programa za odrasle.

Modul je trajao jedan dan, a realiziran je uz facilitaciju dviju voditeljica. Modul je bio utemeljen na modelu iskustvena učenja primijenjenoga u dvjema cjelinama. U prvoj cjelini obrađena je tema asertivna komuniciranja metodom suradničkoga učenja u kojoj suradnici mreže uče prepoznati značajke i svrhu asertivna komuniciranja, samoevaluiraju svoju asertivnost te u malim skupinama uvježbavaju učinkovite obrasce asertivna ponašanja.

Drugi dio modula bio je usmjeren na osnaživanje kompetencija dionika za vođenje edukacijskih programa, odnosno bavio se „edukacijom edukatora”. U teorijskome su se dijelu dionici upoznali s glavnim pristupima i konceptima vezanim uz učenje i poučavanje odraslih, a stečene spoznaje dodatno su ilustrirane na konkretnome primjeru prvoga dijela modula. Polazeći od postavki situiranoga i samoregularanoga učenja u teorijskome dijelu polaznici edukacije su u malim skupinama analizirali prethodno izvedenu radionicu o asertivnosti iz perspektive voditelja, a zatim su uz podsjetnik o temeljnome modulu razvili vlastite primjere edukacije suradnika mreže na temelju spoznaja o učinkovitome učenju odraslih.

5.2.5. Zaključno o edukacijskome programu

Razvoj ovoga edukacijskog programa primjer je dobre prakse koja, polazeći od postavki suvremene obrazovne znanosti, uspijeva uskladiti sadržaj s primijenjenim metodama poučavanja vodeći pritom računa o iskazanim potrebama polaznika za unapređivanjem vlastitih kompetencija.

O uspješnosti ovoga programa u razvoju „adaptivnih kompetencija” potrebnih za uspješno obavljanje zadaća suradnika mreže svjedoče visoke ocjene koje je program dobio od polaznika, ali i zadovoljstvo škola kvalitetom pružene podrške suradnika.