

## SPREMNOST ZA PROMJENE – NOVE KOMPETENCIJE ZA DRUŠTVO ZNANJA

### READINESS TO CHANGE – NEW COMPETENCIES FOR THE KNOWLEDGE SOCIETY

**ABSTRACT** In an ideal world new competencies for knowledge and readiness for change, would play a vital role in improving education, whether in developing work in specific learning situations, or stimulate ideas for innovative practices, or increase new procedures in order to improve the efficiency of instructions for improving new competencies. In conditions of uncertainty and changing environments of contemporary organizations, management of change and knowledge become priority social strategies, and willingness to change the flexible use of knowledge and creativity, the most important competencies of teachers in contemporary schools. The center of attention in this paper focuses on the possibility of contributing to basic education, preparing young people for work in a turbulent environment, in which working and professional competences include readiness for change and innovation.

Key words: readiness for change, competence, innovation, teachers, knowledge society and education policy.

**APSTRAKT** U idealnom svijetu nove kompetencije za društvo znanja i spremnost za promjene imaju vitalnu ulogu u poboljšanju obrazovanja, bilo da se u razvoju na koji rade u određenim situacijama učenja stimuliraju ideje za inovativne prakse, ili povećavaju nove procedure u cilju efikasnosti instrukcija za poboljšanje novih kompetencija. U uslovima neizvjesnosti i mijenjanja okruženja savremenih organizacija, upravljanje promjenama i znanjem postaju prioritetne društvene strategije, a spremnost za promjene, fleksibilna upotreba znanja i kreativnost, najznačajnije kompetencije nastavnika u savremenim školama. Središte pažnje u ovom radu usmjereno je na mogućnost doprinosa bazičnog obrazovanja, pripremi mladih za rad u turbulentnom okruženju, u kome radne i profesionalne kompetencije uključuju spremnost za promjene i inovativnost.

Ključne riječi: spremnost za promjene, kompetencije, inovativnost, nastavnici, društvo znanja, obrazovna politika.

### Uvod

Nije nova činjenica da čovjek uči cijeloga života u obrazovnim institucijama ili različitim socijalnim situacijama. Novost je sve važnije mjesto koje kompetencije za društvo znanja zauzimaju u javnim obrazovnim politikama.

Široko je prihvaćeno da školovanjem stičemo dio znanja, a učenje se proteže kroz cijeli naš život. Nastavnici sa svojim opštim kompetencijama i drugi akteri koji se bave obrazovanjem i učenjem treba da planiraju, realizuju, procjenjuju i ulažu što više mogu u sebe i svoje kompetencije.

Promjene u gledištima položaja i kompetencijama nastavnika za društvo znanja, uticale su i na inovacije koje se dešavaju u našem okruženju, u savremenoj školi, a samim tim i nastavničkoj profesiji.

Savremena škola insistira na sve većoj demokratizaciji vaspitno-obrazovnog procesa, koja, između ostalog podrazumijeva veću kompetentnost nastavnika i spremnost za društvo znanja. Sve to implicira na spremnost za promjene.

### **Zašto su potrebne organizacione promjene**

Organizacione promjene odnose se na promjenu aktuelnog stanja jedne organizacije u neko drugo, željeno, a u cilju povećanja njene efektivnosti (George & Jones, 2002). Visoka nestabilnost, neizvjesnost i mijenjanje okruženja zahtijevaju adekvatan organizacioni odgovor, ali i ljudi u njima. Spremnost za promjene, fleksibilna upotreba znanja i kreativnost, iz tog razloga postaju ključni kvaliteti ljudi u organizacijama u društvu znanja (Nelson & Quick, 2003).

Kada se znanje primjenjuje fleksibilno i na inovativan način, ono postaje produktivno. Sposobnost analiziranja velikog broja kompetencija u uslovima neizvjesnosti predstavlja osnov strategijskog planiranja, a upravljanje promjenama i kompetencijama je umijeće koje će strateški ciljevi ostvariti (Drucker, 1995).

Dok su znanje i kreativnost primarni resursi uspješnih organizacija i pojedinaca, spremnost za promjene i upravljanje promjenama postaju centralni procesi razvijenih ekonomija, i uslov opstajanja i razvoj savremenih kompetencija. Za obrazovnu politiku to znači potrebu za povećanjem organizacione i funkcionalne fleksibilnosti koja omogućava organizacione promjene ne samo u smjeru adaptivnosti kompetencija, već i inovativnosti.

Obrazovne politike nastavnika su promjenljiva kategorija. U interesu promjena sa kojim bi sistem obrazovanja nastavničkih kompetencija dobio u kvalitetu je i sledeće razmišljanje: „Nastavnički fakulteti i škole moraju da rade savremenije i od najbolje organizovane i opremljene osnovne škole, za čije potrebe se obrazuje nastavnički kadar. Oni bi morali da prouzrokuju tehnološke i druge organizacione promjene, da budu protagonisti škole budućnosti“ (Vilović, 2009, str 86).

### **Opšte kompetencije nastavnika**

U demokratskim društvima, čemu teži i crnogorsko društvo, prisutna je paradigma „Obrazovanje za sve“, što podrazumijeva kvalitetno obrazovanje za sve. Teži se da obrazovanje bude u skladu sa ekonomskim promjenama i zahtjevima i u uspostavljanju sklada između ličnih prioriteta i društvenih promjena.

Nadležne međunarodne institucije (UNESCO, OECD, Vijeće Evrope i Evropska komisija), pokrenule su brojne projekte i istraživanja, u kojima je je-

dan od ključnih ciljeva identifikacija i utvrđivanje profesionalnih kompetencija za novo društvo znanja.

Saglasno tim opredjeljenjima, ekspertska grupa Evropske Unije (na osnovu Lisabonske deklaracije o strategiji razvoja obrazovanja u Evropskoj Uniji do 2010. godine), predložila je dokument o kompetencijama nastavnika koji može da posluži ujednačavanju sistema obrazovanja nastavnika.

Kompetencije su svrstane u pet područja najrelevantnijih za osposobljenost nastavnika:

- *za nove načine rada u razredu* (adekvatan pristup i uvažavanje socijalne, kulturne i etničke različitosti odjeljenja, unapređenje motivacije učenika za učenje, timski rad sa učenicima, nastavnicima i saradnicima);
- *za radne zadatke izvan razreda* (u školi, sa roditeljima, partnerima u socijalnom okruženju, u razvijanju kurikuluma i evaluaciji rezultata rada);
- *za razvijanje novih kompetencija i novog znanja učenika* (posebno za učenje tokom cijelog života i usmjerenost na procese učenja);
- *za razvijanje profesionalnosti* (izražene u umjerenosti nastavnika na istraživanje, rješavanje problema i doživotno učenje i usavršavanje, na posjedovanje specifičnih znanja i vještina koja mu omogućuje da ih stručno i autonomno koristi pri donošenju važnih nastavnih odluka);
- *za primjenu savremene informaciono-komunikacijske tehnologije u procesu učenja i nastave* (Đurić, 2009, str. 128).

Najuspješniji obrazovni sistemi<sup>1</sup> koriste četiri šira pristupa da bi pomogli nastavnicima da poboljšaju podučavanje, razviju svijest o slabostima u svojoj praksi, opreme ih preciznim znanjem o najboljoj praksi, i motivišu ih da rade na neophodnom unapređivanju prakse, a u cilju spremnosti za promjene za nove kompetencije za društvo znanja:

- *Razvijanje praktičnih vještina tokom inicijalnog obrazovanja.* Nekoliko najuspješnijih sistema su pomjerali inicijalni period obrazovanja nastavnika iz amfiteatra u učionice. To omogućava da efikasnije razviju vještine.
- Svi najuspješniji sistemi, uključujući i one koji ubrzano napreduju, *prepoznaju da su im za dobre nastavnike potrebni i dobri treneri*, koji će ih obučavati „jedan na jedan“ u učionici. Nastavnici koji su eksperti, posmatraju rad u učionici, daju im povratne informacije i pomažu da razmišljaju o svojoj praksi.
- *Selekcija i razvoj efikasnih lidera/ki u podučavanju.* Ovim se postiže da škole razviju kulturu obučavanja i razvoj kompetencija koji je održiv. Da bi to postigli, neki školski sistemi na mjesto školskih lidera postavljaju nastavnice koje su i lideri u obučavanju nastavnika.
- *Oni su ustanovili mehanizme selekcije* da najbolji nastavnici postanu direktori škola, a zatim ih obučavaju da postanu lideri u podučavanju, koje

---

<sup>1</sup> <http://www.smhc-cpre.org/wp-content/uploads/2008/07/how-the-worlds-best-performing-school-systems-072.pdf>

provode dobar dio svog rada u obuci i mentorisanju svojih nastavnika. Direktorke u malim školama u većini najuspješnijih sistema provode 80% školskog dana u unapređivanju podučavanja i demonstriranju određenih ponašanja, koja razvijaju kompetencije za novo društvo znanja.

### **Upravljanje promjenama – implikacije za obrazovanje**

Upravljanje promjenama je proces koji obuhvata dijagnostifikovanje aktuelne pozicije, organizacije i projektovanje, realizaciju i evaluaciju željenih kompetencija. Profesionalno kompetentna osoba kreativno se odnosi prema obavljanju profesionalnih zadataka. Posmatra ih kao probleme koje je moguće riješiti na više načina, uzimajući u obzir promjene u okruženju.

Dakle, ona mora biti sposobna da analizira više kompleksnih varijabli, da predviđa, inovira (Kleut, 2006). Profesionalno kompetentna osoba i osoba koja je spremna za promjene treba da učestvuje i doprinosi ne samo individualno, već i da se uključi u timski rad, bude kooperativna, da razmjenjuje i razmatra različite ideje, kao i da razmatra kontroverze unutar njih.

Važan psihološki uslov spremnosti za promjene jeste otvorenost za novine u različitim oblastima. Uslov za najviši nivo kreativnosti je spremnost na rizik. Učenike treba podsticati da iznose svoje stavove, kao i da sukobljavaju različita gledišta. Takođe, da izgrađuju stav da se preispitivanjem i sukobljavanjem različitih, neusaglašenih ideja stvara intelektualno najstimulativnija klima. Takođe se razvija stav, da je moguće saradivati i družiti se sa neistomišljenicima.

Učenik treba da bude suočen sa stavom da postoje različite vrste znanja koja nijesu konačna, koja se testiraju, provjeravaju, uprkos težnji mladih ka jasno definisanim i konačnim kompetencijama. Škola treba da bude intelektualno stimulativna sredina, da nudi raznovrsne ideje, da podstiče njihovo razmatranje i preispitivanje na različitim nivoima, da koristi integrisani kurikulum sa temama i interdisciplinarnim sadržajima, koji je usmjeren na saznavanje iz različitih uglova i koji ohrabruje originalnu primjenu znanja.

Prepoznajući razmatrani problem, Evropska unija je sačinila razvojnu strategiju obrazovanja, a kao pristupačnost sistemu obrazovanja u okviru ključnih ciljeva ističe:

- Otvaranje evropskog sistema obrazovanja prema drugim svjetskim regionima, u cilju podsticanja relevantnosti obrazovanja za rad i društveni život;
- poboljšanje kvaliteta i efikasnosti obrazovnih sistema u kontekstu novih zahtjeva društva koje uči i izmijenjenih modela nastave i učenja;
- dostupnost sistema obrazovanja svima u okviru vodećeg principa doživotnog učenja;
- podsticanje mogućnosti zapošljavanja, profesionalnog razvoja i aktivnog društvenog života (*European Commission*).

Ostaje pitanje, kakav bi obrazovni koncept u navedenim okvirima uspio da razvija spremnost mladih za upravljanje promjenama? Kako podsticati radoznalost, inicijativnost, kreativnost, tolerisanje neizvjesnosti i spremnost na rizik? I, kako da promjene i novine ne doživljavaju kao prijetnju, već kao izazov?

Ova pitanja uključuju proširenje domena u kome je postavljeno, i ne može se razmatrati samo kao obrazovni problem. Upravo su to najznačajnije činjenice iz perspektive razvijanja profesionalnih kompetencija mladih i potreba savremenih organizacija za kreativnim radnicima sposobnim da rade u timovima. Sve ovo bi trebalo da imaju u vidu kreatori i realizatori studijskih i ostalih programa namijenjenih obrazovanju i usavršavanju nastavnika i proširivanju njihovih kompetencija za društvo znanja.

Kvalitetne organizacije nastave i učenja, nema bez adekvatnog sistema obrazovanja nastavnika i savremeno koncipiranih programa njihovog kontinuiranog razvoja i stručnog usavršavanja. Svaki nivo školovanja ima svoj specifičan i poseban kontekst, u kojem nastavnik na specifičan način ispoljava ličnost, profesionalne kvalitete i kompetencije.

Reforma obrazovnog sistema u Crnoj Gori započela je 2000. godine, sa idejom da doprinese prevazilaženju teškoća zemlje u tranziciji i stvori uslove za brže integrisanje svojih građana u evropski i radni obrazovni prostor.

Ciljevi i zadaci, između ostalog obuhvataju:

- razvoj intelektualnih kapaciteta i znanja učenika;
- osposobljavanje za rad;
- dalje obrazovanje i samostalno učenje u skladu sa konceptom doživotnog učenja;
- osposobljavanje za odgovorno donošenje odluka koje se odnose na sopstveni razvoj i život u demokratskom društvu, spremno za promjene (Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja, 2003).

Ako je preduslov osposobljavanja učenika za uspješno funkcionisanje u savremenom svijetu rada obrazovanje, koje će obezbijediti podsticajnu intelektualnu klimu, ali i društvena podrška maštovitosti, autentičnosti i kreativnosti, onda se svakako nameće pitanje ne samo koje obrazovne strategije, već i koje društvene strategije mogu doprinijeti osnaživanju svojih najznačajnijih resursa budućnosti – znanja, kreativnosti i spremnost kompetencija za promjene za novo društvo znanja.

Organizacija nastave na principu multi-perspektivnosti, u kojoj bi se gradivo prezentovalo problemski sa preispitivanjem i argumentovanjem različitih ideja, u kojoj bi se uvažavao individualizovan pristup, primjenjivao timski rad, kooperativni rad, obezbijedio bi obrazovni kontekst, koji bi podržao ispoljavanje inicijativnosti i kreativnosti. Samim tim osnaživalo bi se tolerisanje neizvjesnosti, i na taj način bi se doprinosilo razvoju novih kompetencija za rad u savremenim organizacijama.

### Zaključak

Znanje i kreativnost postaju najznačajniji ekonomski resurs savremenih društava, a upravljanje promjenama ključni proces razvijenih ekonomija. Nastavnici sa svojim opštim nastavničkim kompetencijama, treba da planiraju, realizuju i ulažu što više mogu u sebe i svoje znanje.

Promjene u gledištima položaja nastavnika i kompetencije za društvo znanja, uticale su i na inovacije koje se dešavaju u savremenoj školi, a samim tim i u nastavničkoj profesiji. Društvo znanja insistira na sve većoj demokratizaciji vaspitno-obrazovnog procesa, koja između ostalog podrazumijeva veću kompetentnost nastavnika, a samim tim i spremnost za promjene.

Treba modernizovati metode poučavanja u inicijalnom obrazovanju. Ovim bi se omogućilo da nastavnici sami budu osposobljeni da poučavaju i koriste moderne pristupe.

Modernizacija takođe treba da se zasniva na dogovorenom skupu nastavničkih kompetencija koje bi obuhvatile socijalnu uključenost i obrazovanje za sve, tako da se i pristupi značaju u širenju kompetencija, i da se nađu kao redovan sastavni dio svih predmeta.

Spremnost za promjene i nove kompetencije za društvo znanja, moraju pratiti savremene tendencije, koje će jače reflektovati dinamiku obrazovnog sistema, jer je veoma važno imati kompetentan, moderan i spreman nastavni kadar.

### Literatura

- Drucker, P. (1995), *Menadžment za budućnost*, Beograd: Poslovni sistem „Grmeč“ i Privredni pregledi.
- Đurić, Đ. (2009), *Kompetencije nastavnika i kvalitet obrazovanja učenika*, ( U zborniku: Buduća škola II), „Srpska akademija obrazovanja“, Beograd, str. 905.
- George, J. & Jones, G. (2002), *Organizational behavior*. New York: Addison Wesley Longman
- Kleut, J. (2006), „*Regionalno usavršavanje kurikuluma – ka Evropskom prostoru visokog obrazovanja*“, Centar za obrazovne politike Alternativne akademske obrazovne mreže, Beograd, str. 10
- Nikolić, R. (2008), *Savremene uloge i kompetencije nastavnika*, ( U časopisu: Inovacije u nastavi – časopis za savremenu nastavu, br. 1, Beograd
- Nelson, D & Quick, J. (2003), *Organizational behavior: foundations, realities and challengers*. USA: Thompson, South-Western.
- Vilotijević, M. (2009), *Promenama do efikasnije škole budućnosti, Nova paradigmi za organizaciju buduće škole*, (U zborniku: Buduća škola II), „Srpska Akademija obrazovanja“, Beograd.

*Webizvori*

<http://www.smhc-cpre.org/wp-content/uploads/2008/07/how-the-worlds-best-performing-school-systems-072.pdf>

*European Commission: Key competences for lifelong learning.* [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_young\\_lifelong\\_learning/c11090\\_en](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_young_lifelong_learning/c11090_en)

*Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja*, 2003. godine