

# Kurikulum vojnih škola

---

**Kozina, Andrija**

*Source / Izvornik:* **Hrvatski vojnik, 2014, 2014, 38 - 41**

**Journal article, Published version**

**Rad u časopisu, Objavljena verzija rada (izdavačev PDF)**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:249:289953>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-10-06**

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Croatian Defence Academy "Dr. Franjo Tuđman"](#)





PRVI HRVATSKI VOJNOSTRUČNI MAGAZIN

# HRVATSKI VOJNIK

Broj 434 • 8. studenoga 2013. • Izlazi od 1991. • [www.hrvatski-vojniki.hr](http://www.hrvatski-vojniki.hr)

BESPLATNO PRIMJERAK

EUR 2,10  
CAD 3,00  
AUD 3,30  
USA 2,00  
CHF 3,50  
SLO EUR 1,80  
SEK 17,00  
NOK 17,00  
DKK 15,50  
GBP 1,30

VJEŽBA HARFUNI 2013

## TOPOVSKA BITKA KOD ŽIRJA

INTERKULTURALNO  
OBRAZOVANJE  
ČASNIKA

93. ZRAKOPLOVNA BAZA  
NOĆNI LETOVI  
UVIJEK SU IZAZOV

ESKADRILA TRANSPORTNIH HELIKOPTERA U DIVULJAMA

# HELIKOPTERI KOJI ŽIVOT ZNAČE

POLIGON "EUGEN KVATERNIK"

NAGLASAK NA BRZINI  
I PRECIZNOSTI

ISSN 1330 - 500X  
PRINTED IN CROATIA  
0 4 5 1 3  
9 7743304500003



**20 VIJESTI IZ OSRH**

Održan 9. memorijal Rudolfa Perešina u Ivanić Gradu

**22 NATO NOVOSTI**

Program STANDEX za prevenciju terorističkih napada

**24 NOVOSTI IZ VOJNE TEHNIKE**

Modernizirani austrijski Eurofighteri

**28 RATNA MORNARICA**

Izraelski mornarički oružni sustavi (I. dio)

**33 RATNO ZRAKOPLOVSTVO**

Kamo leti Orao?

**39 VOJNO OBRAZOVANJE**

Interkulturalno obrazovanje časnika

**42 PODLISTAK**

Meksička revolucija

**46 FILATELIJA**

Marke - sjećanje na ratna stradanja

**47 VEKSILOLOGIJA**

Francuske vojne zastave

**48 MULTIMEDIJA**

Snažni mali tablet iz Archosa



**UVODNIK**

Medicinskim letovima, a i sudjelovanjem u traganju i spašavanju, spašeni su brojni životi zahvaljujući brzoj i odlučnoj intervenciji posada Eskadrile transportnih helikoptera 93. zrakoplovne baze Zemunik. Svijest da si sudjelovao u spašavanju nečijeg života više je nego dovoljna nagrada sama po sebi. Ipak, priznanja društva koja su dobili pripadnici ove eskadrile znači da je njihova stručnost i ono što rade vrednovana na pravi način. U ovom broju predstavljamo vam postrojbu nedavno nagrađenu Turističkim cvijetom-kvaliteta za Hrvatsku, a u siječnju će primiti i nagradu Ponos Hrvatske. Vrijedi još jednom istaknuti da su helikopterske posade iz Divulja u ovoj godini prevezle 439 pacijenata.

Uspješnom bojnomo gađanju Topničko-raketne bojne Gardijske motorizirane brigade pridonio je sustav za upravljanje vatrom topničke bitnice. Njegova se namjena može opisati u nekoliko riječi: postizanje maksimalne učinkovitosti.

Pripadnici Hrvatske ratne mornarice proveli su 22. listopada u akvatoriju srednjeg Jadrana na morskopoligonu Žirje drugi dio taktičke vježbe Harpun 2013 s topničkim gađanjem na površinski cilj. Detaljnije o vježbi pročitajte u broju koji je pred vama.

Interkulturalno obrazovanje časnika dobiva sve više na značenju jer pripadnici Oružanih snaga Republike Hrvatske sve više sudjeluju u neratnim vojnim zadaćama u drugim zemljama i u različitim kulturama i životnim uvjetima. Svaki je multinacionalni stožer ujedno jedna mala interkulturalna zajednica u kojoj mora vladati tolerancija i održavanja ravnopravnih odnosa pa o ovoj zanimljivoj temi možete pročitati tekst u ovom broju.

Uredništvo



Andrija KOZINA

VOJNO OBRAZOVANJE

Foto: Tomislav GRANDI



# INTERKULTURALNO OBRAZOVANJE ČASNIKA

**HRVATSKI ČASNIK SVE VIŠE IZVRŠAVA NERATNE VOJNE ZADAĆE U DRUGIM ZEMLJAMA I U RAZLIČITIM KULTURNIM I ŽIVOTNIM UVJETIMA. SVAKI JE MULTINACIONALNI STOŽER UJEDNO MALA INTERKULTURALNA ZAJEDNICA U KOJOJ MORA VLADATI TOLERANCIJA I ODRŽAVANJE RAVNOPRAVNIH ODNOSA...**

Uzevši u obzir vojnike, časnike i dočasnike koji se nalaze u multinacionalnim NATO i EU zapovjedništvima i kao vojni izaslanici u veleposlanstvima, iz sastava OSRH redovito je više stotina vojnika uključenih u multikulturalne stožere ili postrojbe ili se nalaze u operacijama potpore miru u zemljama različitih kultura. "Interkulturalna komunikacija je kad najmanje dvije osobe iz različitih kultura ili mikro-kultura komuniciraju zajedno razmjenom verbalnih i neverbalnih simbola." (Neuliep, 2005, 25). Svi se ti vojnici, dočasnici i časnici svakodnevno susreću s raznolikim kulturnim identitetima, bilo u svakodnevnoj komunikaciji na svojem poslu, bilo prilikom izvršenja

zadaca kao što su izvidanja, ophodnje, konvoji, mentoriranje časnika zemlje domaćina i dr. Zbog svih tih zadaća Barić i sur. (2005, 179) navode da "(...) obuka pojedinca mora biti prilagođena potrebi osjetljivosti i snošljivosti prema nacionalnim, vjerskim i kulturnim razlikama, potrebi posredovanja i potrebi zajedničkog rada s mjesnim i međunarodnim građanskim strukturama."

#### VLASTITI IZBOR

Potrebno je naglasiti da su časnici, birajući svoj poziv, sami odabrali sudjelovanje u mirovnim operacijama, uključujući i operacije potpore miru koje se provode u drugim zemljama, s kulturama bitno različitim od

Od hrvatskih se časnika zahtijeva znanje barem jednog stranog jezika, razumijevanje drugačijih kultura te razvijanje interkulturalizma u svakodnevnom radu

naše. Time su sami sebe doveli u položaj da moraju uvelike obratiti pozornost na svoje interkulturalno obrazovanje. "Prva i glavna zadaća nam je razvijati svijest o sebi i svom kulturnom, nacionalnom, jezičnom i vjerskom biću, jer ćemo učeći prepoznavati i voljeti svoje, učiti uvažavati i tuđe." (Sekulić-Majurec, 1996a, 658) Od hrvatskih se časnika zahtijeva znanje barem jednog stranog jezika, razumijevanje drugačijih kultura te razvijanje interkulturalizma u svakodnevnom radu. Harold (2008, 31) naglašava da bez međusobnog kulturalnog razumijevanja mirovnih snaga i drugih organizacija koje se nalaze u području operacije ne može doći do kvalitetnog rješe-



## VOJNO OBRAZOVANJE

nja sukoba ili konflikta. Pripadnici OSRH odlaskom u mirovnu operaciju nisu obučeni i pripremljeni samo za izvršavanje vojničkih zadaća, oni trebaju biti spremni i na razne izazove multikulturalizma, kao što je biti sposoban razumjeti i razvijati humane odnose s ljudima koji govore drugim jezikom i pripadaju različitim kulturama.

## RAD S CIVILNIM INSTITUCIJAMA

Interkulturalno obrazovanje omogućuje časnicima ne samo kvalitetan rad s pripadnicima drugih vojnih organizacija u multinacionalnim zapovjedništvima, nego i rad s drugim partnerima kao što su policijske snage, nevladine i vladine organizacije, kao i rad s UN-om. Vukasović (1990, 291) napominje da je interkulturalno obrazovanje prikladno za permanentno obrazovanje jer omogućuje da se proces učenja, stjecanje novih spoznaja i proširivanje kulture nastavi tijekom čitavog života i da nikad ne prestane. Ne postoji univerzalni niti uniformirani model interkulturalnog obrazovanja. Hofstede (2009, 19-20) navodi šest značajki koje mora imati obučavatelj interkulturalnog obrazovanja: sposobnost stvaranja sigurne atmosfere, korištenje iskustva iz prve ruke, korištenje raznih teorija, spremnost razumijevanja otvorenog svijeta, vrlo dobra pripremljenost i na kraju, ne smije očekivati čudo od prvog dana obuke. Osim navedenih značajki, za razvoj dimenzije interkulturalizma u vojnom visokom obrazovanju (Kraft,

Neki dijelovi interkulturalnog obrazovanja mogu se prepoznati u hrvatskim vojnim školama u općevojnim predmetima kao što su: vojna etika/religijska kultura, vojno-organizacijska psihologija, vojno komuniciranje i vojna povijest



Tutuianu, 2008, 2) ističu i sljedeće ciljeve učenja:

- sporazumijevanje na stranom jeziku
  - kvalitetna interakcija s osobama iz različitih kultura
  - razumijevanje i prihvaćanje osoba iz različitih kultura
  - tolerantnost i fleksibilnost prema različitim kulturama
  - pomoć u razumijevanju i samom istraživanju drugih kultura.
- Nikako se ne smije zaboraviti (Perrotti, 1995, 80) da interkulturalno obrazovanje mora ljude učiniti sposobnima za djelovanje kad su ugrožena ljudska prava. Nadalje, različitost je potrebno prihvatiti ne samo kao kulturnu različitost ili pozitivan element, nego i onda kad je poistovječena s neravnopravnošću, nedostatkom koji valja ispraviti i nepoželjnim stanjem koje valja promijeniti.

## POČECI NA FAKULTETU

Znamo da interkulturalno obrazovanje hrvatskih časnika u vojnim školama nije prvo takvo obrazovanje s kojim se časnici susreću jer su najvjerojatnije prošli neki oblik interkulturalnog obrazovanja u osnovnoj i srednjoj školi kao i na fakultetu. "Ako je prva i temeljna vrijednost

interkulturalnog odgoja osoba, tada osobu trebamo odgajati za prihvaćanje 'Drugo' kao čovjeka, priznajući mu identično dostojanstvo koje priznajemo sebi." (Piršl, 1996, 896) Takav oblik obrazovanja je bitan za sve ljude, a ne samo za polaznike vojnih škola jer je interkulturalno obrazovanje usmjereno i čovjeku kao pojedincu, ali i čovjeku kao članu društva. "Ciljevi i zadatci interkulturalnog obrazovanja u nas identični su onima u svjetskom i posebno u europskom kontekstu, ali način njihova ostvarivanja mora uvažavati naše specifičnosti." (Sekulić-Majurec, 1996b, 877). Vojno je obrazovanje samo po sebi specifično, a pogotovo interkulturalno vojno obrazovanje. "Konceptija interkulturalnog odgoja i obrazovanja ovisi o nastavnim sadržajima, modelima, strategijama (...) interkulturalnog kurikuluma, a prema kulturnoj integraciji, implementaciji u odgojno obrazovnoj praksi i interkulturalnoj zajednici." (Hrvatić, 2011, 14).

Kad je riječ o konkretnim primjerima, neki dijelovi interkulturalnog obrazovanja mogu se prepoznati u hrvatskim vojnim školama u općevojnim predmetima kao što su: vojna etika/religijska kultura, voj-







Foto: Ivoislav BRANDI

no-organizacijska psihologija, vojno komuniciranje i vojna povijest.

### PRIPREMA ZA MISIJE

Osim interkulturalnog obrazovanja koje se provodi u redovitim vojnim školama (Časnička škola, Zapovjedno-stožerna škola i Ratna škola), velika se važnost pridaje interkulturalnom obrazovanju časnika koji se spremaju za odlazak u mirovnu misiju. Ono je usmjereno na specifičnu zadaću u posebnoj regiji svijeta za koju se časnik priprema. Cijelo se obrazovanje temelji na iskustvima i naučenim lekcijama časnika koji su već bili u određenim vojnim mirovnim misijama ili radili u multinacionalnim zapovjedništvima. Sukladno publikaciji Education and training for peace support operations (ETPSO ATrainP-1(A)), izobrazba za međunarodne vojne operacije provodi se u tri dijela. Prvi se dio obrazovanja provodi u sklopu nacionalnih oružanih snaga. Časnici se obučavaju za rukovanje vojnim naoružanjem i opremom te za njihovu uporabu, upoznaju se s područjem operacije, provode standardne operativne postupke za različite situacije, proučavaju kulturu i običaje naroda zemlje u kojoj će provoditi mirovne operaci-

je. Hofstede (2002, 5) navodi da u razumijevanju interkulturalizma nije bitna samo kultura, te da u mnogim praktičnim slučajevima praćenje i analiziranje ekonomskih, političkih i institucionalnih čimbenika može dati kvalitetnije objašnjenje interkulturalizma. Jedino ako to ne uspije treba se obratiti kulturi. U ovom je dijelu interkulturalno obrazovanje više teorijsko i provodi se više-manje razgovorima s raznim vjerskim vođama (imamom, episkopom, prezbiterom), politolozima i ekonomskim stručnjacima za određena područja gdje se planira provesti operacija.

### NATO-ovi CENTRI

Drugi se dio provodi u NATO-ovim združenim vojnim centrima za obrazovanje i obuku (Hohenfels, Njemačka; Bydgoszcz, Poljska). Hrvatski časnici u radionicama s drugim pripadnicima NATO-ovih snaga rješavaju dobivene zadaće koje su izazovne i realistične, a u njima su primijenjena najsuvremenija sredstva i slične su pravoj situaciji na terenu. Interkulturalno obrazovanje provodi se radom i komunikacijom s pripadnicima drugih naroda koji su na obuci. Tu se prvi put razvija komunikacija s pripadnicima naroda kod kojih će se



Foto: M. U. A.

provoditi mirovna operacija. U stalnoj interakciji, zajedničkim svakodnevnim radom i rješavanjem postavljenih izazova upoznaju se s običajima, stavovima i kulturom naroda u kojeg se provode mirovne operacije. "U jednu ruku, ovakva je vrsta obučavanja i obrazovanja za izgradnju kompetencija koje mogu riješiti problem i mogu se smatrati znanjem, a u drugu ruku izgrađuje kompetencije za rješenje nepredvidivih i nepoznatih vojnih problema." (Torgersen, 2008, 53)

Dolaskom u područje operacije provodi se treći dio obrazovanja u multinacionalnim postrojbama. Ta je vrsta obrazovanja najzahtjevnija jer se nakon nje vrši evaluacija sposobnosti postrojbe za provedbu misije. U tom se dijelu interkulturalno obrazovanje provodi upoznavanjem kulture, života i rada domaćina u njegovu okružju. "Kultura kao svijest o pripadnosti jednom korpusu zajedničkih vrijednosti rađa se onda kada jedan narod dolazi u kontakt s drugim i time omogućava dijalog i vlastito obogaćenje različitostima. Ne postoji kultura bez susreta." (Knežević, 2008, 26) Časnici se upoznaju s kulturom, značajnijim kulturnim spomenicima i lokalnim običajima kako na njih ne bi neprimjereno reagirali. "Ciljevi multikulturalne nastave su razvijanje sposobnosti zapažanja kulturalnih razlika i kulturalne različitosti, ali i sposobnosti kritike kulture, zajedničkog razvoja životnih mogućnosti, te pomoć kod traženja izlaza iz konflikta." (Gudjons, 1994, 265) Svakodnevna interakcija između domaćina i pripadnika multinacionalnog stožera razvija sam interkulturalizam odnosno "svojevrsnu pravednost života." (Previšić, 1994, 20)

### PRIJENOS ISKUSTAVA

Naravno, sva tri dijela obrazovanja koje se provodi u pripremi časnika za međunarodne vojne operacije moraju biti usklađena s općim pedagoškim konceptom, općim vojnim pogledom na vojnu edukaciju te u stalnoj interakciji sa stavovima politike. Nakon završetka mirovne misije i povratka iz nje, časnici su spremni izradom naučenih lekcija i sudjelovanjem u nastavi (predavači) prenijeti svoja iskustva na mladi naraštaj. U budućnosti će interkulturalne kompetencije biti jedan od imperativa Oružanih snaga Republike Hrvatske. U svijetu se stalno događaju međunarodnim oružani sukobi koji se vode između dviju ili više država, sukobi se javljaju i u jednoj državi, javljaju se razne vrste pobuna, izolirani i sporadični činovi nasilja, velike humanitarne katastrofe. Da bi oružane snage mogle kvalitetno odgovoriti na navedene izazove, svi časnici koji sudjeluju u međunarodnim vojnim misijama i operacijama moraju imati interkulturalne kompetencije. Osim pet temeljnih vojnih kompetencija prikazanih u publikaciji Navy Leadership Competency Model (NLCM): ostvarenje misije, kvalitetno vođenje ljudstva, brza reakcija na promjene, rad s ljudima i upravljanje resursima, sve se više važnosti pridaje razvijanju svijesti o kulturnim razlikama časnika.

U istraživanju (Euwema i Van Emmerik, 2007, 435) koje je provedeno među 542 časnika nizozemskih oružanih snaga, sudionika mirovnih misija, mogu se prepoznati sljedeće grupe interkulturalnih kompetencija: kultura empatija, otvorenost, društvena inicijativa, emocionalna stabilnost i fleksibilnost. U mogućoj izradi interkulturalnih kompetencija hrvatskog časnika, Oružane snage Republike Hrvatske kao članice NATO-a i EU trebaju primjenjivati spoznaje koje imaju oružane snage drugih članica NATO-a i EU i na tu će potku nadovezati posebnosti i različitosti hrvatskog časnika kao pripadnika OSRH. ■



PRVI HRVATSKI VOJNOSTRUČNI MAGAZIN

# HRVATSKI VOJNIK

Broj 423 - 7. lipnja 2013. - 61. broj od 1991. - www.hrvatski-vojniki.hr

SPECIJALNI PRIMJERAK

EUR 2,10  
CAD 3,00  
AUD 3,30  
USA 2,00  
CHF 3,50  
SLO EUR 1,80  
SEK 17,00  
NOK 17,00  
DKK 15,50  
GBP 1,30

ZAJEDNIČKO  
UVJEŽBAVANJE  
HRVATSKIH I  
NJEMAČKIH  
RONILACA

## RAZGOVOR

**vojnika Josipa  
MICULINIĆ,**

prvi na natjecanju za  
najspremnijeg pripadnika OSRH

**“ŽELIO SAM SI  
POKAZATI ŠTO I  
KOLIKO MOGU...”**

BORBENI ZRAKOPLOVI  
**LET U NOVA  
VREMENA**

22. OBLJETNICA OSRH I HKOV-A

**HRVATSKA JE IZGRADILA  
ORUŽANE SNAGE SPREMNE  
ZA NOVE IZAZOVE**





- 22 **VIJESTI IZ OSRH**  
Članovi VDZ-a u posjetu Odboru za obranu Hrvatskog sabora
- 24 **NATO NOVOSTI**  
NATO spreman pomoći napretku Libije
- 26 **NOVOSTI IZ VOJNE TEHNIKE**  
Gradnja triju kineskih razarača Type 052D
- 30 **VOJNA INDUSTRIJA**  
Let u nova vremena
- 34 **NOVA ORUŽJA**  
Višenamjenski pomorski udarni projektili

- 39 **VOJNO OBRAZOVANJE**  
Razvoj uloge vojnih nastavnika
- 42 **PODLISTAK**  
Rat protiv Ejubida
- 47 **VEKSILOLOGIJA**  
Vojne zastave britanske tradicije
- 48 **MULTIMEDIJA**  
Galaxy tablet s Intel procesorima
- 50 **DUHOVNOST**  
Prava smrt je grijeh



## UVODNIK

Svečanom akademijom u Koncertnoj dvorani "Vatroslav Lisinski" u Zagrebu te prezentacijom vojne opreme i naoružanja i prikazom vojničkih vještina na Sportsko- rekreacijskom centru Jarun obilježeno je 22 godine od nastanka OSRH. Brojni visoki civilni i vojni dužnosnici tom su prigodom govorili o nastanku i razvoju Oružanih snaga o čemu detaljnije možete pročitati u broju koji je pred vama. Onako kako i priliči, uoči ove vrijedne obljetnice održano je natjecanje za najspremnijeg pripadnika OSRH, a pobjednik ovog zahtjevnog natjecanja, priznanje za svoj uspjeh dobio je tijekom svečane akademije. U razgovoru s pobjednikom natjecanja Josipom Miculinićem detaljnije pročitajte kako se pripremao, te što mu osobno znači ovaj uspjeh.

Donosimo vam i reportažu sa zajedničkog uvježbavanja hrvatskih i njemačkih ronilaca koje se provodilo u vodama srednje Dalmacije tijekom kojeg se potvrdila vrhunska obučenost, ali i zavidna razina sinkronizacije i suradnje ronilačkih timova.

Pripadnici OSRH ove su godine po 21. put sudjelovali na međunarodnom hodočašću u Lurd svjedočeci i na taj način kako sa svojim kolegama iz drugih zemalja žele sudjelovati u izgradnji mira diljem svijeta.

Konvergentna tehnologija i novi operativni zahtjevi bili su glavni generator razvoja nove generacije dalekometnih i preciznih mornaričkih sustava. U ovom broju donosimo tekst o višenamjenskim pomorskim udarnim projektilima u kojem možete saznati sve o razvojnom putu kao i trenutačnim postignućima tih mornaričkih sustava.

Uredništvo



Andrija KOZINA

VOJNO OBRAZOVANJE



Foto: NCSU

# RAZVOJ ULOGE VOJNIH NASTAVNIKA

**KLJUČNE KOMPETENCIJE NE MOŽEMO SAMO VEZATI UZ VOJNU STRUKU, PSIHLOGIJU, METODIKU I DIDAKTIKU. ONE SU VRLO SLOŽENE, MULTIDISCIPLINARNE I UKLJUČUJU PODRUČJA IZ PRAVA, SOCIOLOGIJE, MULTIKULTURALIZMA, GLOBALIZACIJE, MENADŽMENTA...**

Vojno obrazovanje danas je pod utjecajem brojnih promjena, koje se ne odnose samo na vojna pitanja već i na sveukupni odgojno-obrazovni proces. Za podučavanje ljudi koji djeluju ili će djelovati u suvremenom vojnom okruženju, koje je sve složenije i odgovornije, potrebno je imati više različitih kompetencija nastavnika, pedagoga, andragoga i na kraju časnika. Potrebne kompetencije se razvijaju u početnoj civilnoj izobrazbi, vojnom školovanju i svakom daljnjem profesionalnom usavršavanju temeljenim na for-

malnom, neformalnom i informalnom obrazovanju.

## NOVE ZADAĆE

Suvremeni oblici provedbe nastave (kreativno-inovativne) postavljaju pred vojnog nastavnika nove zadatke i traže njegovu kompetentnost u nudi suvremenih odgovora u vojnom obrazovanju. Polaznici vojnih škola zahtijevaju od vojnih nastavnika drugačije odnose, svaka informacija je lako dostupna i provjerljiva, dolazi do brzih promjena u svijetu i opće globalizacije u civilnom, po-

**Kao što je slučaj kod nastavničke profesije općenito i uloga vojnih nastavnika danas se uvelike promijenila. Nekadašnji jednostrani odnos između predavača i slušatelja danas pripada prošlosti**

litičkom i vojnom smislu. U skladu s tim neophodno je osposobljavati sve vojne nastavnike za provođenje kvalitativne, kreativne i suradničke nastave. Oni moraju biti osposobljeni za cjeloživotno učenje, za provođenje promjena, moraju razumjeti nove putove, načine i temeljne spoznaje učenja i poučavanja. Stoga treba poticati razvoj općeg, stručnog i psihološko-pedagoškog obrazovanja. Poznato je da najveći utjecaj na ono što učenici nauče ima postojeće znanje i umijeće njihovih nastavnika. Baš zbog toga je organizacija njho-



## VOJNO OBRAZOVANJE



Foto: US Navy

va obrazovanja ključno pitanje svih reformi sustava.

Točno je da se dosadašnja uloga vojnog nastavnika ne može promijeniti preko noći. Svaki se nastavnik razlikuje po tome koliko je spreman učiti, uložiti slobodnog vremena u pripremu nastave, primjenu novih nastavnih metoda i oblika te suvremenih didaktičkih sustava nastave. No treba biti svjestan da se određivanje i poboljšanje ključnih kompetencija ne smije prepustiti samoinicijativi nastavnika. To bi trebala biti biltanska i sustavna aktivnost kojom će se podizati i sveukupna kvaliteta vojnog obrazovanja.

## SLOŽENOST POSLA

Znamo da vojni nastavnici imaju veliki utjecaj na izgradnju sposobnosti dočasnika i časnika pa im je nužno omogućiti stjecanje potrebnih ključnih kompetencija. Oni moraju imati psihološke, metodičke i didaktičke kompetencije, u svojem radu primjenjivati kreativno-inovativne metode, služiti se suvremenim nastavnim sustavima, a stečene kompetencije sustavno nadopunjavati i nadograđivati. Sve to kako bi ih mogli svakodnevno primjenjivati u svojem radu s polaznicima vojnih škola.

Ključne kompetencije ne možemo samo vezati uz vojnu struku, psihologiju, metodiku i didaktiku. One su vrlo složene, multidisciplinarnе i uključuju područja iz prava, sociologije, multikulturalizma, globalizacije, menadžmenta i drugo. Osim toga vojni nastavnici moraju dobro poznavati bar jedan strani jezik i biti informatički pismeni, kako bi mogli

**Chris Kyriacou, profesor na sveučilištu York, kao temeljna nastavna umijeća (kompetencije) navodi: planiranje i pripremanje za nastavni sat, izvedbu nastavnog sata, vođenje i tijek nastavnog sata, stvaranje razrednog ugođaja, discipline, adekvatno ocjenjivanje učeničkog napretka, te prosudbu vlastitog rada. Radi lakše klasifikacije nastavnih kompetencija moramo ih promatrati kroz interakcije i odnose kroz koje nastavnici prolaze u provedbi nastave**

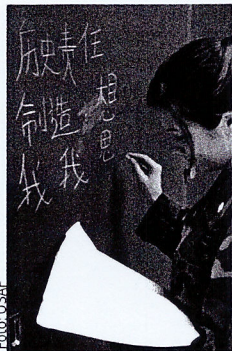


Foto: USAF



Foto: D. Kim

pratiti i koristiti se međunarodnim stručnim radovima, knjigama i zbornicima za poboljšanje provedbe nastave.

## NASTAVNIČKE KOMPETENCIJE

Razvoj ključnih kompetencija nastavnika u mnogim je zemljama pitanje od nacionalnog interesa. Uvidjela je to i Europska unija. Da bi bila sigurna u kvalitetu provedbe odgoja i obrazovanja donijela je dokument o ključnim kompetencijama europskih nastavnika (Common European Principles for Teacher Competences and Qualifications, 2005.). Dokument određuje tri ključne kompetencije:

**-Raditi sa drugima:** nastavnik obavlja svoj posao u struci u skladu s vrijednostima socijalne inkluzije i poticanja razvoja svakog učenika. Mora imati znanja o ljudskom razvoju, iskazivati samopouzdanje te surađivati s kolegama. Isto tako mora biti sposoban raditi tako da potiče i razvija kolektivnu inteligenciju učenika i suradništvo s ostalim kolegama kako bi poboljšali svoje vlastito učenje i poučavanje.

**-Raditi sa znanjem, tehnologijom i informacijama:** nastavnik mora biti sposoban raditi s različitim oblicima znanja. Naobrazba nastavnika i njegov osobni razvoj mora mu omogućiti pristup, analizu, evaluaciju i prijenos znanja uz djelotvornu upotrebu tehnologije. Pedagoške vještine trebale bi mu omogućiti dobro upravljanje sredinom i uvjetima u kojima se organizira učenje, te zadržati intelektualnu slobodu donošenja odluka tijekom poučavanja. Mora do-

bro vladati nastavnim sadržajem, a učenje shvaćati kao cjeloživotni proces.

**-Raditi u društvu i za društvo:** nastavnik svojim radom značajno pridonosi pripremanju učenika za njihovu ulogu odgovornih europskih građana. On bi trebao biti u mogućnosti promovirati mobilnost i suradnju u Europi, poticati interkulturalno razumijevanje i uvažavanje.

## OBRAZOVANJE ODRASLIH

Vojni nastavnik je i andragoški djelatnik jer provodi obrazovanje časnika koji su formirane odrasle osobe. Zato mora imati razvijene i ključne kompetencije za rad na obrazovanju odraslih. Za potrebe razvoja ključnih kompetencija za obrazovanje odraslih Europska unija provela je studiju Research voor Beleid (2010), koji je jasno definirao sedam ključnih kompetencija koje bi morao imati svaki andragoški djelatnik. Njihove ključne kompetencije jesu:

- 1) Personalna kompetencija:** sposobnost sustavne refleksije vlastite prakse, učenja i osobnog razvoja.
- 2) Interpersonalna kompetencija:** sposobnost komuniciranja i suradnje s polaznicima, kolegama i djelatnicima.
- 3) Profesionalna kompetencija:** sposobnost preuzimanja odgovornosti i svijesti o institucionalnom okviru unutar kojeg se obrazovanje odraslih odvija na svim razinama.
- 4) Kompetencija uporabe teorijskog i praktičkog znanja na vlastitom području poučavanja / djelovanja.**





Foto: NATO

- 5) **Didaktička kompetencija:** sposobnost primjene različitih metoda, stilova i tehnika, uključujući nove medije i biti svjestan novih mogućnosti i elektroničkih vještina u radu s odraslima.
- 6) **Motivacijska kompetencija:** sposobnost osnaživanja odraslih polaznika kako bi se mogli razvijati u smjeru autonomnog cjeloživotnog učenja.
- 7) **Kompetencija uspješnog snalaženja unutar heterogenih i raznolikih skupina:** sposobnost nošenja s grupnom dinamikom i heterogenosti prethodnih iskustava, obrazovnih potreba i motivacija odraslih polaznika.

Možemo primijetiti da se prve tri kompetencije odnose na profesionalnost, a zadnje četiri su više fokusirane na pedagoško-didaktičke kompetencije.

## NASTAVNIK I ČASNIK

No vojnom nastavniku nisu dovoljne kompetencije nastavnika i andragoga. On je časnik, tj. vojnik i mora imati vojničke vještine, znanja, vrednote i odgovornosti. Wong i suradnici (2003, 7-10) proučavajući postojeću literaturu o vojnom upravljanju i menadžmentu navode metakompetencije koje mora imati svaki časnik:

**-Identitet** – sposobnost razumijevanja povratnih informacija o sebi i promjena samopoimanja.

**-Mentalna prilagodljivost** – sposobnost učenja temeljena na okruženju u kojem se nalazi, snalažljivost i mogućnost improvizacije.

**-Kroskulturalna inteligencija** – sposobnost razumijevanja kulture

izvan svojih organizacijskih, ekonomskih, vjerskih, društvenih, geografskih i političkih granica.

**-Interpersonalna zrelost** – definira nekoliko međuljudskih vještina: osnaživanje, izgradnju konsenzusa, pregovaranje, sposobnost analiziranja, izazov i sposobnost promjene kulture organizacije kako bi ga uskladila s okruženjem. Uključuje i sposobnost za preuzimanje odgovornosti.

**-Svjetski ratnik** – mogućnost shvaćanja čitavog spektra upravljanja na strateškim i nižim razinama, uključujući združene, interagencijske i multinacionalne operacije.

**-Stručnost** – shvaćanje da časnici nisu samo pripadnici vojske, nego predstavljaju i svoju državu, narod i međunarodnu organizaciju.

## VOJNI VOĐA

Osim navedenih metakompetencija koje bi morao imati svaki časnik, vojni nastavnik kao netko tko upravlja obrazovnim procesom mora imati i ključne kompetencije vojnog vođe. U projektu pod nazivom Ključne kompetencije vođa Philip W. Gay (2008.) jasno je odredio potrebne ključne kompetencije vojnih vođa: biti predvodnik drugima, proširivati svoj utjecaj izvan zapovjednog lanca, voditi primjerom, biti komunikativan, biti u mogućnosti stvoriti pozitivno ozračje, znati se pripremiti za zadaću, omogućiti razvijanje ostalih te znati iskoristiti dobivene rezultate. Ključne kompetencije vojnog vođe vojnom nastavniku omogućuju lakše određivanje smjera i vizije provedbe nastave s jasno određenim ishodom učenja.

▲  
**Za razliku od civilnih nastavnika, vojni nastavnik često prenosi svoje znanje i izvan udobnosti klasičnih učionica i predavaonica**

Osim toga pomažu mu u kvalitetnoj raspodjeli vremena te pomažu motiviranju polaznika za samostalno učenje i aktivno sudjelovanje u nastavi.

## PROŠIRIVANJE I RAZVOJ

Za provedbu inovativne kvalitetne nastave u vojnom obrazovanju potrebno je stručno usavršavanje vojnih nastavnika. Njegova glavna svrha jest osiguranje kvalitete učinkovitog planiranja, upravljanja, razvoja i provedbe nastave, te razvijanja ključnih kompetencija. Pod pojmom ključnih kompetencija vojnih nastavnika često se još uvijek podrazumijeva samo sposobnost nastavnika u nastavnom planiranju, samoj provedbi nastave kao i sve nastavničke dužnosti u školi. Svjesni smo da vojni nastavnik ne može odjednom imati sve potrebne ključne kompetencije, ali ih mora stalno proširivati i razvijati. ■

## ODNOSI U NASTAVI

Teoretičarka Adrienne Kozan-Naumescu navodi da se nastavničke kompetencije radi lakšeg razumijevanja moraju sagledavati kroz tri odnosa koja postoje u nastavi:

**Odnos nastavnika sa samim sobom (N-N)** to su vrste kompetencija koje se odnose uglavnom na osobna uvjerenja, ideje, mišljenja, stavove, prakse kao vlastite nastavne strategije i tehnike provedbe nastave, itd.

**Odnos nastavnika – razred (N-R)** to su vrste kompetencija koje mora imati nastavnik o samom procesu učenja, pomoću njih koristi mogućnosti primjene različitih vrsta učenja, odabire pristupe koji povećavaju učeničku motivaciju, razvija sposobnost vođenja razreda, itd.

**Odnos nastavnika – škola (N-Š)** to su vrste kompetencija koje se uglavnom odnose na sposobnosti potrebne nastavniku za interakciju s ravnateljstvom škole i ostalim nastavnicima te za najkvalitetniji izbor sadržaja za izradu kurikuluma, itd.



PRVI HRVATSKI VOJNOSTRUCNI MAGAZIN

# HRVATSKI VOJNIK

Broj 454 • 15. kolovoza 2014 • Izlazi od 1991 • www.hrvatski-vojniki.hr

EUR 2,10  
CAD 3,00  
AUD 3,30  
USA 2,00  
CHF 3,50  
SLO EUR 1,80  
SEK 17,00  
NOK 17,00  
DKK 15,50  
GBP 1,30

19. OBLJETNICA VRO OLUJA  
**ZAJEDNIŠTVOM DO POBJEDE**

COMMANDO OBUKA BSD-a  
**SEDMORICA NAJUPORNIJIH  
IZVLAČILI I ZADNJE  
ATOME SNAGE**

**RAZGOVOR**

**komodor  
Robert Hranj,**  
zapovjednik Hrvatske  
ratne mornarice

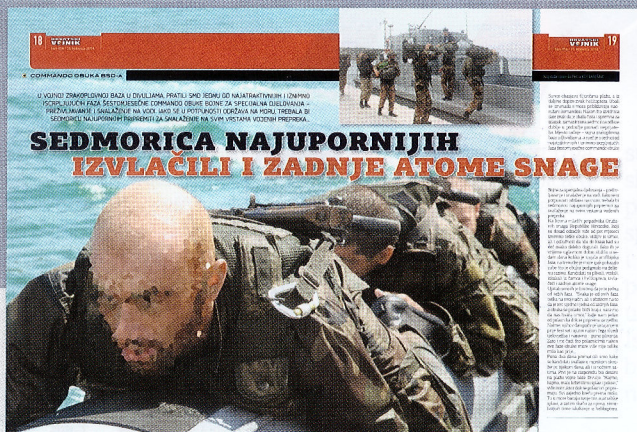


HRVATSKA RATNA MORNARICA

# ZAVRŠNO OCJENJIVANJE PRVOG HRVATSKOG AVPD TIMA



- 23 **OSRH**  
Potpisan sporazum o američkoj donaciji  
za zbrinjavanje UbS-a
- 24 **NOVOSTI IZ VOJNE TEHNIKE**  
HEaDS-UP - nove napredne borbene kacige
- 28 **KOPNENA VOJSKA**  
Treći pokušaj
- 33 **VOJSKE SVIJETA**  
Oružane snage Mjanmara
- 38 **VOJNO OBRAZOVANJE**  
Kurikulum vojnih škola
- 42 **PODLISTAK**  
Težnja za ujedinjenjem
- 47 **VEKSILOLOGIJA**  
Francuske vojnopomorske zastave
- 48 **MULTIMEDIJA**  
Najnapredniji mobilni procesor



## UVODNIK

Operacija Oluja briljantna je hrvatska pobjeda koja nas obvezuje da čuvamo slobodu stečenu u Domovinskom ratu i na tim temeljima gradimo našu budućnost, a do pobjede i slobode došli smo zahvaljujući zajedništvu svih hrvatskih građana. U ovom broju donosimo reportažu s obilježavanja 19. obljetnice VRO Oluja u Kninu.

Završno ocjenjivanje prvog hrvatskog autonomnog tima za zaštitu broda (AVPD) provedeno je na strelištu Bralovac vojnog poligona "Crvena zemlja", u vojarni "Sveti Nikola", te na brodu Faust Vrančić. Prethodio mu je dugotrajan rad i strpljive pripreme na svim razinama do konačne selekcije najboljih kandidata za AVPD tim te njihove višemjesečne, danonoćne obuke. Petnaest kandidata, od kojih će deset uskoro krenuti prema Somaliji, pokazalo je tijekom cjelodnevnog plovidbe i ocjenjivanja što sve znaju, za što su spremni i zašto su najbolji...detalnije možete pročitati u broju koji je pred vama.

Na vojnom poligonu "Gašinci" kadeti koji su završili prvu i njihovi kolege sa završene druge akademske godine, kraj srpnja i dio kolovoza provode na vojnim kampovima. Usvajaju nova i usavršavaju već stečena znanja i vojničke vještine. S kadetima HVU-a na Gašincima je i petnaestak kadeta oružanih snaga SAD-a s kojima se suradnja odvija u sklopu CULP programa...

U vojnoj zrakoplovnoj bazi u Divuljama, pratili smo jednu od najatraktivnijih i iznimno iscrpljujućih faza šestomjesečne commando obuke Bojne za specijalna djelovanja – preživljavanje i snalaženje na vodi. Iako se u potpunosti održava na moru, trebala bi sedmoricu najupornijih pripremiti za snalaženje na svim vrstama vodenih prepreka...

Uredništvo



## VOJNO OBRAZOVANJE

Foto: Tomislav Brandt



# KURIKULUM VOJNIH ŠKOLA

FUNKCIJA JE ODGOJA I OBRAZOVANJA U VOJNIM ŠKOLAMA PRENOŠENJE POTREBNIH DRUŠTVENIH VRIJEDNOSTI, OBRAZOVANJE ČASNIKA I DOČASNIKA ZA NAJODGOVORNIJE DUŽNOSTI TE POBUĐIVANJE ZANIMANJA ZA NJIHOV SVEUKUPAN NAPREDAK. IZRADOM KVALITETNOG KURIKULUMA VOJNIH ŠKOLA BIT ĆE ZADOVOLJENE POTREBE SUVREMENOG VOJNOG DJELOVANJA

Sama je riječ kurikulum (lat. *curriculum*) latinskog podrijetla i znači natjecanje, tijek nečega, utrivanje, sam život; slijed (planiranog i programiranog događanja) koji nam govori o najpovoljnijem putu djelovanja i dolaska do nekog cilja. Možemo reći da je to usmjereno kretanje prema najpovoljnijim rezultatima u nekom području rada. Sadrži četiri osnovna procesa: planiranje, organiziranje, izvođenje i kontrolu. U hrvatskom se jeziku posuđenica *kurikulum* često

Planiranje kurikuluma u prvi plan stavlja ishode učenja

koristi umjesto sintagme *nastavni plan i program*.

#### DEFINICIJA POJMA

Izraz *kurikulum* koristi se već niz godina u svjetskoj literaturi i ima više različitih definicija. Najvažnije je da niti jedna ne pobija neku drugu, nego stavlja naglasak na različite elemente. Kao što nema jedinstvene definicije kurikuluma, nema ni jedinstvene definicije njegovih vrsta. Previšić u knjizi *Kurikulum: Teorije, metodologija, sadržaj, struktura* jasno

navodi da postoji više kurikulumskih koncepata od kojih su dva dominantna. Prvi je *humanistički kurikulum*, usmjeren na učenika i individualizaciju provedbe nastave. *Funkcionalistički kurikulum* usmjeren je na praksu i osposobljavanje budućih aktivnih članova društva. Nažalost, takav se pristup zadržao u nekim inačicama do danas. Od škole se očekuje samo da proizvodi poslušnike i dobre radnike, zanemarujući pritom odgoj i socijalizaciju. Uz primjenu različitih kataloga



## Nacionalni kurikulum vojnog obrazovanja obuhvatio bi nastavne planove i programe te ostale zajedničke sadržaje u različitim vrstama vojnog obrazovanja

Andrija KOZINA

znanja, nastavnih tema, strogo propisanih i ograničenih udžbenika, sve se želi regulirati i odrediti.

Moramo biti svjesni da se kurikulum ne može izraditi jednom zauvijek. Sklon je promjenama i zbog toga se redovito povezuje s reformama školstva i odgoja. Različiti autori tumače i opisuju različite tipove kurikuluma, a Allan Glatthorn u radu *The Principal as Curriculum Leader* navodi ih sedam. Prvi je *preporučeni kurikulum* koji izrađuju stručnjaci ili stručne ustanove. Drugi je *pismeni ili službeni kurikulum*. Treći je *izvedeni kurikulum* koji primjenjuju nastavnici u svojim predavanjima i radu. Četvrti je *podupirući kurikulum* odnosno onaj koji obuhvaća resurse u potpori provedbe kurikuluma. Peti je *izmjereni/procijenjeni kurikulum* odnosno onaj koji je testiran ili evaluiran. Šesti je *naučeni/primijenjeni kurikulum*, tj. ono što studenti stvarno nauče. Sedmi je *skriveni (prikriveni) kurikulum*, tj. onaj koji je nevidljiv, ali utječe na praksu specifičnu za određenu obrazovnu sredinu; u literaturi se navodi kao kurikulum koji je suprotan javnom (službenom) kurikulumu ili različit od njega.

### OSTALI KURIKULUMI

Previšić u članku *Kurikulum suvremenog odgoja i škole: metodologija i struktura* jasno razlikuje tri vrste kurikulumskih struktura u teoriji i praksi odgojno-školskog rada. *Zatvoreni kurikulum* odgovara tradicionalnom poimanju nastavnog plana i programa te redukciji odgoja i obrazovanja na jasno kanonizirane

zadaje koje tijekom školovanja treba postići. *Otvoreni kurikulum* ima fleksibilnu metodologiju izrade te odabira sadržaja i načina rada. Prednost se daje okvirnim uputama unutar kojih se stvaralački realizira izvedbeni program. *Mješoviti tip kurikuluma* moderna je vrsta koja manje trpi zadanosti u koje se ugrađuju izvedbene jezgre. Realiziran je slobodno i kreativno tako da maksimalno aktivira učenika u stjecanju specifične kompetencije. Nastavniku se dopušta da slobodnim odabirom odredi organizaciju i metode provedbe nastavnog procesa. U njemu je nastavni plan samo orijentir za nastavnika s gledišta organizacije rada, načina provedbe i kontrole učinjenog. Miljak u knjizi *Humanistički pristup teoriji i praksi predškolskog odgoja* spominje četiri razine kurikuluma: razinu službenog teksta koji je odobrilo ministarstvo; razinu ustanove koja ga primjenjuje, prerađuje i prilagođuje uvjetima rada (organizacijski, kulturološki, tradicijski); razinu nastavnika koji ga primjenjuje u nastavi (prenosi ga i tumači na svoj način) i razinu nastavničke realizacije kurikuluma u praksi (je li proveden i kako je proveden: nepotpuno, potpuno ili samo manjim dijelom).

### KONCEPT KURIKULUMA VOJNIH ŠKOLA

Planiranje kurikuluma u prvi plan stavlja ishode učenja. Ishodi učenja (engl. *Learning Outcomes*) kompetencije su koje je osoba stekla učenjem i dokazala nakon učenja. Dakle, to je ono što polaznik vojnih škola mora



Foto: Tomislav Brandt

tijekom školovanja naučiti, što treba znati i umjeti napraviti, koje vrednote prihvaća. Kurikulum vojnih škola mora odgovoriti na pitanja zašto se nešto uči, što se uči i kako se uči. Samo planiranje kurikuluma trebalo bi se izvoditi na sljedećim razinama: razina države odnosno ministarstva (nacionalni kurikulum vojnog obrazovanja), razina ustanove (kurikulum vojnog učilišta), razina predmeta (predmetni kurikulum). Po mišljenju autora, *nacionalni kurikulum* vojnog obrazovanja obuhvatio bi nastavne planove i programe te ostale zajedničke sadržaje u različitim vrstama vojnog obrazovanja. *Kurikulum vojnog učilišta* obuhvaća sve aktivnosti kojima učilište dopunjuje, pojačava ili proširuje obrazovni proces. Obuhvaća metode poučavanja i aktivnosti usmjerene na kompetencije i ishode učenja, materijal koji se koristi da bi se poboljšalo učenje, okruženje u kojem se poučava, sustav vrednovanja i evaluacije obrazovnih postignuća, kulturu učilišta i njegov sustav vrijednosti. *Predmetni kurikulum* sastoji se od aktivnosti koje nastavnik provodi u poučavanju polaznika kako bi zadovoljili ishode učenja te stekli potrebne kompetencije.

### PRISTUP NASTAVNIKA

Kurikulum nastavniku otvara veće mogućnosti vođenja nastave. Jurić u radu *Kurikulum suvremene škole* navodi: "Inoviranje i unapređenje nastave ne može se oslanjati samo na djelatne upute." Nastavnik mora utjecati na provedbu nastave, mora osigurati stvaranje novih situacija i biti spreman na primjenu suvremenih nastavnih sustava i novina. Genschel u članku *Mjesto i uloga vojske u demokratskim civilnim društvima* navodi: "Ustanove za vojno obrazovanje nisu slijepi kolosijek za one koje negdje drugdje ne trebamo ili uopće više ne trebamo." Kurikulum vojnih škola trebao bi biti mješoviti tip kurikuluma jer nastavniku omogućuje da sam odabere nastavne sadržaje koje će prikazati, osuvremeniti ih te učini znanstveno aktualnim i dopuni novim korisnim informacijama. Profesionalne su uloge časnika postale složenije zbog potrebe za brojnim novim vještinama i znanjima koje zahtijeva vođenje novih netradicionalnih vojnih operacija (neratne operacije, stabilizacijske operacije i sl.). Pritom potencijalno raste i utjecaj educiranog časničkog kadra na oblikovanje politika vezanih uz vojna pitanja.

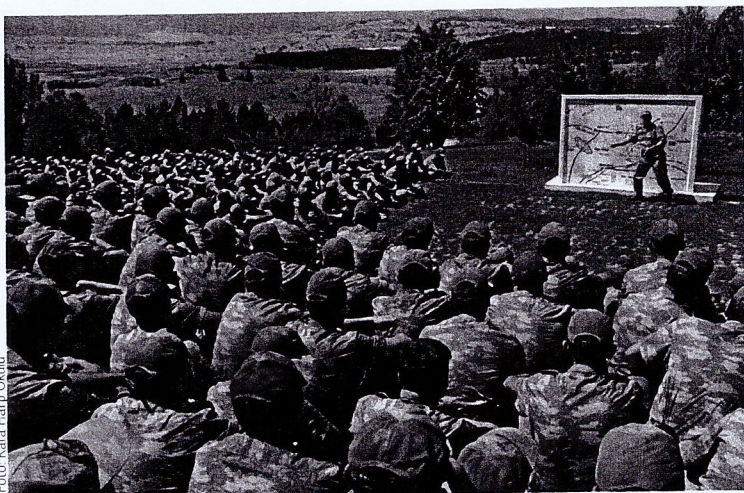


Foto: Kara Harp Okulu



## VOJNO OBRAZOVANJE

Nastavnik će takvim pristupom rasteretiti polaznike vojnih škola od enciklopedijskih sadržaja i znanja koja im neće biti potrebna za profesionalni razvoj. Sekulić-Majurec u radu *Uloga sudionika odgojno-obrazovnog procesa u stvaranju, provedbi i vrednovanju kurikuluma* naglašava da jedino fleksibilni kurikulum potiče nastavnikovu motivaciju za unapređenje i inoviranje načina rada.

USAVRŠAVANJE  
PLANOVA I PROGRAMA

Kurikulum moramo shvatiti kao odgojno-obrazovni tijek čije su temeljne sastavnice: odgojno-obrazovne vrijednosti, odgojno-obrazovni ciljevi, kurikulumska načela, odgojno-obrazovni sadržaj, organizacija, metode i načini rada te vrednovanje i samovrednovanje.

Hrvatsko vojno učilište (HVU) stare planove i programe prilagođuje novim standardima, vrijednostima, svrsi i kompetencijama. Otvaranjem novih sveučilišnih preddiplomskih programa HVU nadopunjuje programe i usmjeruje se na akademske sadržaje pa se javila i potreba za usavršavanjem i promjenom dosadašnjih nastavnih planova i programa vojnih škola. Novi nastavni planovi i programi pokušat će premostiti nastalu prazninu koja se pojavila uvođenjem sveučilišnih preddiplomskih programa. Hoće li kurikulum vojnih škola uspjeti osigurati profesionalnost i nove vrijednosti koje se postavljaju kao izazov vojnom školovanju? Iako problem nije toliko inicirao stručne skupove i rasprave, sve je veće nastojanje HVU-a da se usredotoči na najvažnije što bi se moglo staviti pod novi kurikulum vojnih škola, a istodobno se ostavlja i prostor za dodatne programske inicijative i stalno usavršavanje.

## TRI FUNKCIJE

Svaka škola, pa tako i vojna, stalno traga za uspješnim i lako mjerljivim načinima odgoja i obrazovanja (metodama i postupcima). Vojne škole moraju biti učinkovite te zadovoljavati potrebe nalogodavca, polaznika vojnih škola, nastavnika i svih ostalih sudionika vojnog obrazovanja. Vojno je obrazovanje pod skrbi države te se časnici i dočasnici obrazuju na trošak proračuna. Da bismo mogli izgraditi kurikulum vojnih škola, moramo znati

izrada kurikuluma vrlo je složena znanstvena i stručna djelatnost. Sam kurikulum vojnih škola povezuje proces učenja, stjecanja ključnih i stručnih kompetencija te socijalizaciju polaznika. Sastoji se od mnogih manjih kurikuluma koji zajedno čine vrlo složenu strukturu odgoja i obrazovanja vojnih škola

i uvažavati temeljne funkcije škola. Jurčić je u radu *Kurikulum suvremene škole* jasno podijelio temeljne funkcije škola na reprodukciju, pedagošku (odgojno-obrazovnu) i humanu. *Reprodukcijaska funkcija vojne škole* podrazumijeva reprodukciju postojećih sadržaja i oblika vojnog znanja kao i očuvanje postignutog stanja te temeljem toga planiranje daljnjeg razvoja i izgradnje vojske u cjelini. Ostvaruje se klasifikacijom, selekcijom i integracijom. *Klasifikacija* je uobičajeno osposobljavanje polaznika vojnih škola (stručne, govorne i socijalne kompetencije). *Selekcija* je propusnost u vojnom sustavu izobrazbe te prelazak na višu razinu ovisno o postignutim rezultatima. *Integracija* je uključivanje vojnog polaznika u rad postrojbe nakon završene vojne izobrazbe. Pe-

*dagoška funkcija vojne škole* obuhvaća emancipaciju i zrelost. *Emancipacija* znači njegovanje cjelovitih potencijala osobnosti i izgradnje vođe radi ostvarivanja njegovih najboljih mogućnosti i postizanja autonomije u donošenju najboljih odluka i za njega i za postrojbu. Zrelost je stupanj uspostavljene ravnoteže između kompetencije koju je vojna osoba stekla vojnom izobrazbom i zahtjeva koje pred nju postavljaju novi izazovi. *Humana funkcija vojne škole* znači da se od škole očekuje da odgoji i obrazuje polaznike da budu kvalitetni, korisni, dobri i odani sustavu. Škola je pravo mjesto življenja polaznika i nastavnika. Svaki polaznik ondje dnevno provede najmanje osam sati, mora utrošiti dva sata na putovanje (u školu i iz škole) te mu ostaje samo 14 sati za obitelj, društvo, od-





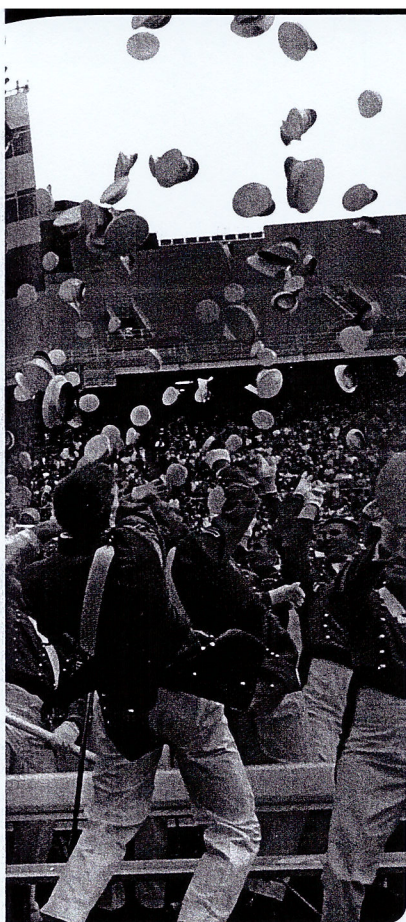


Foto: West Point

Prvi je snimanje odnosno stanje (okolnosti u školi, školska klima, utjecaj) na budući kurikulum, analiza školskih dokumenata). Drugi je kvalifikacija odnosno što (određivanje vrste posla i planiranje budućih aktivnosti). Treći je kvantifikacija odnosno koliko (okvirno utvrđivanje vremena za izradu kurikuluma). Peti je kako, tj. okvirno utvrđivanje metoda, postupaka, instrumenata. Šesti je tko, odnosno okvirno utvrđivanje sudionika u izradi kurikuluma (nastavnici, stručni suradnici, ravnateljstvo, polaznici).

Slijedi određivanje utvrđenih aktivnosti prema stupnju važnosti (zajednička procjena svih sudionika) te aktivnosti i poslova za izradu godišnjeg plana i budućeg plana škole. Vršiti se uvid u iskustva drugih škola i literaturu te u dosadašnju analizu vlastitih planova i programa i uzimanje u obzir praćenja i zabilježaka. Predviđa se uporaba postojećih instrumenata i izrada novih te procjenjuje dimenzija kurikulumskih sadržaja (informativna, deskriptivna, analitička). Utvrđuju se pozitivne i negativne okolnosti za provedbu pojedinih dijelova kurikuluma (realni okviri kurikuluma). Raspoređuju se i povezuju aktivnosti prema srodnim područjima te dijelovi kurikuluma s obzirom na logične, tematske i vremenske okvire. Ističu se dijelovi kurikuluma koji su važni za određenu školsku godinu, posebno označuju oni koji su veza s proteklom godinama te oni kojima je potrebna daljnja razrada unutar složenijih projekata. Označuju se i dijelovi kurikuluma koji se ne mogu vremenski točno odrediti, ali za svaki se planira vrijeme.

#### NAČELA I DOLAZAK DO CILJA

Prilikom izrade kurikuluma ne smijemo zaboraviti načela koja pomažu da lakše dođemo do cilja te odaberemo metode kojima ćemo ga ostvariti. To su načela jedinstvenosti, obveznosti, dobrovoljnosti, fleksibilnosti, demokratičnosti, decentralizacije, znanstvene utemeljenosti, provedivosti, konzistentnosti, koherentnosti, svrhovitosti, autonomije, multidisciplinarnosti, horizontalne i vertikalne povezanosti, pokretljivosti te timskog rada. Moramo posvetiti pozornost posebnostima vojnih škola i njihova kurikuluma. Prepoznavanje škole i njezino određivanje čimbenicima kao što je trajnost, naprednost, bitnost, opstojnost, inovativnost ima odlučujuće

mor i ostale potrebe. Zbog toga vojna škola, kao i sve ostale škole, postaje sociokulturna sredina.

#### TIMSKI POSAO

Previšić u knjizi *Kurikulum: Teorije, metodologija, sadržaj, struktura* navodi: "Neke od kurikulumskih teorija nije lako "pomiriti" jer polaze od suprotnih filozofskih stajališta." Upravo zato različita teorijska polazišta imaju različite metodologije izrade kurikuluma. Moramo znati da je izrada kurikuluma vojnih škola timski posao i zahtijeva niz koraka koji se moraju poduzeti da bi planiranje školskog kurikuluma bilo provedivo. Svaki je kurikulumski projekt najbolje započeti analizom potreba i problema što možemo postići primjenom SWOT analize (*Strengths, Weaknesses/Limitations, Opportunities, Threats*). Na temelju analize kojom moramo obuhvatiti sve segmente i raspoložive resurse (poslodavca, polaznike škola, nastavnike, sve sudionike vojnog obrazovanja i lokalne zajednice) pokušat ćemo definirati: vrijednosti i stavove; misiju odnosno zadaću škole; viziju škole; ciljeve i ishode koje polaznici trebaju dostići; izradu strateškog plana razvoja škole. Nakon definiranja osnovnih pojmova možemo započeti s koracima nužnim za konačno definiranje i prihvaćanje školskog kurikuluma. Jurčić u radu *Kurikulum suvremene škole* navodi korake potrebne prilikom planiranja školskog kurikuluma.

#### Razlika između tradicionalnog planiranja i kurikulumskog planiranja provedbe nastave. (Jurčić, 2007.)

##### TRADICIONALNO PLANIRANJE

nije temeljen na proučenim životnim situacijama  
jednostran, centraliziran  
sadrže formule učenja koje se mogu različito tumačiti  
odvojeni od društvene stvarnosti  
podržavaju tradicionalnu ulogu nastavnika i direktnog vođenje

**GLAVNA TEŽIŠTA - SADRŽAJ, ZADACI, provedba nastavnog plana i programa u potpunosti**

##### KURIKULUMSKO PLANIRANJE

temeljen na analizi životnih situacija i potreba tržišta rada  
proces donošenja programa teži demokratizaciji, procesi su "vidljivi" omogućuje naknadno preispitivanje  
aktivna i promijenjena uloga učenika (odgovornost), ne direktnog vođenje

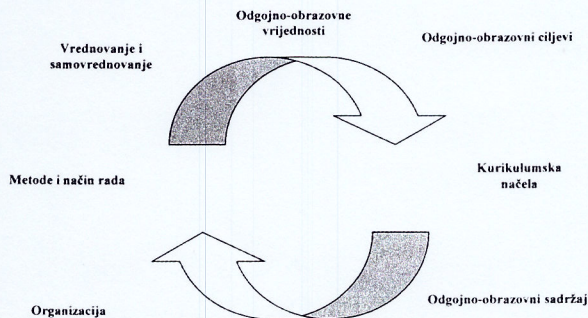
**GLAVNA TEŽIŠTA - CILJ, OČEKIVANA RAZINA ZNANJA, ishodi učenja, kompetencije**

značenje za probitak. Važan je i skriveni kurikulum koji htjeli – ne htjeli utječe na odgoj i obrazovanje polaznika vojnih škola. Poboljšanje kvalitete vojne škole u pravilu se odnosi na sve sudionike vojnog odgojnoobrazovnog procesa. Uspješnost škole ne iskazuje se samo statistikom, brojevima i dosadašnjim postignućima, nego i zadovoljstvom svih sudionika odgojnoobrazovnog procesa.

#### SLOŽENA DJELATNOST

Izrada kurikuluma vrlo je složena znanstvena i stručna djelatnost. Sam kurikulum vojnih škola povezuje proces učenja, stjecanja ključnih i stručnih kompetencija te socijalizaciju polaznika. Sastoji se od mnogih manjih kurikuluma koji zajedno čine vrlo složenu strukturu odgoja i obrazovanja vojnih škola. Struktura vojnog kurikuluma je živa i stalno se mijenja sukladno novim izazovima i zahtjevima OSRH.

Funkcija je odgoja i obrazovanja u vojnim školama prenošenje potrebnih društvenih vrijednosti, obrazovanje časnika i dočasnika za najodgovornije dužnosti u OSRH te pobuđivanje zanimanja za njihov sveukupan napredak. Izradom kvalitetnog kurikuluma vojnih škola u kojem će sudjelovati Ravnateljstvo HVU-a, zapovjednici vojnih škola, Dekanat s nastavnicima i predstavnici polaznika vojnih škola bit će zadovoljene potrebe suvremenog vojnog djelovanja. ■



**Kurikulum: tijek odgoja i obrazovanja (Vican, Bognar, Previšić 2007., 144)**



PRVI HRVATSKI VOJNOSTRUČNI MAGAZIN

# HRVATSKI VOJNIK

EUR 2,10  
CAD 3,00  
AUD 3,30  
USA 2,00  
CHF 3,50  
SLO EUR 1,80  
SEK 17,00  
NOK 17,00  
DKK 15,50  
GBP 1,30

Broj 295 1. svibnja 2012. Izlazi u 10.000 primjaka

Izvidnički  
sustavi

RAZGOVOR

**Kolinda Grabar Kitarović,**  
pomoćnica glavnog tajnika NATO-a  
za javnu diplomaciju

# VJEŽBA LJETO 2012

HRVATSKA RATNA MORNARICA

**OBALNA STRAŽA U NADZORU  
SJEVERNOG JADRANA**

ISSN 1330-500X PRINTED IN CROATIA



9 771847 203008



- 28 NOVOSTI IZ VOJNE TEHNIKE**  
Nova narudžba besposadnih sustava Puma AE
- 30 PRECIZNO STRELJIVO**  
Oružje minimalnog uništenja (II. dio)
- 34 IZVIDNIČKI SUSTAVI**  
Izviđanje vozilima
- 38 RAZREDNI MENADŽMENT**  
Stilovi vođenja razreda
- 42 PODLISTAK**  
Vojska Carstva Maurya
- 44 DOMOVINSKI RAT**
- 46 FILATELIJA**  
Marke - svjedoci povijesti
- 47 VEKSILOLOGIJA**  
Posvećeni predmeti među vojnicima
- 48 MULTIMEDIJA**  
Olimpijski smartphone
- 50 DUHOVNOST**  
Više nego dokazivati, Boga trebamo pokazivati



## UVODNIK

Uoči predstojećeg NATO samita što će se u Chicagu održati 20. i 21. svibnja donosimo razgovor s pomoćnicom glavnog tajnika NATO-a za javnu diplomaciju Kolindom Grabar Kitarović u kojem se posebno ističe golemi doprinos Republike Hrvatske kao članice Saveza, ali i postignuća i profesionalnost pripadnika Oružanih snaga koji sudjeluju u misiji ISAF.

S pripadnicima Obalne straže koji su jamstvo suvereniteta Republike Hrvatske na moru, obišli smo sjeverni Jadran i plinske platforme te se uvjerili u njihovu vrhunsku uvježbanost i obučenost. Ništa manje uvježbani nisu ni pripadnici Gardijske oklopno-mehanizirane brigade HKoV-a koje smo pratili tijekom bojnog gađanja iz haubice 122 mm D-30. Da su pripadnici PP NOS-a OSRH spremni za predstojeću protupožarnu sezonu sa svim tehničkim i ljudskim resursima, svjedočili smo tijekom pokazne vježbe *Ljeto 2012*.

U stručnom dijelu posebno ističemo članak o izvidničkim vozilima čije je djelovanje posljednjih godina uvelike unaprijeđeno uporabom sve savršenijih tehnoloških rješenja i senzorskih sustava.

U magazinskom dijelu čitajte naše nove povijesne rubrike u kojima ćete vjerujemo naći mnogo toga zanimljivog.

Uredništvo



## RAZREDNI MENADŽMENT

Menadžment u obrazovanju je koordinacija ljudskih i materijalnih potencijala u području odgoja i obrazovanja kako bi se postigli ciljevi utvrđeni državnom, lokalnom i školskom prosvjetnom politikom. Na kvalitetno ozračje škole utječe kvalitetno vodstvo kao i svi prosvjetni djelatnici: pedagozi, nastavnici, polaznici i administrativne službe. Nastavnik nije više samo izvor znanja nego je sve više medijator, voditelj, posrednik i savjetnik učenika. Zadaća mu je da uz što manje intervencija, postavlja razinu kognitivnog izazova kako bi kod polaznika pobudio usvajanje novog znanja. Sam polaznik traži i procjenjuje izvore znanja te se njima, primjereno svojim individualnim sposobnostima, koristi za ostvarenje zadanog cilja. Suvremeno opažanje nastavnika kao refleksivnog praktičara i akcijskog istraživača ne isključuje, nego naprotiv, potencira

**Velika je razlika između upravljanja, rukovođenja i vodenja. Upravljanje je viša razina, to je zapravo funkcija vlasnika koja se zasniva na pravnoj regulativi i po svojoj naravi je upravno-administrativna funkcija. Samo upravljanje je izuzetno pravno regulirano pa mu je time autonomija vrlo mala**



# STILOVI VOĐENJA

**SUVREMENI ŠKOLSKI SUSTAVI, A SAMIM TIME I VOJNI ŠKOLSKI SUSTAVI, DA BI ZADOVOLJILI IZAZOVE SADAŠNJICE SVE SE VIŠE KORISTE EKONOMSKIM ZNANOSTIMA U RAZVOJU ŠKOLSKIH INSTITUCIJA. POJAM MENADŽMENTA U ODGOJU I OBRAZOVANJU PRISUTAN JE POD RAZNIM NAZIVIMA: PROSVJETNI MENADŽMENT, PEDAGOŠKI MENADŽMENT, OBRAZOVNI MENADŽMENT, ŠKOLSKI MENADŽMENT I SL.**



**U teoriji i praksi imamo razne stilove vođenja**

važnost nastavičkih vještina i njihove kompetentne primjene u složenim odgojno-obrazovnim situacijama. (Mušnović, Vasilj, Kovačević, 2010.). Polaznicima škola se stalno mora dosljedno pokazivati što se od njih očekuje, viša kvaliteta rada kao i brži napredak u usvajanju znanja. Škola danas djeluje u složenim demokratskim uvjetima što sve više otežava ostvarivanje odgojno-obrazovnih zadataka. Kyriacou (2001.) napominje da je najvažnija zadatak s kojom se susreće učitelj pobuditi i održati učeničko sudjelovanje u radu cijeli nastavni sat da bi se postigli željeni pedagoški ciljevi. Kvalitetno vođenje nastavnog sata obuhvaća sva umijeća potrebna da



Andrija KOZINA

nastavnici. U vođenju se više može govoriti o prevladavajućim jednim ili drugim karakteristikama. (Bognar, L. Matijević, M. 2002.)

Moguće je definirati četiri vrste stilova vođenja razreda, a samim time i četiri vrste učitelja a to su: autokratski, demokratski, emocionalni i laissez-faire učitelj.

### STILOVI VOĐENJA RAZREDA

Da bi se razumio stil vođenja razreda, potrebno je prvo razjasniti menadžerski stil. To je općeniti način ponašanja i djelovanja menadžera. Poblizje ga određuje odnos prema suradnicima i podređenima, način postavljanja ciljeva, odlučivanja, komunikacije, kontrole i sl. (*Poslovni rječnik*, 1995, p. 325 i 326) Vođenje je utjecaj na jednu ili više osoba, s ciljem promjene njihova gledišta ili ponašanja (Ammelburg, 1992.). Utjecajati na druge može se samo na osnovi straha ili povjerenja. Vođenja se danas polako mijenja u suradničko ili timsko vođenje. Nastavnik stvara partnerske odnose s učenicima i motivacijsko ozračje u učionici, razredu. Vođenje se u velikoj mjeri oslanja na suradnju nastavnika s učenicima. Nastavnik kao prvo mora stvoriti kvalitetno ozračje, u kojem se mora znati tko treba što poduzeti za dobrobit škole, razreda i samog učenika. Da bi vođenje bilo što učinkovitije, treba uključiti motivaciju, kvalitetnu komunikaciju i zajedničko kreiranje



Foto: US Army

# NJNA RAZREDA

se osigura maksimalno sudjelovanje polaznika u provedbi nastavnog procesa.

### UPRAVLJANJE, RUKOVOĐENJE I VOĐENJE U ODGOJU I OBRAZOVANJU

Potrebno je napraviti razliku između upravljanja, rukovođenja i vođenja u odgoju i obrazovanju. Upravljanje je viša razina, to je zapravo funkcija vlasnika koja se zasniva na pravnoj regulativi i po svojoj naravi je upravno-administrativna funkcija. Upravljanje je izuzetno pravno regulirano pa mu je autonomija vrlo mala.

Rukovođenje je izvršna funkcija upravljanja i odnosi se na usklađivanje svih ljudskih, materijalnih i drugih potencijala s ciljem ostvarivanja neke obrazovne ustanove. Samo rukovođenje je dijelom regulirano raznim propisima ali uvijek ima mogućnosti domišljatosti i kreativnosti u raznim životnim situacijama.

Vođenje je podsustav i odnosi se samo na usklađivanje svih raspoloživih resursa za ostvarenje ciljeva obrazovne ustanove ili škole. Ono čini okosnicu djelovanja u samoj ustanovi i svrha mu je uspješno ostvarenje odgojnih ciljeva. To je rad struke i on se ne nalazi u zakonskim regulativama i pravilnicima nego u znanstvenim spoznajama stoga je autonomija nastavnika velika. Na slici 1 lakše se može vidjeti povezanost između upravljanja, rukovođenja i vođenja.

### UPITNIK O OSOBNOM STILU VOĐENJA

U teoriji i praksi imamo razne vrste stilova vođenja. Najčešće se kao temeljne osobine stila navode osobni karakter voditelja, odnosi između nadređenog i podređenog, iskorištavanja položaja i dodijeljenog autoriteta kao i sam odnos prema izvršenju dobivene zadaće. U praksi se rijetko susreću potpuno autoritarni i potpuno demokratski

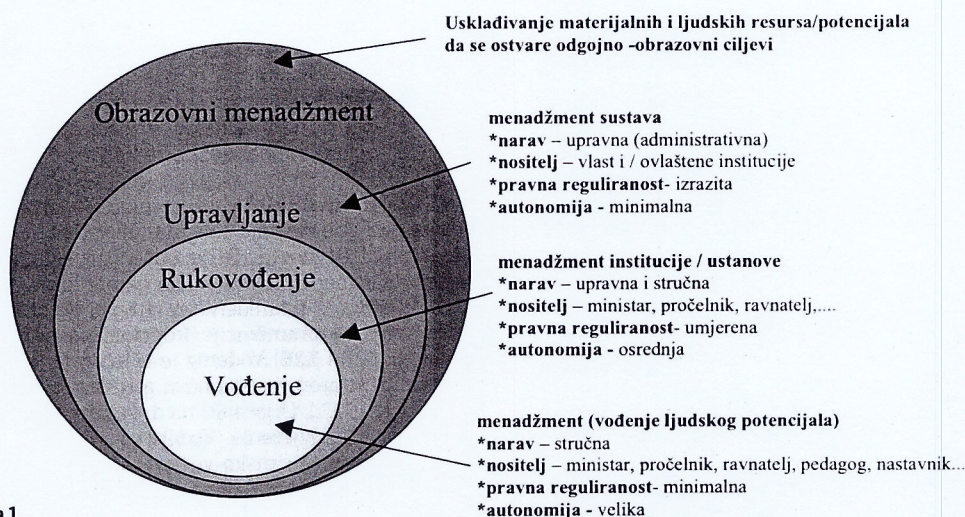
**Vođenje je podsustav i odnosi se samo na usklađivanje svih raspoloživih resursa za ostvarenje ciljeva obrazovne ustanove ili škole. Ono čini okosnicu djelovanja u samoj ustanovi i svrha mu je uspješno ostvarenje odgojnih ciljeva. To je rad struke i on se ne nalazi u zakonskim regulativama i pravilnicima nego u znanstvenim spoznajama pa je autonomija nastavnika velika**

ciljeva. Glasser (1994.) napominje da kvalitetni nastavnici upravljaju učenicima bez prisile.

Razni autori navode različite klasifikacijske stilove vođenja s obzirom na upotrebu autoriteta u nastavi. *Rahan* i *Ruschel* su podijelili stilove vođenja na tri kategorije: autokratski stil, demokratski-partnerski stil i laissez-faire stil. *Ammelburg* (1993.) prepoznaje autoritaran, direktan i integrativan stil vođenja, *Gerken* razlikuje transakcijsko, suradničko i transformacijsko vođenje. Različiti su nazivi stilova vođenja ali prilikom opisivanja samog stila nema velikih razlika u poimanju. Razlikuju se četiri osnovna stila vođenja, autokratski, demokratski – partnerski, emocionalni i laissez-faire stil vođenja. Stilovi vođenja određuju same učitelje pa stoga imamo autokratskog učitelja, demokratskog učitelja, emocionalnog učitelja i laissez-faire učitelja.



## RAZREDNI MENADŽMENT



Slika 1

**Autokratski učitelj** - stil vođenja u kojem je sva moć i vlast u rukama jedne osobe. To je stari tradicionalni učitelj koji ima visoka očekivanja od učenika. Kod njega vlada rad, red i disciplina. Njegova predavanja su većinom usmena izlaganja gdje učenici točno zapisuju predavanje i na temelju zabilježaka izlaze na ispite. Vrlo je strog, ne dopušta prekidanje njegovih predavanja, nikakva pitanja nisu poželjna. Nastava mu je strogo strukturirana s jasnim pravilima ponašanja na satu koje stalno kontrolira. Vođenje nastave ostvaruje prijetnjama i kaznama. U svom radu stvara atmosferu straha, dok on govori, učenici moraju šutjeti. Cijeni poslušnost, bespogovorno izvršenje dobivene zadaće točno onako kako je on odredio.

**Demokratski učitelj** - stil vođenja gdje se dopušta podređenima sudjelovati u procesu donošenja odluke. U svojim se predavanjima koristi dijaloškom metodom nastave. Vrlo dobro zna sposobnosti učenika i zahtjevi su mu malo iznad sposobnosti osobe. Prije nego doneše odluku voli raspravljati s učenicima i voli izraziti svoje mišljenje. Uvijek komunicira s učenicima, voli da mu se prekine predavanje ako nešto nije razumljivo ili jasno. Uvažava mišljenja svojih učenika, pokazuje veliku brigu i razumijevanje za svaki problem u razredu. Ponaša se kao prijatelj prema uče-

### Povezanost između upravljanja, rukovođenja i vođenja (Staničić, 2006)

nicima, i njegovi učinci na druge su vrlo pozitivni. U svom radu potiče samopoštovanje i samopouzdanje učenika. Njegovi učenici sami donose odluke o svom učenju a samim time preuzimaju odgovornost. **Emocionalni učitelj** - stil vođenja u kojem se prate potrebe podređenih i na njihovo reagiranje donose odluke. Usmjeren ja na učenika, stalno prati kako reagiraju učenici i

koje su njihove emocionalne potrebe. Njegov je stav da se za uspješno učenje treba stvoriti pozitivna, ugodna socioemocionalna klima, uspješnije se uči u atmosferi veselja, zabave nego torture i straha. Sva svoja predavanja usmjerava na potrebe učenika, čak i na štetu obrazovnih sadržaja. Pokazuje mnogo topline i pozitivnih osjećaja, nikada ne zanemaruje školska

### Upitnik s kojim je Santrock (2005.) pokušao odrediti osobne stilove vođenja učitelja u razredu

R.br.	TVRDNJA	Uopće se ne slažem	Ne slažem se	Neodlučan sam	Slažem se	U potpunosti se slažem
1	Ako učenik remeti red, bez rasprave ću ga zapisati radi kazne.	1	2	3	4	5
2	Učenicima ne želim nametati nikakva pravila.	1	2	3	4	5
3	Dok učenici slušaju predavanje u razredu moraju vladati red i tišina.	1	2	3	4	5
4	Brinem ne samo o tome što, već i kako učenici uče.	1	2	3	4	5
5	Nije moj problem ako učenik kasni sa izradom domaće zadaće.	1	2	3	4	5
6	Ne želim kažnjavati učenike jer to može povrijediti njihove osjećaje.	1	2	3	4	5
7	Pripreme za nastavu nisu vrijedne truda.	1	2	3	4	5
8	Uvijek nastojim objasniti zašto vrijedi neko pravilo ili odluka.	1	2	3	4	5
9	Ne prihvaćam isprike za kašnjenje.	1	2	3	4	5
10	Promišljanja učenika važniji su mi nego kontrola razreda.	1	2	3	4	5
11	Učenici znaju da smiju prekinuti predavanje ako imaju pitanja.	1	2	3	4	5
12	Potičem učenike da pokazuju svoje emocije.	1	2	3	4	5

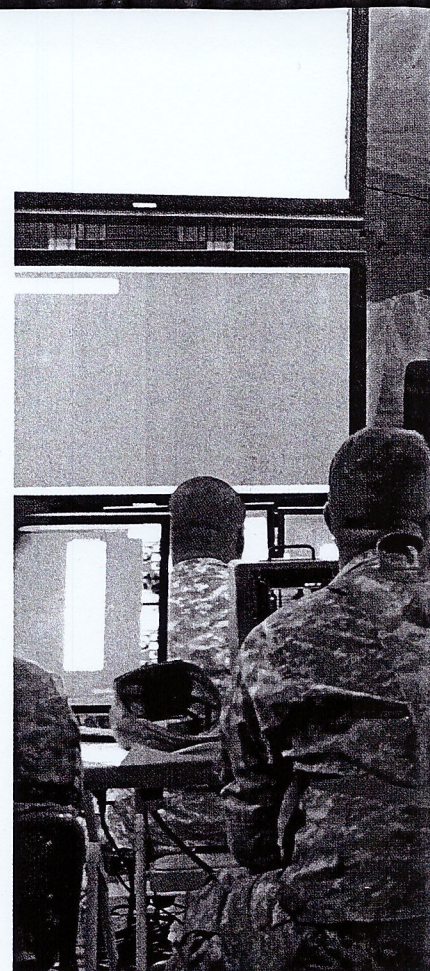






Foto: US Army

postignuća učenika. U svom radu potiče suradničke, partnerske, a ne natjecateljske odnose. Razredna klima je kao mala obitelj, svi su povezani i brinu jedni o drugima, učenici rado dolaze u školu.

**Laissez – faire učitelj** - stil vođenja gdje se ne upleće u rad podređenih, oni imaju veliku slobodu i odriješene ruke u svom ponašanju i radu. Zaokupljen je samim sobom i svojim problemima, nije previše zainteresiran što se događa s učenicima i odgojno-obrazovnim procesom. Svaku dobivenu zadaću odradi s minimalnim utroškom energije. U nastavi je prisutna pasivnost i prepušta se inicijativa i odgovornost učenicima. Glavni cilj mu je da mirno i sa što manje sukoba obavi svoj rad, u ocjenjivanju je popustljiv. Nema potrebe mijenjati svoju nastavu, ne uvodi nove nastavne metode i sadržaje. Učenički na njegovoj nastavi nameću svoja pravila, snižavaju akademske kriterije. Bitno mu je da se bliži kraj nastave i da sve prođe bez zapitkivanja i sukoba.

### USPJEŠAN NASTAVNIK

Uspješan nastavnik mora biti i uspješan vođa. Vođenje kao najniži oblik menadžmenta jest autonomna funkcija koja može pridonijeti uspješnosti odgojno-obrazovnog procesa. "Osim znanja i stručnosti, nastavnik mora imati i sva obiljež-

ja kvalitetnog i uspješnog vođe". (Brajša, 1995: 130). Raznolike teorije o stilovima vođenja u nastavi samo potvrđuju činjenicu da je vođenje vrlo složen i sveobuhvatan fenomen u kojem se malo toga može bezuvjetno tvrditi. Svaki nastavnik stjecanjem radnog i pedagoškog iskustva izgradit će sam svoj stil vođenja koji ne mora biti povezan s bilo kojim od navedenih. Vrste vođenja kao što su autokratsko, autoritativno, direktivo, hijerarhijsko i birokratsko otežava vođenja a demokratsko, partnersko, emocionalno, suradničko, kolegijalno, participirajući i humanističko podupire odgojno – obrazovni proces u školama.

Hrvatsko vojno učilište (HVU) "Petar Zrinski" kao jedina visokoobrazovna vojna ustanova u Republici Hrvatskoj ima dvojnu ulogu – izobrazba novog osoblja i cjeloživotna izobrazba postojećeg časničkog i dočasničkog kadra kako bi se mogli zadovoljiti sve veći i složeniji zahtjevi koji su pred suvremenim oružanim snagama. Funkcija odgoja i obrazovanja u vojnim školama jest prenošenje potrebnih društvenih vrijednosti, obrazovanje časnika i dočasnika za najodgovornije dužnosti u Oružanim snagama Republike Hrvatske te pobuđivanje zanimanja za njihov sveukupan napredak. Da bi se navedena zadaća mogla kvalitetno provesti, potreb-

**Teorije o stilovima vođenja u nastavi potvrđuju da je vođenje vrlo složen i sveobuhvatan fenomen**

ni su osposobljeni nastavnici koji uvelike sudjeluju svojim stilom vođenja nastave u provedbi odgojno-obrazovnog procesa. Nastavniku na Hrvatskom vojnom učilištu usložnjava se proces poučavanja jer on prije svega mora biti vojnik, časnik a tek onda nastavnik. Koji je stil vođenja razreda najbolji za nastavnika ovisi o vlastitu nastavnom iskustvu, prethodnim znanjem polaznika, veličini samog razreda, planiranim oblicima provedbe nastave i dr. Mušanović navodi (1988.: 43) da se svrha obrazovanja nalazi u čovjeku samom, u ljudskom istraživanju i razvijanju mnogostrukih potencijala kojima raspolaže. Samim time se nameće važnost kompetentnog vojnog nastavnika koji je spreman stvoriti pozitivno školsko okruženje za kvalitetnu interakciju između nastavnika i polaznika, a u tome mu pomaže njegov stil vođenja razreda. Ako želimo imati istinsko demokratsko društvo, tada moramo prije svega demokratizirati svoje škole jer u njima počinje demokratizacija svakog društva. ■

### LITERATURA:

- Ammelburg, G. Organismus Unternehmen, ECON, Dusseldorf, 1993.
- Bognar, L. Matijević, M. Didaktika, Zagreb, Školska knjiga, 2002.
- Brajša, P. Sedam tajni uspješne škole, Zagreb, Školska knjiga, 1996.
- Glasser, W. Kvalitetna škola, Zagreb, Educa, 1994.
- Gutić, D. Psihologija za menadžere, Zagreb, Turistkomerc, 1991.
- Kyriacou, C. Temeljna nastavna umijeća, Zagreb: Educa, 2001.
- Livazović, G. Pedagoško razvojno-savjetodavna djelatnost s aspekta primjene informacijsko-komunikacijske tehnologije, Život i škola, 20, 173-184, 2008.
- Mušanović, M. Permanentno obrazovanje nastavnika. Izdavački centar Rijeka, Rijeka, 1988.
- Vasilj, M. Kovačević, S. Vježbe iz didaktike, Hrvatsko futurološko društvo, Rijeka, 2010.
- Perko, A. Mlinarević, V. Gajger, V. Učinkovita vođenja u osnovnim školama, Odgojne znanosti, 11 (2), 67-84., 2009.
- Staničić, S. Menadžment u obrazovanju. Rijeka: Sveučilišna knjižnica, 2006.
- Santrock, J.T. Adolescence, New York, 2005.