

Program obuke za kandidate za položaj direktora svih tipova škola na Kosovu

## Modul 5

# Delegiranje

## Folije za instruktore

Razvijen od strane: p.puk. Dipl.Ped. H.-W. Bauman  
KFOR - Multinacionalna brigada jugozapad - CIMIC-Coy (GE),  
za Privremene institucije samouprave na Kosovu - Vlada Kosova -  
Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije  
PRIZREN, 2004. godine

**M5-A1 Predstavljanje programa Modula 5 – Naslov  
Folija # 1**

**M5-A1  
Predstavljanje  
programa  
Modul 5**

**M5-A1 Predstavljanje programa Modula 5 – Ciljevi**  
**Folija # 2**

Vi

- imate pregled nad temama
- imate sigurne informacije o organizaciji seminara
- shvatate značaj tema za vas, vašu stručnu karijeru i vašu ličnu dobrobit
- ste izrazili vaša lična očekivanja organizatorima ovog seminara

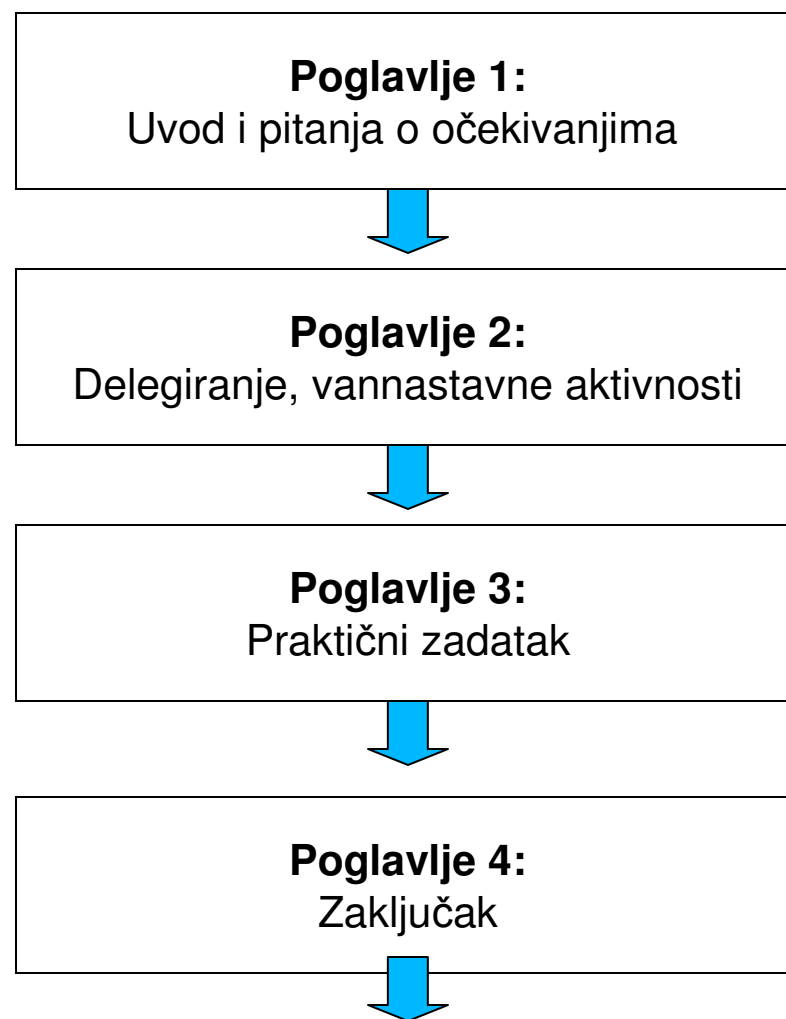
**M5-A1 Predstavljanje programa Modula 5 – Metode**  
**Folija # 3**

Metode:

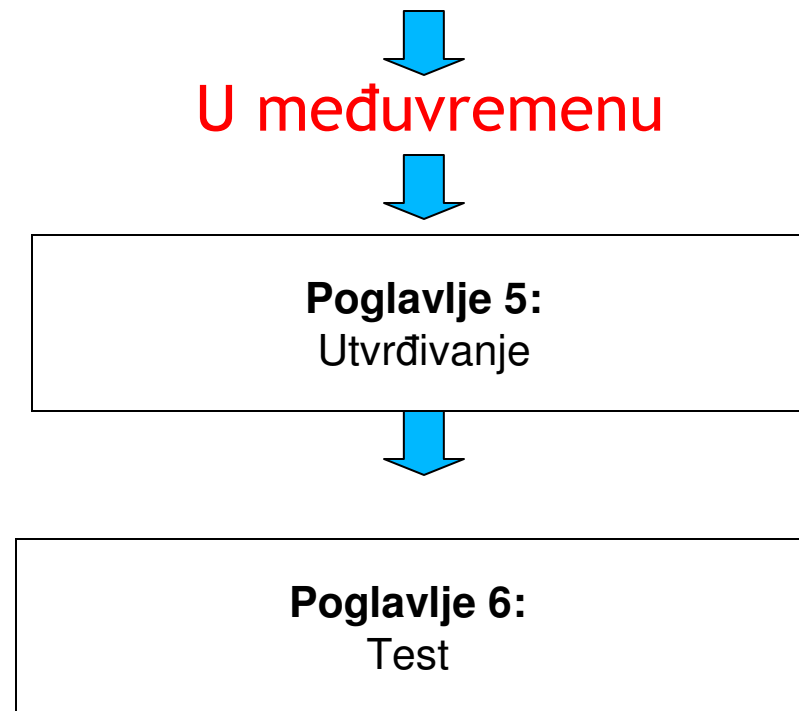
1. Predavanja
2. Individualni rad
3. Rad u grupama
4. Rukovođeni rad po grupama

## M5-A1 Predstavljanje programa Modula 5 – Sadržaji (1-2)

### Folija # 4



**M5-A1 Predstavljanje programa Modula 5 – Sadržaji (2-2)**  
**Folija # 5**



**M5-A2 Delegiranje – Naslov  
Folija # 1**

# **M5-A2 Delegiranje**

## **M5-A2 Delegiranje – Cilj i svrha**

### **Folija # 2**

#### **Cilj:**

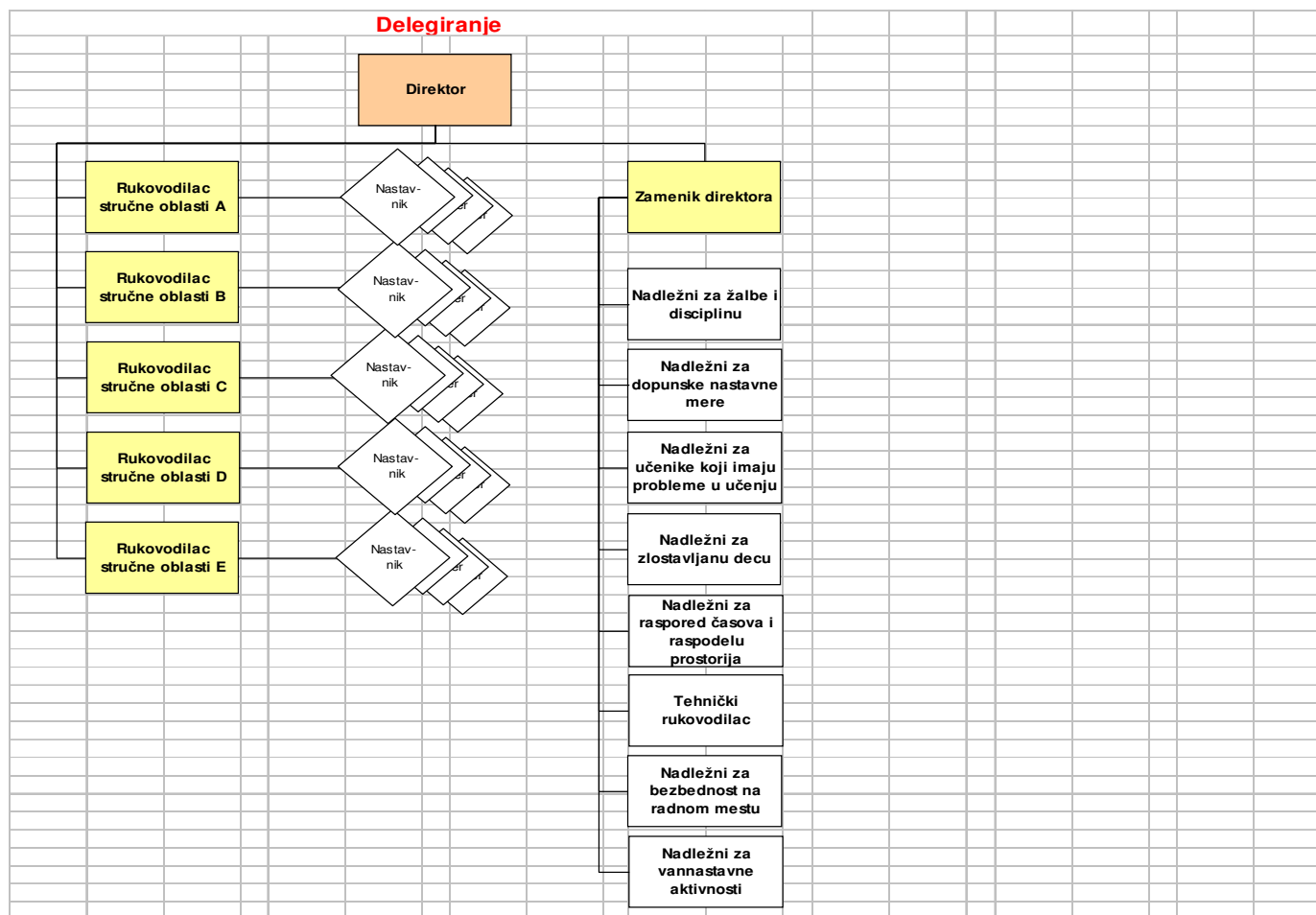
Učesnici mogu da delegiraju zadatke u svojoj školi i da primenjuju dopunsko nadgledanje rada

#### **Svrha:**

Učesnici u toku svoje delatnosti direktora stvaraju potrebne prostore oslobođene operativnog rada, kako bi mogli da izvršavaju svoje zadatke rukovodioca

# M5-A2 Delegiranje – Organigram

## Folija # 3



Pročitajte takođe Excel organigram M5A2

## **M5-A2 Delegiranje – Obrazloženje delegiranja**

### **Folija # 4**

1. On mora da ima slobodan prostor za analiziranje, razmišljanje i donošenje odluka.
2. On mora da bude u stanju da vrši nadzor rada svojih saradnika koji mu pomaže.
3. On mora da ima slobodan prostor kako bi mogao da zastupa interese svih interesnih grupa (opština, obrazovna administracija, roditelji, privreda, učenici).

## M5-A2 Delegiranje – Slika: Vojskovođa na uzvišenju Folija # 5

Vojskovođa stoji na uzvišenju jer mu je potreban pregled da bi mogao da donosi odluke!!!

***Direktoru je potreban pregled da bi mogao da donosi odluke!!!***

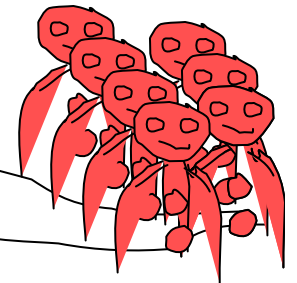
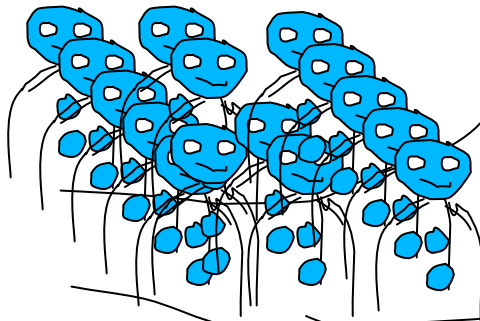


Ako vojskovođa ratuje u dolini, onda on više ne može da predvodi jer je izgubio pregled!!!

***Ako se direktor suviše bavi svakodnevnim poslovima, onda on gubi pregled!!!***

Vojnici nemaju pregled, ali oni su stručnjaci i njima je potrebno vođstvo odozgo!!!

***Nastavnici i sva nadležna lica nemaju pregled i njima je potrebno vođstvo od strane direktora!***



## M5-A2 Delegiranje – Zadaci zamenika direktora

### Folija # 6

## Zamenik direktora

- Zastupa direktora u njegovom odsustvu,
- Rukovodi njemu podređenim osobama po upustvima direktora, i
- Pruža podršku direktoru u vezi sa svim pitanjima rukovođenja.

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci tehničkog rukovodioca**  
**Folija # 7**

Tehnički rukovodilac zadužen je za:

1. Obezbeđivanje od krađe, tako što
  - a. otvara i zatvara prilaze školskom dvorištu i školskoj zgradi
  - b. sprovodi sistem kontrole prilaza tokom radnog vremena (to razvija direktor)
  - c. izdaje i prima ključeve i direktoru prijavljuje nepravilnosti.
  
2. Protivpožarnu zaštitu, tako što razvija i prati mere za zaštitu od požara

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci tehničkog rukovodioca**  
**Folija # 8**

Tehnički rukovodilac zadužen je za:

- 3.** Nabavku i čuvanje materijalnih sredstava, tako što zahteve za
  - a. nabavku
  - b. popravke
  - c. dopunjavanje zaliha potrošnog materijalapodnosi direktoru na odobravanje i pri tome poštuje budžetska ograničenja.

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci tehničkog rukovodioca**  
**Folija # 9**

Tehnički rukovodilac zadužen je za:

4. čistoću i funkcionalnost školske zgrade i školskog dvorišta tako što
  - a. Daje uputstva i nadgleda rad preduzeća za čišćenje i njegovog osoblja
  - b. Nalaže i nadgleda radove održavanja
  - c. Sam sprovodi radove na održavanju
  - d. Vodi i pruža podršku dobrovoljcima koji su sebe stavili na raspolaganje za rad

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci tehničkog rukovodioca**  
**Folija # 10**

Tehnički rukovodilac zadužen je za:

5. Osnovne nabavke i održavanja, tako što vrši godišnji popis i utvrđuje stanje upotrebljivosti materijala:
  - a. u školskoj biblioteci
  - b. svih nastavnih sredstava i
  - c. celokupnog školskog nameštaja
  
6. Uređuje i vodi **školsku biblioteku**. Direktor zajedno sa školskim odborom utvrđuje sitem pozajmljivanja knjiga.

## **M5-A2 Delegiranje – Zadaci rukovodioca stručne oblasti**

### **Folija # 11**

**Hijerarhijski odnos:** stručni pretpostavljeni svim kolegama koji predaju njegov predmet (?).

On

- Pruža podršku kolegama iz njegove oblasti u vezi sa svim nastavnim pitanjima
- Pomaže neiskusnim kolegama u rešavanju nastavnih problema
- Informiše se o novostima iz svog predmeta (stručna didaktika, novi sadržaji zbog tehničkog razvoja, itd.) i te informacije prosleđuje kolegama, i
- Sprovodi redovno stručno usavršavanje (koje utvrđuje direktor).

## **M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za žalbe i disciplinu**

### **Folija # 12**

**Hijerarhijski odnos:** nema ovlašćenja za davanje naređenja svojim kolegama.

On je prva instanca za žalbe učenika, roditelja, nastavnika i drugih.

Zadaci:

1. On proverava i evidentira opisano činjenično stanje
2. On ocenjuje razlog žalbe
3. On formuliše preporuke za direktora, kako on treba da postupi u vezi sa žalbom.

## **M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za dopunske nastavne mere**

### **Folija # 13**

**Hijerarhijski odnos:** nema ovlašćenja za davanje naređenja svojim kolegama

**Zadaci:**

1. Ispituje potrebu za dopunskim nastavnim merama i podnosi direktoru izveštaj o njima.

Ispitivanja kod nastavnika i upoređivanje proseka ocena u odeljenjima ukazuju na to kojim su učenicima i iz kojih predmeta potrebne dopunske nastavne mere.

Ispitivanja kod roditelja ukazuju na odnose u roditeljskom domu koji ometaju učenje i koji treba da budu ispravljani u školi, da bi se učeniku omogućile bolje šanse u školi.

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za dopunske nastavne mere**  
**Folija # 14**

2. Organizuje dopunske nastavne mere:
  - a. Pomoć u školi za pisanje domaćih zadataka
  - b. Učionice
  - c. Nadzor
  - d. Menza
3. Posredovanje u nalaženju dopunske nastave uz plaćanje
4. Druge mere

**Hijerarhijski odnos:** nema ovlašćenja za davanje naređenja svojim kolegama

## Zadaci:

1. U dogovoru sa nastavnicima utvrđuje koji učenici imaju problema u učenju. Učenik ima problema u učenju ako...
2. Razvija odgovarajuće mere za učenike koji imaju probleme u učenju
3. Savetuje nastavnika o ophođenju sa učenicima koji imaju problema u učenju

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci delegiranog za učenike koji imaju problema u učenju**  
**Folija # 16**

4. Po nalogu direktora sprovodi dalje usavršavanje nastavnika iz “Postupanja sa učenicima koji imaju problema u učenju” putem:
  1. Tipizacije
  2. Dijagnoze – Kako prepoznati učenike koji imaju probleme u učenju
  3. Postupanja – Praktični saveti

## **M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za zlostavljaju decu**

### **Folija # 17**

**Hijerarhijski odnos:** nema ovlašćenja za davanje naređenja svojim kolegama.

## **Zadaci:**

1. Istražuje slučajeve zlostavljanja dece među učenicima
2. Utvrđuje potrebu za delovanjem i o tome izveštava direktora
3. Vodi razgovore sa:
  - a. učenicima
  - b. roditeljima
  - c. nastavnicima
  - d. školskim odborom
  - e. policijom

## **M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za zlostavljanu decu**

### **Folija # 18**

**Hijerarhijski odnos:** nema ovlašćenja za davanje naređenja svojim kolegama.

**Zadaci:**

4. Predlaže direktoru mogućnosti za rešavanje dotičnih slučajeva
5. Prema potrebi sprovodi rešenja
6. Saraduje sa novinarima lokalnih medija radi skretanja pažnje na pitanje zlostavljanja dece.

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za raspored časova i raspodelu prostorija**  
**Folija # 19**

**Hijerarhijski odnos:** nema ovlašćenja za davanje naređenja svojim kolegama.

Nadležni za raspored časova i raspodelu prostorija za svako polugodište školske godine izrađuje plan za prostornu i vremensku koordinaciju nastavnika i odeljenja.

Pojedinosti reguliše direktor.

## **M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za bezbednost na radnom mestu**

### **Folija # 20**

**Hijerarhijski odnos:** ima ovlašćenja za davanje uputstava svojim kolegama u okviru svog zadatka.

Direktor škole zajedno sa školskim odborom izrađuje propise za zdravlje i bezbednost na radnom mestu.

Ti propisi su osnova rada nadležnog za zdravlje i bezbednost na radnom mestu.

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za bezbednost na radnom mestu**  
**Folija # 21**

**Zadaci:**

1. Pripremanje i praćenje nadležnog službenika opštine za bezbednost prilikom inspekcija; izrada izveštaja o rezultatima za direktora.
2. Nadzor svih spoljašnjih nalogoprimaoca u pogledu poštovanja bezbednosnih propisa
3. Provera svih materijala koji se upotrebljavaju u školi u pogledu njihove upotrebljivosti i bezbednosti.

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za bezbednost na radnom mestu**  
**Folija # 22**

4. Skretanje pažnje svim radnicima škole na temu sigurnosti.
5. Prijavljivanje direktoru svih pojava koje se odnose na bezbednost u školi.
6. Opasne materije (otrovne, nagrizajuće i lako zapaljive supstance):
  - a. Sigurno skladištenje
  - b. Vođenje i kontrolisanje popisnih lista
  - c. Izdavanje pravila za rukovanje

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za bezbednost na radnom mestu**  
**Folija # 23**

7. Svrsishodno postavljanje opreme za prvu pomoć u školskoj zgradi.
8. Obučavanje nastavnika i učenika iz prve pomoći ili predlaganje te obuke.

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za vannastavne aktivnosti**  
**Folija # 24**

Vannastavne aktivnosti mogu biti:

1. Takmičenje učenika u saobraćajnom vaspitanju / veština vožnje bicikla.
2. Kurs fotografije i razvijanja slika
3. Pozorišne predstave
4. Kursevi muzike i plesa i odgovarajuće predstave
5. Sportske aktivnosti
6. Aktivnosti predavanja
7. Dan otvorenih vrata

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za vannastavne aktivnosti**  
**Folija # 25**

Vannastavne aktivnosti škole pružaju učenicima, nastavnicima i roditeljima dodatna iskustva iz timskog rada i prikazivanja sopstvenih sposobnosti kao i ostvarivanja spoljašnjih kontakata.

Nastavnici i učenici mogu sebe da dožive u drugim ulogama. Na kursevima se mogu obraditi zanimljive teme.

Sama škola može time na pozitivan način da se predstavi drugima.

Stoga su te aktivnosti dragocene dopune klasičnom radu u školi.

**M5-A2 Delegiranje – Zadaci nadležnog za vannastavne aktivnosti**  
**Folija # 26**

Utvrđivanje posebno isplativih manifestacija –  
ukidanje manifestacija koje nemaju zdrav  
odnos između troškova i koristi.

Vidi EXCEL fajl

“M5A2 Troškovi-Koristi od vannastavnih  
aktivnosti ”

## **M5-A2 Delegiranje – Pomoćni nadzor rada**

### **Folija # 27**

**Pomoćni nadzor rada ima najbolju nameru:  
on treba da posluži potvrđivanju ili  
poboljšanju učinka saradnika. Stoga je  
on uvek orjentisan prema slučaju - a  
nikad prema osobi.**

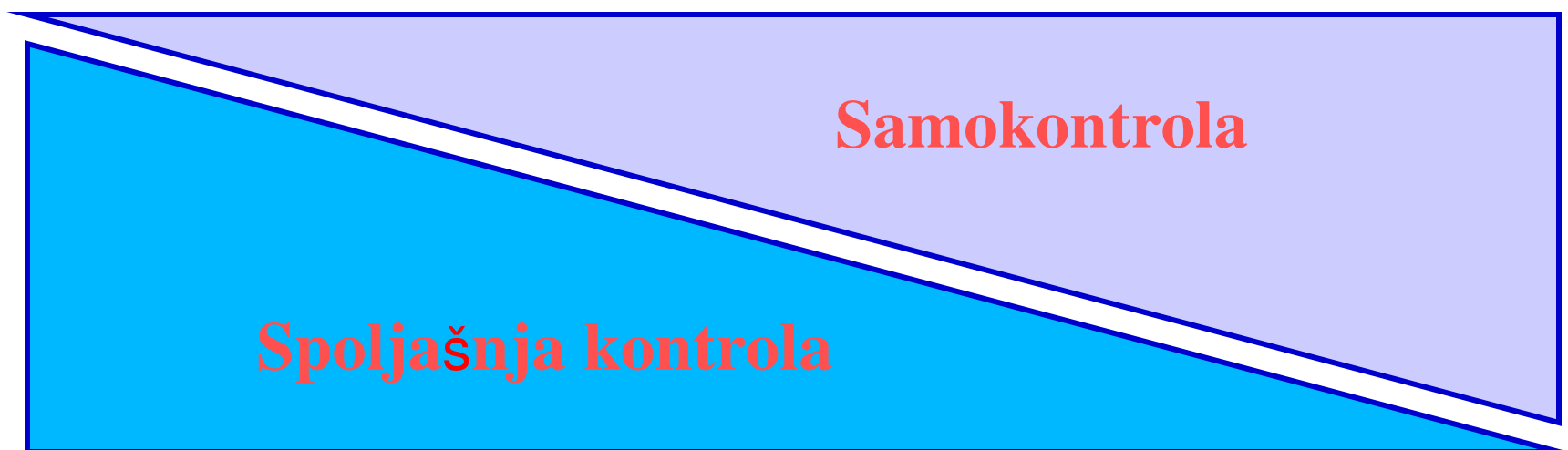
**Osnovno pravilo za nadzor:**

**Što je više moguće slobodnog prostora, onoliko  
nadzora koliko je potrebno.**

**M5-A2 Delegiranje – Pomoćni nadzor rada – Koliko ću slobodnog prostora dati svom saradniku?  
Folija # 28**

Ukoliko je neki saradnik nedovoljno stručan i/ili manje motivisan, onda se on mora češće kontrolisati – SPOLJAŠNJA KONTROLA

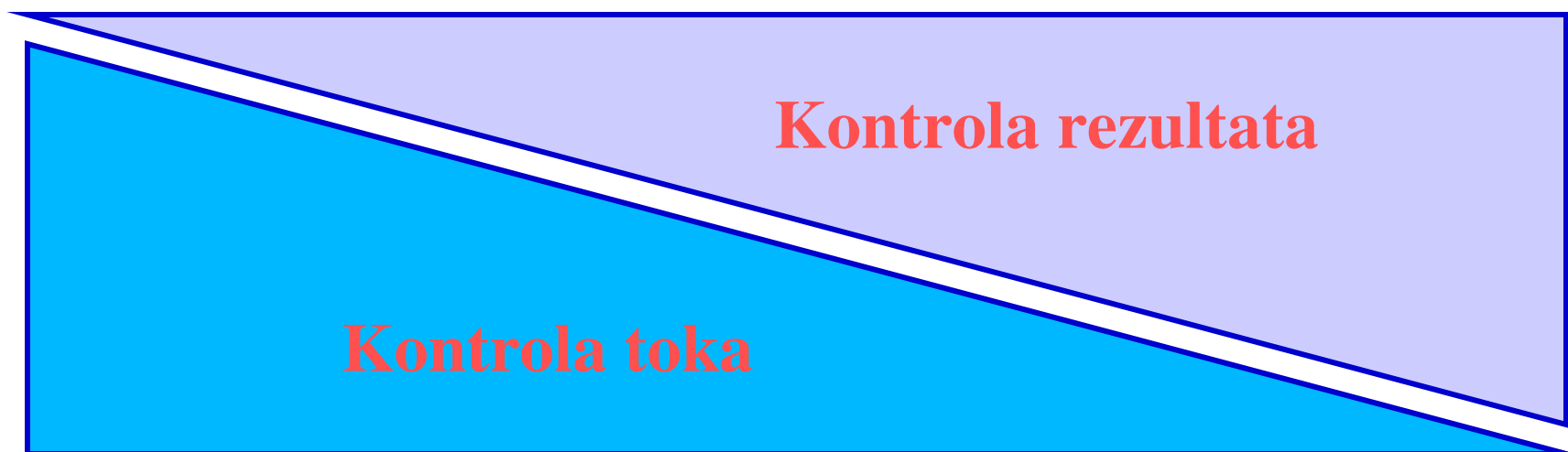
Ukoliko je neki saradnik dovoljno stručan i visoko motivisan, onda se on mora malo kontrolisati ili skoro uopšte nije potrebno njegovo kontrolisanje - SAMOKONTROLA.



**M5-A2 Delegiranje – Pomoćni nadzor rada – Koliko ću slobodnog prostora dati svom saradniku II?**  
**Folija # 29**

Ukoliko je neki saradnik nedovoljno stručan i/ili manje motivisan, onda se on mora češće kontrolisati – KONTROLA TOKA

Ukoliko je neki saradnik dovoljno stručan i visoko motivisan, onda se on mora malo kontrolisati ili skoro uopšte nije potrebno njegovo kontrolisanje – KONTROLA REZULTATA.

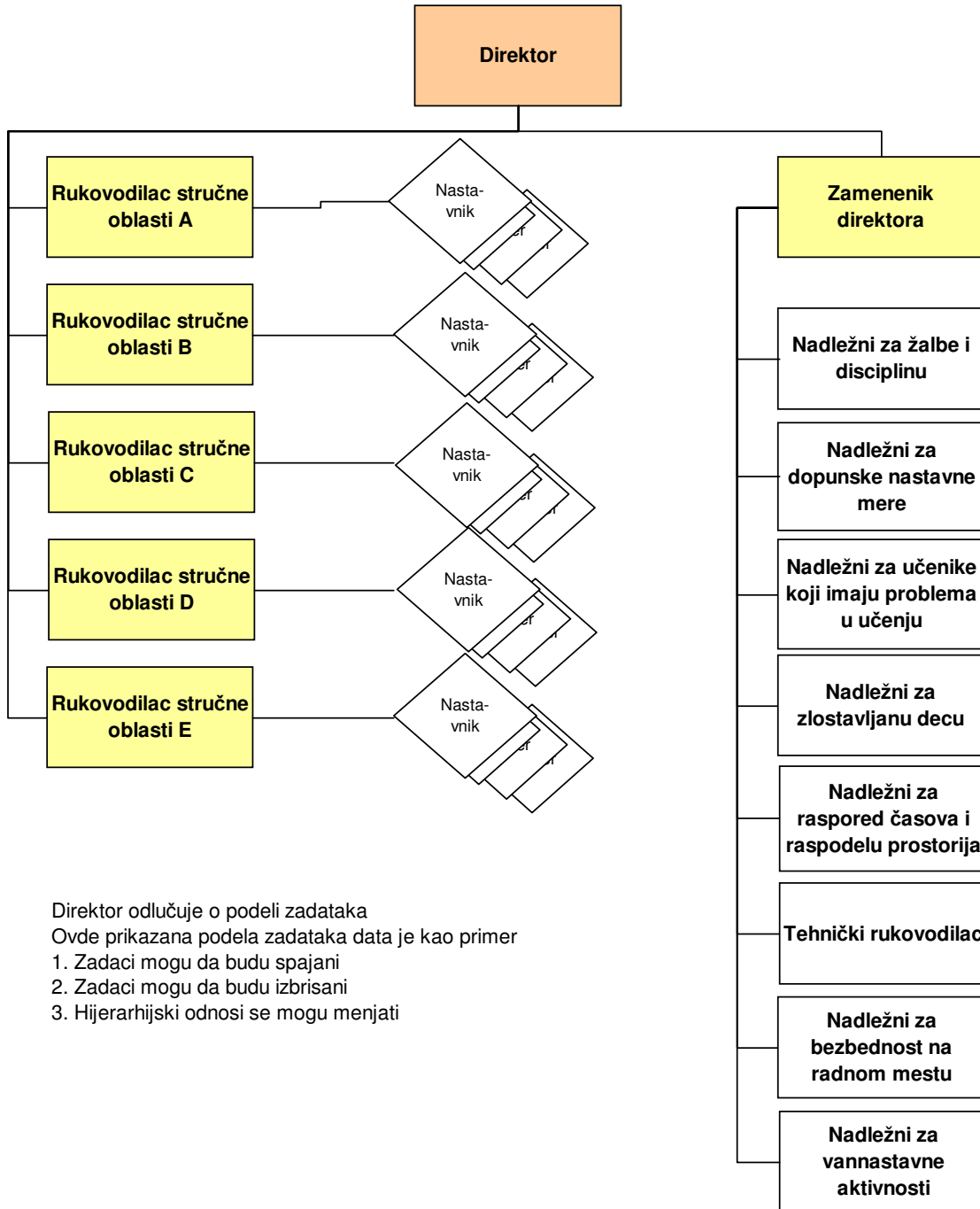


**M5-A2 Delegiranje – Pomoćni nadzor rada – Usluge podrške direktora**  
**Folija # 30**

Stečena iskustva u pomoćnom nadzoru rada predstavljaju osnovu za **mere podrške**, kao što su:

1. Stručno usavršavanje
2. Savetovanje od strane pretpostavljenog
3. Izmene uslova rada
4. Stavljanje na raspolaganje materijala, vremena i novca na drugačiji način.

## Delegiranje



Direktor odlučuje o podeli zadataka

Ovde prikazana podela zadataka data je kao primer

1. Zadaci mogu da budu spajani
2. Zadaci mogu da budu izbrisani
3. Hijerarhijski odnosi se mogu menjati



**M5-A3**

**Praktični zadatak**

## **M5-A3 Praktični zadatak**

1. Razradite predlog za direktora škole o tome koji bi zadaci mogli da budu delegirani.
2. Izradite predlog za kadrovsku popunu zadatka.
3. Za svaki zadatak izradite po jedan opis zadatka.

**M5-A4**

**Zaključak**

## **M5-A4 Zaključak**

- Rezime
- Upoređivanje očekivanja sa tokom
- Ocenjivanje sadržaja i metoda sa učesnicima sa ciljem poboljšavanja koncepta.
- Osvrt na sledeći dan i naredne module
- Opraštanje

**M5-A5**

**Utvrdživanje**

## **M5-A5 Utvrđivanje**

- Predavanje i vođena diskusija o slučajevima iz prakse i razmena iskustava među kolegama.
- Produbljena diskusija o naučenom gradivu