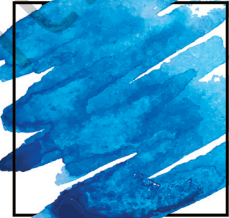


Sadržaj



Teorijska propitivanja vođenja	1
<hr/>	
1. Novi oblici vođenja kao pretpostavka razvoja nove škole	2
1.1. Učenici se mijenjaju brže od škole	2
1.2. Škola 21. stoljeća – škola s dušom	3
2. Vođenje u odgojno-obrazovnoj ustanovi	6
2.1. Je li vođenje asortiman tehničkih vještina, umjetnost ili fluid?	6
2.2. Vođenje kao “teorija nepredvidivosti”	7
2.3. Vođenje kao umjetnost utjecanja na ljude	9
2.4. Simbolički interakcionizam i umijeće vođenja	10
2.5. Razvoj koncepta vođenja	12
2.6. Kontekstualno vođenje	16
2.7. Vođenje ustanove u funkciji razvoja odgojno-obrazovnog sustava	19
3. Ključna uporišta vođenja ustanove usmjerenog na promjenu	22
3.1. Dimenzije vođenja usmjerenog na promjenu	23
3.2. Ključna pitanja u vođenju ustanove: “Što?” “Zašto?” i “Kako?”	25
3.3. Razumijevanje i uvažavanje kulture ustanove	29
3.3.1. Kulturne ustanove otporne na promjenu	30
3.4. Od podržavanja stagnacije prema kulturi promjene	32
3.4.1. Promjene prvoga i drugog reda	33
3.5. Od “kakvo osoblje želim imati” prema “kakvo osoblje želim razvijati”	36
3.5.1. Ravnatelj kao arhitekt kulture učenja	37
3.6. Od traganja za svetim gralom do učenja o praksi u samoj praksi	38
3.6.1. “Jahanje” u pravom smjeru	40
4. Posebna umijeća vođenja usmjerenog na promjenu	42
4.1. Umijeće pribavljanja “dozvole za vođenje”	42

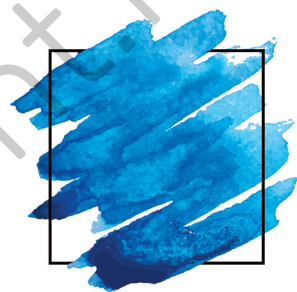
4.1.1. Pozicijsko i osobno vođenje	44
4.2. Umijeće mobiliziranja postojeće energije djelatnika	45
4.2.1. Ljude se ne može mijenjati silom	46
4.3. Umijeće balansiranja između poniznosti i arogancije.....	48
4.3.1. Kultura priznavanja vlastite pogreške.....	50
4.4. Umijeće razvoja svrhovite suradnje u kolektivu i umrežavanja znanja	51
4.4.1. Loša suradnja je gora od odsustva suradnje	52
4.5. Umijeće poticanja kulture mišljenja – od konformizma do kritičkog promišljanja	55
4.5.1. Hijerarhija je u suprotnosti s kulturom kritičkog propitivanja i dijaloga	57
5. Toksično vođenje – tamna strana vođenja	59
6. Profesionalno učenje za vođenje	61
6.1. Neučinkoviti oblici profesionalnog učenja za vođenje	62
6.2. Nove uloge ravnatelja zahtijevaju nove oblike profesionalnog učenja za vođenje	63
6.3. Značajke suvremenih oblika profesionalnog učenja za vođenje	65
6.4. Kvalitetni oblici profesionalnog učenja za vođenje	67
7. Finsko iskustvo	70
8. Distribuirano vođenje	77
8.1. Mudrost vođenja u kompleksnom sustavu	78
8.2. Učitelji kao vođe	80
8.3. Zablude o distribuiranom vođenju.....	84
8.4. Distribuiranim vođenjem prema samovođenju ustanove i procesa u njoj.....	86
9. Pedagoško vođenje.....	90
9.1. Pedagoško vođenje kao podrška izgradnji kapaciteta ustanove	91
9.1.1. Pedagoško vođenje ostvareno izgradnjom odnosa i kvalitetne komunikacije	91
9.1.2. Pedagoško vođenje ostvareno jačanjem autonomije učitelja	93
9.1.3. Pedagoško vođenje ostvareno poticanjem profesionalnog učenja i profesionalnog razvoja učitelja	96
9.1.4. Pedagoško vođenje ostvareno razvojem kulture dijaloga u ustanovi.....	98
9.2. Pedagoško vođenje kao podrška procesu učenja i odgoja djece.....	100

9.2.1. Pedagoško vođenje ostvareno u programskim dokumentima.....	100
9.2.2. Pedagoškim vođenjem do razvoja osjećaja povezanosti, kompetentnosti i autonomije djece	104
9.2.3. Pedagoško vođenje ostvareno kroz izgradnju odnosa s djecom i demokratizaciju odgojno-obrazovnog procesa	106
9.2.4. Pedagoško vođenje kao poticanje aktivnog i samoregulirajućeg učenja djece	110
9.2.5. Repozicioniranje autoriteta – razvoj zajedničkog vođenja odraslih i djece	113
10. Djeca kao vođe.....	116
10.1. Dječja percepcija vođenja.....	116
10.2. Značajke i stilovi vođenja od strane djece.....	118
10.3. Kritična razdoblja učenja za vođenje	120
10.4. Obrazovanje djece za vođenje	122
10.5. Nova teorija o dječjem vođenju polazi od djece.....	124
Sažetak.....	129
Literatura.....	133
Kazalo pojmova	149

www.element.hr

www.element.hr

Content



New forms of leadership as a prerequisite for the development of a new school	1
<hr/>	
1. Children change faster than the school	2
1.1. Children change faster than the school	2
1.2. 21st-century school – “school with a soul”	3
2. Leadership in an educational institution	6
2.1. Is leadership the sum of technical skills, an art, or a fluid?	6
2.2. Leadership as a “theory of unpredictability”	7
2.3. Leadership as the art of influence	9
2.4. Symbolic interaction and the ability to lead	10
2.5. Development of the concept of leadership	12
2.6. Contextual leadership	16
2.7. Institutional leadership in the role of developing the educational system	19
3. Key change-oriented strongholds of institutional leadership	22
3.1. Change-oriented dimensions of institutional leadership	23
3.2. Key issues of institutional leadership: “What?” “Why?” and “How?”	25
3.3. Understanding and recognizing the culture of an institution	29
3.3.1. Cultures resistant to change	30
3.4. From supporting stagnation towards the culture of change	32
3.4.1. First and second order changes	33
3.5. From “What kind of staff I want to have” to “What kind of staff I want to develop”	36
3.5.1. School principal as an architect of the culture of learning	37
3.6. From the quest for the “Holy Grail” to learning about practice from the practice itself	38
3.6.1. “Riding” in the right direction	40

4. Special leadership abilities	42
4.1. The art of obtaining a “leadership license”	42
4.1.1. Positional and personal leadership	44
4.2. The art of mobilizing the existing staff energy	45
4.2.1. People cannot be changed by force	46
4.3. The art of balancing humility and arrogance	48
4.3.1. The culture of recognizing one’s own mistakes	50
4.4. The art of developing meaningful cooperation inside the collective and bringing together diverse knowledge	51
4.4.1. Poor cooperation is worse than the absence of cooperation	52
4.5. The art of fostering a culture of opinions – From conformity to critical thinking	55
4.5.1. Hierarchy is in contrast to the culture of critical thinking and dialogue	57
5. Toxic leadership – the “dark side” of leadership.	59
6. Professional learning about leadership	61
6.1. Ineffective forms of professional learning about leadership	62
6.2. New leadership roles require new forms of professional learning about leadership	63
6.3. Contemporary forms of professional learning about leadership	65
6.4. Quality of professional learning about leadership	67
7. Finnish experience	70
8. Distributed leadership.	77
8.1. Leadership wisdom in a complex system	78
8.2. Teachers as leaders	80
8.3. Misconceptions about distributed leadership	84
8.4. From distributed leadership towards institutional self-leadership	86
9. Pedagogical leadership	90
9.1. Pedagogical leadership in the creation of a developmental capacity of the institution	91
9.1.1. Pedagogical leadership through the fostering of relationships and quality communication	91
9.1.2. Pedagogical leadership through the strengthening of teacher autonomy	93
9.1.3. Pedagogical leadership through the encouragement of professional learning and teacher development	96

9.1.4. Pedagogical leadership through the development the culture of institutional dialogue.....	98
9.2. Pedagogical leadership in the process of education and learning.....	100
9.2.1. Pedagogical leadership in program documents.....	100
9.2.2. Achieving a sense of connection, competence, and autonomy in children through pedagogical leadership.....	104
9.2.3. Pedagogical leadership in fostering respectful relationships with children and democratization of the educational process.....	106
9.2.4. Pedagogical leadership as an incentive for children's active and self-regulating learning.....	110
9.2.5. Repositioning of authority – development of joint leadership of adults and children.....	113
10. Children as leaders.....	116
10.1. Children's view of leadership.....	116
10.2. Characteristics and styles of children's leadership.....	118
10.3. Critical periods of learning about leadership.....	120
10.4. Education of children for leadership.....	122
10.5. A new theory of children's leadership begins with children.....	124
Summary.....	129
Literature review.....	133
Index of terms.....	149