

# Učinkovitost škola - dosadašnje spoznaje i pravci suvremenih istraživanja

---

**Ažić Bastalić, Adriana**

*Source / Izvornik:* **Napredak : Časopis za interdisciplinarna istraživanja u odgoju i obrazovanju, 2018, 159, 11 - 30**

**Journal article, Published version**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:186:472441>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-02-28**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of Humanities and Social Sciences - FHSSRI Repository](#)



# Učinkovitost škola – dosadašnje spoznaje i pravci suvremenih istraživanja<sup>1</sup>

UDK: 37.014.6

Pregledni članak

Primljeno: 13. 07. 2017.



**Adriana Ažić Bastalić,<sup>2</sup> dipl. učit.**  
 Odsjek za pedagogiju  
 Filozofski fakultet Sveučilišta u Rijeci  
 abastalic@uniri.hr

## Sažetak

Svrha je ovoga rada dati pregled temeljnih spoznaja o fenomenu učinkovitosti škola (*eng. school effectiveness*) u međunarodnom i nacionalnom kontekstu. Sukladno izdvojenim temeljnim pitanjima koja čine polazišta u različitim istraživanjima učinkovitosti škola, dat će se prikaz različitih pristupa u definiranju učinkovitosti škola nekih od značajnijih autora u tom području. Također će se prikazati pristupi i rezultati važnijih istraživanja učinkovitosti škola kroz krono-

<sup>1</sup> Rad je nastao u okviru znanstveno-istraživačkog projekta „Istraživanje školskog vođenja iz distributivne perspektive u hrvatskim školama“ (IScLEAD) (koji podupiru Hrvatska zaklada za znanost, broj projekta IP-2014-09-1825 i Sveučilište u Rijeci, broj projekta 13.04.1.3.13) čiji je voditelj prof. dr. sc. Branko Rafajac.

<sup>2</sup> Adriana Ažić Bastalić asistentica je, doktorandica na Poslijediplomskom sveučilišnom doktorskom studiju Pedagogije, a područje njenoga znanstvenog interesa usmjereno je na obrazovnu politiku i menadžment u obrazovanju.

loški pregled na međunarodnoj razini te pregled relevantnih istraživanja koja se mogu povezati s učinkovitošću škola na nacionalnoj razini. Poseban će se osvrt na hrvatski istraživački kontekst dati u obliku izdvajanja preporuka za daljnja istraživanja u području učinkovitosti škola.

Ključne riječi: učinkovitost škola; istraživanja učinkovitosti škola; čimbenici učinkovitosti, pokazatelji učinkovitosti.

## Uvod

Kao jedno od temeljnih pitanja koje posljednjih desetljeća zaokuplja istraživače u području odgoja i obrazovanja te kreatora obrazovnih politika jest podizanje standarda postignuća za sve učenike. Nastojanja da se kroz različite školske reforme poboljša sustav odgoja i obrazovanja dovode u fokus istraživačkoga interesa pitanja poput kvalitete, uspješnosti i učinkovitosti obrazovnih sustava, politika i praksa. Uvidom u literaturu može se zaključiti da autori u međunarodnom, ali i nacionalnom kontekstu, koriste više termina kako bi opisali ranije spomenuta svojstva odgojno-obrazovnih sustava i škola. Iako se termini poput kvalitetne, uspješne, učinkovite ili djelotvorne škole često koriste u istom kontekstu, važno je napomenuti kako se oni u suštini ipak razlikuju. Tako primjerice autori ukazuju na važnost razlikovanja pojmova učinkovitosti (*eng. effectiveness*) i djelotvornosti škola (*eng. efficiency*) koji se često koriste kao sinonimi (Pastuović, 1999.; Scheerens, 2013.). Dok učinkovitost škole predstavlja stupanj u kojem škole postižu svoje ciljeve, djelotvornost škole podrazumijeva učinkovitost uz najniže moguće troškove.

Također je važno napomenuti kako se učinkovitost u odgoju i obrazovanju može promatrati i istraživati na različitim razinama, kao primjerice na razini odgojno-obrazovnog sustava u cjelini (*eng. educational effectiveness*), na razini škola (*eng. school effectiveness*) ili na razini razreda (*eng. classroom effectiveness*). Sukladno navedenom, u ovom se radu razmatra učinkovitost na razini škole kao organizacije, odnosno učinkovitost poboljšanja uvjeta definiranih na školskoj razini. Nakon prikaza nekih od temeljnih pitanja o učinkovitosti škola te različitim pristupa i definicija učinkovitosti škola, u radu se daje kronološki pregled faza istraživanja učinkovitosti škola u međunarodnom kontekstu te prikaz relevantnih istraživanja u nacionalnom kontekstu. U radu se također daje poseban osvrt s obzirom na hrvatski istraživački kontekst u obliku preporuka za razvoj empirijskih istraživanja učinkovitosti škola.

## Različiti pristupi definiranju učinkovitosti škola

Raspravljajući o učinkovitosti škola, istraživači uglavnom polaze od pitanja vezanih za opće karakteristike i funkcioniranje učinkovitih škola. Istraživače zanimaju odgovori na pitanja poput *Što je to učinkovita škola?*; *Zašto su neke škole učinkovitije od drugih?*; *Što razlikuje učinkovitu školu od drugih?*; *Što se mora učiniti kako bi škola postala učinkovita?*; *O kojim čimbenicima ovisi hoće li škola biti učinkovita?* te *Kako možemo ispitati učinkovitost na jedinstven način?*. Navedena pitanja čine temeljna polazišta u različitim empirijskim istraživanjima i raspravama o učinkovitosti škola (Botha, 2010.; Laila, 2015.; Lezzote i Snyder, 2011.; Stoll i Fink, 1996.; Wyatt, 1996.). Kako bi odgovorili na neka od temeljnih pitanja, autori se slažu da je prije svega potrebno odrediti kriterije procjene učinkovitosti škola, a zatim objasniti i analizirati različite čimbenike o kojima ovisi učinkovitost neke škole i njihovu međusobnu povezanost, kao i identificirati dugoročne učinke koje pojedini čimbenici imaju na postignuća učenika.

Uvidom u relevantnu literaturu vidljivo je da definicije učinkovitosti škola variraju s obzirom na istraživačke pristupe pojedinih autora i kontekstualna obilježja odgojno-obrazovnih sustava te da ne postoji univerzalna definicija o tome što je učinkovita škola. Iako u međunarodnom kontekstu postoje brojna istraživanja i dostupni izvori, autori se slažu da je konceptualizacija učinkovitosti prilično kompleksna. Fenomenom učinkovitosti škola bave se istraživači iz različitih znanstvenih disciplina poput ekonomije, psihologije obrazovanja, sociologije obrazovanja i pedagogije koje sukladno svojim načelima pridaju važnost različitim pokazateljima učinkovitosti. S obzirom na to da se doslovno značenje pojma učinkovitosti može tumačiti kao postizanje željenih učinaka, jedno od mogućih tumačenja učinkovitosti škola jest da se ona odnosi na stupanj u kojem škole postižu svoje ciljeve, uspoređujući se pritom s drugim školama sličnih karakteristika (primjerice kontekstualnih obilježja, karakteristika učenika, školskih uvjeta) (Scheerens, 2013.). Nadalje, učinkovite se škole često definiraju kao one u kojima učenici napreduju bolje od očekivanoga, pri čemu se posebno značenje pridaje dodatnim poticajima uspješnosti učenika koje škole daju. Učinkovite škole prema navedenom tumačenju imaju sposobnost da potiču i unapređuju postignuća svih učenika bez obzira na njihov socio-ekonomski status i utjecaj obiteljskoga nasljeđa (Rai i Prakash, 2014.; Sammons i Bakkum, 2011.; Stoll i Fink, 1996.).

Teoretičari organizacije smatraju kako se konstrukt učinkovitosti ne može opisati jednoznačno te kao osnovu za definiranje učinkovitosti škola navode različita poimanja organizacije i modele za konceptualizaciju i mjerenje učinkovitosti škole (Cheng, 1996., 1997.; Scheerens, 2000.; Uline, Miller i Tschannen-Moran, 1998.).

Sukladno navedenom, definicije učinkovitosti škola variraju s obzirom na različite modele i kriterije za procjenu učinkovitosti. Primjerice, učinkovitim se školama definiraju one koje mogu ostvariti zadane ciljeve sukladno raspoloživim ulazima, one škole koje mogu pribaviti odgovarajuće resurse ili pak one škole koje su sposobne potpuno upravljati unutarnjim procesima.

Prikazane definicije učinkovitih škola ukazuju na činjenicu da odabrana interpretacija ovisi o istraživačkim pristupima, modelima, ali i specifičnim interesima grupa koje raspravljaju o učinkovitosti. S obzirom na kompleksnost konstrukta, vidljivo je kako je zaključke o učinkovitosti škola teško donositi jednoznačno, već je nužno istovremeno uvažavanje različitih školskih obilježja i procesa koji se svakodnevno u njima odvijaju.

## **Pregled dosadašnjih istraživanja učinkovitosti škola**

### **Kronološki pregled istraživanja učinkovitosti škola na međunarodnoj razini**

Istraživanja učinkovitosti na svim razinama odgojno-obrazovnog sustava u posljednjih nekoliko desetljeća zauzimaju centralnu poziciju u obrazovnom diskursu mnogih svjetskih zemalja. Relevantna literatura pruža brojne prikaze različitih istraživanja učinkovitosti obrazovanja i škola od 1960-ih godina do danas (Creemers, Kyriakides i Sammons, 2010.; Lezotte i Snyder, 2011.; Mortimore, 1998.; Reynolds i sur., 2014.; Reynolds i sur., 2016.; Sammons, Davis i Gray, 2016.; Scheerens, 2004.; Teddlie i Reynolds, 2000.). Iako se istraživačka tradicija učinkovitosti tijekom godina mijenjala s obzirom na pridavanje važnosti različitim obrazovnim ishodima, može se uočiti da je većini istraživanja zajedničko nastojanje da se pronađu veze između različitih školskih ulaza, procesa i školskih izlaza/ishoda. Zbog multidimenzionalnosti konstrukta te nemogućnosti da se jednim ispitivanjem obuhvate sve dimenzije učinkovitosti, metodološki pristupi istraživanja učinkovitosti škola uglavnom su složeni i zahtijevaju praćenje djelovanja niza varijabli. Iako svako istraživanje donosi relevantne zaključke, pretpostavke, trendove i na taj način doprinosi istraživačkom području, zbog navedene kompleksnosti konstrukta uvijek postoji potreba za daljnjim i novim ispitivanjima učinkovitosti. Daljnji pregled istraživanja učinkovitosti škola temeljit će se na kronološkom prikazu, počevši od sredine 1960. godina do danas, a izdvojit će se pet temeljnih faza u razvoju istraživanja učinkovitosti škola.

## Prva faza istraživanja

(od sredine 1960-ih do sredine 1970-ih godina)

Prvu fazu istraživanja karakterizira *input – output* paradigma s fokusom na potencijalan utjecaj školskih resursa i socioekonomskih karakteristika učenika na školske ishode (Teddle i Reynolds, 2000.). Istraživanja koja su se odvijala u ovom periodu poznata su kao rana *Istraživanja obrazovnih šansi*, a smatraju se značajnima jer su bila povodom prvim „pravim“ istraživanjima učinkovitosti škola koja su uslijedila kasnije.

Istraživanje Jamesa S. Colemana i suradnika o jednakosti obrazovnih šansi iz 1966. godine poznato kao *Colemanovo izvješće* (Coleman i sur., 1966.), predstavlja jedno od najvećih istraživanja provedenih u američkom školstvu te ujedno jednu od prvih studija o učinkovitosti škole. Glavna namjera istraživanja bila je utvrditi opseg u kojem su školska postignuća povezana s etničkim i socijalnim podrijetlom učenika, a ujedno se želio procijeniti moguć utjecaj čimbenika na razini škole na obrazovna postignuća učenika. Rezultati su pokazali da su faktori na razini škole kao i organizacijske karakteristike škole slabo povezani s postignućima učenika, dok se relativno visoka korelacija pokazala između socioekonomskih, etničkih obilježja i obrazovnih postignuća učenika. Ovakvi rezultati doveli su do zaključka da škole ne doprinose značajno razlikama u obrazovnim postignućima učenika, što je bio povod za mnoga kasnija istraživanja učinkovitosti škola koja su htjela dokazati suprotno.

Iako su tzv. *input – output* analize pokušavale odgovoriti na pitanja o tome koji školski ulazi djeluju na povećanje izlaza u školi, u literaturi se često problematizira oko pitanja jesu li takva istraživanja pronašla dovoljno dokaza o povezanosti ulaznih varijabli s postignućima učenika. Glavne kritike *input – output* analizama uglavnom su usmjerene na naglašavanje obrazovnih postignuća učenika kao mjera izlaza, zanemarivanje drugih odgojno-obrazovnih ishoda kao i na zanemarivanje školskih procesa koji se svakodnevno odvijaju u školi, a doprinose učinkovitosti škole.

## Druga faza istraživanja

(od kasnih 1970-ih do kasnih 1980-ih godina)

Druga faza označava početke istraživanja učinkovitosti škola u kojima se počinju razmatrati širi školski procesi kao i veći broj školskih ishoda za razliku od prvih *input – output* analiza, a glavni im je cilj bio utvrditi koje su organizacijske karakteristike škola i karakteristike učitelja povezane s postignućima učenika. Kao posebno značajna istraživanja u ovoj fazi Scheerens (2004.) ističe istraživanja Edmondsa (1979.), Brookovera i sur. (1979.) pod nazivom "School social systems and student

achievements: School can make a difference", Ruttera i sur. (1979.) pod nazivom "Fifteen thousand hours" te Mortimorea i sur. (1988.) pod nazivom "School matters".

Kao jedan od prvih modela prema kojemu su identificirane temeljne karakteristike učinkovitih škola najčešće se navodi Edmondsov *Model pet faktora učinkovitosti škola* (eng. *Five factor model of school effectiveness*) koji je nastao na temelju rezultata ranih istraživanja u tom području. Kao temeljne karakteristike učinkovite škole ističu se školsko vođenje, jasan fokus nastave, sredena i sigurna školska klima, visoka očekivanja uspjeha te praćenje i evaluacija učeničkih postignuća. Brojna druga istraživanja (primjerice Ruttera i suradnika iz 1979.) provedena u ovom razdoblju nastojala su objediniti karakteristike učinkovitih škola te identificirati školske procese koji doprinose učinkovitosti škola. Kao značajne karakteristike učinkovitosti škola također se ističu orijentacija na visoka postignuća, konsenzus oko ciljeva i vrijednosti škole, kooperacija, postojanje dogovorenih smjernica i pravila ponašanja, briga za učenike, uključenost ravnatelja, učitelja i roditelja u rad škole te komunikacija između učitelja i učenika.

### Treća faza istraživanja

(od početka do kraja 1990-ih godina)

U trećoj fazi razvoja istraživanja i dalje su u fokusu karakteristike i korelati učinkovitosti, a istraživači poput Cotton (1995.), Levinea i Lezottea (1990., prema Levine, 1990.), Sammons, Hillman i Mortimorea (1995.), Scheerensa (1990.), Scheerensa i Boskera (1997., prema Scheerens, 2000.) nastoje otkriti čimbenike koji su povezani s boljim postignućima učenika. U ovoj fazi također nastaju brojni pregledi ranijih istraživanja, a također se počinje naglašavati važnost učinkovitosti na razini razreda (Creemers i Reezigt, 1996.). Iako se pristupi istraživanju učinkovitosti škole među navedenim autorima razlikuju, spomenute analize pokazuju postojanje konsenzusa o temeljnim karakteristikama učinkovitih škola, poput orijentacije prema postignućima, kooperacije, školskoga vođenja, učestaloga praćenja i vremena za poučavanje kao glavnoga nastavnoga preduvjeta. Nadalje, s obzirom na to da su istraživanja u ovoj fazi uglavnom usmjerena na različite aspekte i organizacijske razine (sustav, škola, razred), Scheerens (1990.) ističe potrebu za integracijom različitih rezultata istraživanja te nudi *Integrirani model učinkovitosti škola* koji u procjeni učinkovitosti škole uzima u obzir kontekstualne varijable, varijable ulaza, procesa i školskih izlaza/ishoda. Sukladno integriranom modelu, učinkovitost škola definira se kao odnos između ulaza i procesa s jedne strane te ulaza i izlaza/ishoda s druge strane.

Značajno je spomenuti Levinea i Lezottea (1990., prema Levine, 1990.) koji u sveobuhvatnom pregledu istraživanja učinkovitih škola velikim dijelom raspravl-

jaju o korelatima učinkovitih škola, naporima u postizanju učinkovitosti te kontekstualnim obilježjima škola. Autori napominju kako korelati čine set karakteristika na temelju kojih se mogu identificirati učinkovite škole, pri čemu je važna prisutnost svih ili većine navedenih karakteristika kako bi se moglo odrediti je li škola učinkovita u poticanju visokih učeničkih postignuća. Kao posebno važne korelate učinkovitosti ističu produktivnu školsku klimu i kulturu, usmjerenost na stjecanje temeljnih vještina, praćenje učeničkoga napretka, razvoj stručnoga osoblja, školsko vođenje, uključenost roditelja, učinkovito poučavanje, visoka očekivanja uspjeha te naglasak na multikulturalnoj nastavi, individualnom razvoju učenika i učeničkom osjećaju za efikasnost.

O korelatima ili ključnim čimbenicima učinkovitosti pišu i Sammons i sur. (1995.) koji na temelju analize relevantnih istraživanja identificiraju i opisuju jedanaest povezanih i međuovisnih čimbenika učinkovitih osnovnih i srednjih škola. Značajno je spomenuti i Cotton (1995.) koja daje sveobuhvatan pregled literature na temelju više od tisuću najkvalitetnijih istraživanja iz toga područja. U navedenoj su sintezi izdvojeni čimbenici i pokazatelji učinkovitosti na razini razreda, škole i lokalne zajednice za koje se dokazala povezanost s napretkom u učenju i učeničkim postignućima. Od značajnijih pregleda i analiza čimbenika povezanih s učinkovitošću škola također se ističu Scheerens i Bosker (1997., prema Scheerens, 2000.) koji na temelju upitnika i skala korištenih u 10 empirijskih istraživanja učinkovitosti škola daju pregled i analizu 13 čimbenika i odgovarajućih komponenata čimbenika.

Iz navedenoga prikaza vidljivo je kako se u ovoj fazi istraživački fokus i dalje usmjerava na karakteristike učinkovitih škola koji je započeo u prethodnoj fazi, uz sve veća nastojanja autora da objedine i sintetiziraju nalaze prethodnih istraživanja te klasificiraju čimbenike učinkovitosti s obzirom na različite razine na kojima se mogu promatrati (razred, škola, lokalna zajednica). Također se može uočiti kako se popis čimbenika učinkovitosti sve više proširuje i nadograđuje, pri čemu je naglasak na njihovoj operacionalizaciji i identifikaciji pokazatelja na temelju kojih je moguće procjenjivati učinkovitost škola. Iako autori nude različite klasifikacije i opise čimbenika učinkovitosti, moguće je uočiti postojanje konsenzusa oko temeljnih karakteristika učinkovitih škola poput visokih očekivanja uspjeha, snažnoga vodstva, pozitivne školske klime, suradnje s roditeljima te učestaloga praćenja učeničkoga napretka.

#### Četvrta faza istraživanja

(od kasnih 1990-ih do početka 2000-ih godina)

U četvrtoj je fazi fokus na kompleksnosti, što znači da se počinju provoditi detaljnije analize istraživanja učinkovitosti škola. Tu fazu karakterizira internacional-



izacija područja te sinergija različitih pristupa, kao primjerice povezanost istraživača učinkovitosti škola s istraživačima unapređenja škola (*eng. school improvement*). Ova dva povezana područja značajno su pridonijela razumijevanju čimbenika povezanih s učinkovitošću škola i procesima povezanim s njihovim poboljšanjem. Također dolazi do primjene drukčijih pristupa istraživanju u kojima se koristi kombinacija kvantitativnih metoda s dubinskim studijama slučaja pojedinih škola i odjela. Značajno je da se počinju provoditi i velika međunarodna ispitivanja postignuća učenika, poput PISA-e, TIMMS-a i PIRLS-a, čiji rezultati imaju velikoga utjecaja na donošenje odluka i usmjeravanje obrazovnih politika, praćenje postignuća i napretka na nacionalnim razinama te praksu zemalja koje sudjeluju u istraživanju. Uvidom u literaturu vidljivo je da istraživači koriste nekoliko različitih teorijskih orijentacija kojima nastoje objasniti zašto pojedine karakteristike obrazovnih sustava i škola doprinose njihovoj učinkovitosti. Autori ističu tri glavne perspektive, odnosno pristupa u modeliranju učinkovitosti škola koje se mogu uočiti pregledom relevantne literature, a to su ekonomska perspektiva, perspektiva sociologije obrazovanja i perspektiva psihologije obrazovanja<sup>3</sup> (Creemers i sur., 2010., Creemers i Kyriakides, 2012.).

(a) *Ekonomska perspektiva* fokusirana je na varijable koje se odnose na resurse ulaza u škole kako bi se objasnile varijacije u učinkovitosti škola, kvaliteti učitelja i sl. Nastoje se pronaći veze između školskih ulaza i obrazovnih ishoda uz kontrolu utjecaja drugih relevantnih čimbenika. Modeli koji su proizašli iz ekonomskoga pristupa nazivaju se „*Modeli obrazovne funkcije*“ (*eng. Education production models*), a temelje se na pretpostavci da povećanje školskih ulaza vodi do povećanja izlaza. Glavne su značajke modela odabir relevantnih ulaznih resursa, mjerenje izravnih učinaka i korištenje podataka na razini pojedinca (primjerice učenika) ili skupno (primjerice škole). Važno je napomenuti kako su pojedina istraživanja utemeljena na ovim modelima (Hanushek, 1989., Hedges i sur. 1994., prema Creemers i Kyriakides, 2012.) pokazala kako je veza između školskih ulaza i ishoda kompleksnija nego što se pretpostavljalo te da npr. povećanje financiranja škole ne rezultira obavezno većim postignućima učenika. Tako primjerice Hanushek (1997., 2003.) u više svojih istraživanja i radova naglašava kako varijacije u školskim ulazima nisu povezane s varijacijama u učeničkim postignućima te zaključuje kako školske politike orijentirane na osiguravanje resursa imaju slabo djelovanje na učenička postignuća. S druge strane, valja uzeti u obzir istraživanja koja pružaju dokaze o povezanosti školskih ulaza s postignućima učenika. U tom je kontekstu zanimljivo

---

<sup>3</sup> Važno je napomenuti da, iako se u literaturi kao jedna od temeljnih teorijskih orijentacija koje nastoje objasniti karakteristike učinkovitih škola ne izdvaja posebno perspektiva pedagogije, navedenu se perspektivu može promatrati unutar svake od navedenih (glavnih) perspektiva, posebice unutar perspektive sociologije obrazovanja i psihologije obrazovanja.

proučiti nalaze Greenwalda, Hedgesa i Lainea (1996.) koji su ispitivali povezanost triju različitih vrsta školskih ulaza s učeničkim postignućima. Rezultati su pokazali da postoji povezanost nekih školskih ulaza s obrazovnim postignućima, kao primjerice da su visoka postignuća povezana s višim rashodima po učeniku, manjim razredima i kvalitetom učitelja. Dokaze o povezanosti veličina razreda s postignućima učenika također su pružili rezultati istraživanja Finna i Achillea (1999.) koje je pokazalo da učenici u manjim razredima postižu prosječno bolja obrazovna postignuća od onih u većim razredima.

(b) *Perspektiva sociologije obrazovanja* fokusirana je na čimbenike koji određuju obrazovno i obiteljsko podrijetlo učenika, a nastoji se ispitati u kojoj mjeri škole uspijevaju povećati učenička postignuća. Prema sociološkoj perspektivi naglasak je na školskim procesima koji su proizašli iz teorija organizacija (poput školske klime, kulture i strukture) te na kontekstualnim obilježjima (poput koncentracije učenika u nepovoljnom položaju). Sukladno ovoj perspektivi mogu se uočiti brojni modeli i kriteriji za procjenu učinkovitosti organizacija/škola (Cheng, 1996., 1997.; Scheerens, 2000.; Uline i sur., 1998.).

Cheng (1996., 1997.) navodi osam modela učinkovitosti koji se temelje na različitim kriterijima za procjenu učinkovitosti škole, poput ostvarivanja ciljeva škole (*Ciljni model*), osiguranja odgovarajućih resursa (*Model ulaznih resursa*), učinkovitoga funkcioniranja (*Model unutarnjih procesa*), zadovoljstva dionika (*Model zadovoljstva*), suradnje sa zajednicom (*Legitimacijski model*), evaluacije i razvojnoga planiranja (*Model organizacijskog učenja*), poteškoća i lošega funkcioniranja škole (*Model neučinkovitosti*) te potpunoga upravljanja unutarnjim procesima (*Model potpunog upravljanja kvalitetom*). Hoy i Miskel (1982., 1991., 1996., prema Uline i sur., 1998.) predlažu sintezu dvaju često korištenih modela – ciljnoga modela i modela resursa sustava, kako bi pružili sveobuhvatniji teorijski vodič koji istovremeno uzima u obzir procese i ishode škole odnosno ciljeve i interne aspekte organizacije koji promiču skladnost i djelotvornost organizacije. Nadovezujući se na prethodne autore, Uline i sur. (1998.) predlažu model učinkovitosti škola koji se temelji na dvjema vrstama funkcija – *instrumentalnim aktivnostima* (koje se odnose na obrazovna postignuća učenika) i *ekspresivnim aktivnostima* (koje se odnose na međusobno povjerenje učitelja i ravnatelja, pozitivne i kolegijalne odnose u školi, kapacitet škole u ostvarivanju zadanih ciljeva, postavljanje visokih očekivanja i naglašavanje važnosti obrazovnih postignuća učenika). Scheerens (2000.) na tragu Chenga navodi i opisuje pet glavnih organizacijskih modela učinkovitosti koji se temelje na kriterijima produktivnosti (*Model ekonomske racionalnosti*), fleksibilnosti i adaptibilnosti (*Model organskog sustava*), zadovoljstva pojedinaca (*Model*

*međuljudskih odnosa u organizaciji*), socijalne interakcije (*Model birokracije*) te susretljivosti prema vanjskim dionicima (*Politički model organizacije*).

Vidljivo je da prikazani teorijski pristupi organizacijskoj učinkovitosti pružaju brojne modele od kojih svaki naglašava važnost različitih kriterija za procjenu učinkovitosti. S obzirom na različite perspektive učinkovitosti koje postoje unutar organizacijske teorije, postavlja se pitanje izbora adekvatnoga konceptualnoga okvira za ispitivanje učinkovitosti škola. Uvidom u dosadašnja istraživanja može se uočiti kako je kriterij produktivnosti (škola je učinkovita ako ostvaruje zadane ciljeve, odnosno *izlaze* na kraju odgojno- obrazovnoga procesa) jedan od dominantnih kriterija za procjenu učinkovitosti, posebice u ranijim istraživanjima učinkovitosti, dok ostali kriteriji najčešće predstavljaju preduvjete ili sredstva za ostvarivanje učinkovitosti. Razvojem istraživanja učinkovitosti škola uočava se pomak ka ispitivanju organizacijskih karakteristika škola, što dovodi do dubljega proučavanja preduvjeta za ostvarivanje učinkovitosti. Sukladno sve izraženijem nastojanju za proučavanjem transformacijskih procesa koji se odvijaju u školi, kao i širem sagledavanju odnosa između ulaznih resursa, procesa i izlaznih resursa škole, uočava se potreba za snažnijim teorijskim utemeljenjem temeljenim na integraciji više različitih modela kako bi se osigurali adekvatni kriteriji procjene učinkovitosti, a time i odabrali relevantni pokazatelji učinkovitosti.

(c) *Perspektiva psihologije obrazovanja* fokusirana je na sposobnosti i motivaciji učenika, proces učenja te na identificiranje i razumijevanje značajki učinkovite prakse. U istraživanjima učinkovitosti škola počinju se naglašavati karakteristike učitelja koje su pozitivno povezane s postignućima učenika. Razvijaju se različiti modeli nastave i učenja, poput modela direktne nastave (*eng. Direct instruction model*) (Rosenshine, 1983., prema Creemers i sur., 2010.) ili aktivnog učenja (*eng. Active teaching*). Kao model koji se smatra polazištem u ovom pristupu modeliranju učinkovitosti navodi se *Carrollov model učenja* (*eng. The model of school learning*) (1963., prema Carroll, 1989.) koji se temelji na pet vrsti varijabli koje objašnjavaju varijacije u postignućima učenika: sposobnostima učenja, prilici za učenje, ustrajnosti, kvaliteti nastave i sposobnosti razumijevanja nastave.

Peta faza istraživanja  
(od oko 2010. do danas)

Značajno za ovu fazu jest da se obrazovanje počinje sagledavati iz dinamične perspektive koja podrazumijeva međusobnu interakciju različitih razina procesa u obrazovnom sustavu kako bi se postigli različiti ishodi. U ovoj fazi dolazi do najvećega metodološkoga napretka koji se posebno očituje u primjeni naprednijih statističkih postupaka u obradi podataka. Istraživače zanimaju pitanja promjene

učinkovitosti, procesi školskoga unapređenja i dugoročni učinci koje učitelji i škole imaju na postignuća učenika. Ova nastojanja dovode do primjene novih teorija i modela učinkovitosti, poput *Dinamičnog modela učinkovitosti obrazovanja* (Creemers i Kyriakides, 2008. i 2016.), koji nastoji definirati dinamične odnose između četiriju razina čimbenika (na nacionalnoj i školskoj te na razinama učitelja i učenika) za koje se ustanovilo da su povezani s postignućima učenika.

Nadalje, u istraživanjima ove faze nastoje se pronaći različite veze između čimbenika i postignuća učenika, kao i dugoročni učinci koje učitelji i škole imaju na postignuća učenika. Na tom tragu, kao posebno značajna ističu se longitudinalna istraživanja koja nastoje utvrditi kako su promjene unutar čimbenika povezane s promjenama učinkovitosti obrazovanja. Primjer takvoga longitudinalnoga istraživanja jest *Effective Pre-school Primary and Secondary Education study (EPPSE 3-16)* (Sammons i sur., 2014.) provedeno u Engleskoj, u kojem su se pratila djeca od treće do šesnaeste godine kroz sve razine obrazovanja. Istraživanje je pokazalo da čimbenici na razini razreda i škole imaju značajnu ulogu u objašnjavanju razlika u postignućima i socijalnom napretku učenika tijekom osnovne škole. Kao značajne karakteristike razredne i školske prakse koje objašnjavaju razlike u postignućima učenika ističu se kvaliteta poučavanja na razrednoj razini te ukupna kvaliteta osnovne škole. Sukladno navedenom, autori zaključuju da naglasak na ukupnoj kvaliteti poučavanja i kreiranju povoljne razredne klime vjerojatno vodi k unapređenju obrazovnih ishoda svih učenika.

Na temelju prikazanih faza u razvoju istraživanja učinkovitosti škola vidljivo je da se ovo područje značajno razvilo u posljednjih pet desetljeća. Evidentan je napredak u metodologiji i statističkim postupcima koja se koriste u istraživanjima učinkovitosti škola. Iako istraživanja učinkovitosti škola ne mogu pružiti konkretne i jednoznačne odgovore o tome što funkcionira u školama, ona svakako mogu pomoći u identificiranju različitih čimbenika, procesa te pokazatelja koji mogu pomoći u identificiranju učinkovitih škola. Istraživanja također mogu pružiti dokaze o međusobnoj povezanosti različitih čimbenika koji doprinose većoj ili manjoj učinkovitosti škola. Posebno značajnim su se pokazala istraživanja dugoročnih učinaka učitelja, kvalitete poučavanja i škola na razvoj i postignuća učenika, što svakako treba uzeti u obzir prilikom planiranja daljnjih istraživanja.

## Pregled istraživanja učinkovitosti škola u nacionalnom kontekstu

Iako je u međunarodnom kontekstu posljednjih desetljeća proveden veliki broj istraživanja koja ispituju međuodnos različitih čimbenika i pokazatelja učinkovitosti škola, u nacionalnom je kontekstu ovo područje još uvijek nedovoljno istraženo. Dosadašnja istraživanja kvalitete i uspješnosti u odgoju i obrazovanju u nacionalnom kontekstu uglavnom su bila usmjerena na ispitivanje čimbenika o kojima ovisi kvaliteta odgoja i obrazovanja na različitim razinama. Nastojanje da se unaprijedi kvaliteta obrazovanja vidljiva je i u aktualnoj *Strategiji obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske* (Vlada RH, 2014.) u kojoj je definiran čitav niz mjera za poboljšanje hrvatskoga obrazovnog sustava na svim razinama. Kako se ističe u dijelu Strategije koji se odnosi na rani predškolski, osnovnoškolski i srednjoškolski odgoj i obrazovanje, specifičan fokus usmjeren je na unaprjeđivanje rada odgojno-obrazovnih ustanova kao nositelja odgojno-obrazovnih procesa i pokretača razvoja ljudskih potencijala. Konceptualni model ovoga dijela Strategije uključuje čimbenike koji u najvećoj mjeri određuju kvalitetu odgoja i obrazovanja kao i jednake mogućnosti za svu djecu i učenike, poput učenja i poučavanja, rukovođenja školom, osigurane podrške učenicima, uvjeta rada i kvalitete kurikuluma. Vidljivo je da se u relevantnoj literaturi upravo ovi čimbenici ističu kao ključni čimbenici učinkovitosti škola. Ciljevi Strategije jasno ukazuju na nastojanje nacionalne politike da se unaprijedi kvaliteta i učinkovitost sustava odgoja i obrazovanja u Republici Hrvatskoj. No, činjenica je da se učestale promjene u društveno-političkoj strukturi RH odražavaju i na realizaciju obrazovnih reformi, stoga je njihova održivost u nacionalnom kontekstu upitna te svakako predstavlja izazov za istraživače i praktičare.

Na temelju pregleda<sup>4</sup> relevantnih znanstvenih radova i empirijskih istraživanja u nacionalnom kontekstu može se uočiti kako su dosadašnji radovi i istraživanja uglavnom usmjereni na razne teme iz područja upravljanja i školskoga vođenja (Blažević, 2014.; Buchberger, 2016.; Burcar, 2013.; Drvodelić, 2016., Kovač, Staničić i Buchberger, 2014.; Peko, Mlinarević i Gajger, 2009.; Staničić, 2000.), školskoga i razrednoga ozračja (Božić, 2013.; Domović, 2003.; Koludrović, Ratković i Bajan, 2016.; Vlahek, 2016.), školske klime (Baranović, Domović i Štibrić, 2006.; Puzić, Baranović i Doolan, 2012.; Velki i Antunović, 2014.), zadovoljstva poslom učitelja (Jurčec i Rijavec; 2015.; Vidić, 2009.), kvalitete škole i nastave (Kranželić i Ferić

---

<sup>4</sup> Pregled je izvršen putem centralnog portala hrvatskih znanstvenih i stručnih časopisa Hrčak i Google Scholar. Važno je napomenuti kako ovo nije pregled svih radova iz navedenih tema, već je namjera dati prikaz najčešćih tema kojima se bave istraživači u području kvalitete i unaprjeđenja (osnovnoga) obrazovanja.

Šlehan, 2008.; Palekčić, 2005.; Raboteg Šarić, Šakić i Brajša-Žganec, 2009.), školskog uspjeha učenika (Babarović, Burušić i Šakić, 2009.; Buljubašić- Kuzmanović i Botić 2012.), zadovoljstva roditelja školom (Jurić, 1995.; Kranželić i Ferić Šlehan, 2008.) te vrednovanja i samovrednovanja učitelja i škola (Bezinović, 2010.; Buljubašić-Kuzmanović i Kretić Majer, 2008.; Reberšak, 2009.). Istraživanjem učinkovitosti osnovnih škola bavila se Domović (2003.), dok su se Burušić, Babarović i Šakić (2009.) bavili ispitivanjem odrednica uspješnosti osnovnih škola.

Iako je vidljivo da se istraživači u nacionalnom kontekstu u posljednjih desetak godina intenzivnije bave pitanjima kvalitete odgoja i obrazovanja kroz različita istraživanja pojedinih čimbenika koji doprinose uspješnosti škola i sustava u cjelini, evidentno je da još uvijek nedostaje istraživanja kojima je u primarnom fokusu konstrukt učinkovitosti škola. Sukladno navedenom, u nacionalnom je kontekstu teško govoriti o kronološkom razvoju istraživanja učinkovitosti škola jer bi takav prikaz pretpostavljao postojanje većega broja relevantnih istraživanja kojima je u fokusu učinkovitost škole kao organizacije. Kako bi se dobio uvid u istraženost ovoga područja, valja prikazati neke od značajnijih rezultata istraživanja koja su se bavila ispitivanjem nekih objektivnih i subjektivnih pokazatelja učinkovitosti (poput školskoga uspjeha, različitih obilježja škole, percipirane učinkovitosti škole, zadovoljstva roditelja školom, zadovoljstva poslom nastavnika) te čimbenika koji doprinose učinkovitosti škole (poput školskog vođenja, školske klime). U tom kontekstu kao jedno od prvih empirijskih istraživanja učinkovitosti škola u RH ističe se istraživanje koje je provela Domović (2003.) s ciljem utvrđivanja odnosa između školske klime i različitih subjektivnih (zadovoljstva poslom nastavnika, percepcija opće organizacijske učinkovitosti) i objektivnih pokazatelja učinkovitosti škole (školskoga uspjeha učenika, broja negativnih ocjena, pedagoških mjera, izvan-nastavnih aktivnosti, izbornih predmeta, izostanaka, dopunske/dodatne nastave i slično). Rezultati su pokazali vrlo visoku povezanost između školskoga ozračja i percipirane organizacijske učinkovitosti, kao i povezanost između školskoga ozračja i zadovoljstva poslom nastavnika. Značajno je primijetiti kako su rezultati provedenih analiza pokazali da je školska klima slabo povezana s odabranim indikatorima učinkovitosti unatoč činjenici da brojni teoretičari prihvaćaju tezu o njihovoj međusobnoj povezanosti. Također se zaključilo da rukovođenje školom ne djeluje izravno na percepciju učinkovitosti, već je vjerojatniji neizravan utjecaj vođenja kroz djelovanje na ozračje u cjelini.

Ispitivanjem školskoga vođenja bavile su se Peko i sur. (2009.) koje su provele istraživanje čiji je cilj bio ispitati percepcije učinkovitosti vođenja te istražiti povezanost između vođenja, školskoga ozračja, opće organizacijske učinkovitosti i zadovoljstva poslom u školama. Rezultati su pokazali da učitelji procjenjuju svoje

škole srednje učinkovitima, ali istovremeno izražavaju visok stupanj zadovoljstva poslom. Nadalje, visoka povezanost uočena je između percipirane organizacijske učinkovitosti i školskoga ozračja, što govori u prilog rezultatima drugih istraživanja (primjerice Domović, 2003.). Rezultati istraživanja također su pokazali da u percepciji organizacijske učinkovitosti značajnu ulogu imaju subskele vođenja, što ukazuje na značajnu povezanost školskoga vođenja i učinkovitosti škola. Također se potvrdio odnos zadovoljstva poslom i vođenja, organizacijske učinkovitosti i školskoga ozračja, što upućuje na zaključak da su učitelji zadovoljniji poslom ako u školi vlada povoljnije ozračje i ako školu percipiraju učinkovitijom. U prilog ovim rezultatima govore i rezultati istraživanja koje je provela Vidić (2009.) s ciljem ispitivanja percepcije zadovoljstva poslom učitelja u osnovnoj školi. Rezultati toga istraživanja pokazali su da učitelji iskazuju najveće zadovoljstvo odnosima sa suradnicima i ravnateljem, što također ukazuje na važnost povoljnoga školskoga ozračja.

Nadalje, značajno je u hrvatskom istraživačkom kontekstu spomenuti pojedina istraživanja koja su se bavila ispitivanjem uspješnosti škola te povezivanjem obilježja škola sa postignućima učenika. Na tom su tragu Burušić i suradnici (2009.) proveli istraživanje u kojem su ispitali mogućnost objašnjenja uspješnosti osnovnih škola na temelju niza školskih obilježja te utvrdili odrednice uspješnosti škola. Rezultati su pokazali da većina ispitanih obilježja škole (statusna obilježja škole, obilježja i uvjeti izvođenja nastave, školska klima) doprinose objašnjenju prosječne uspješnosti škole. Također se pokazalo kako u hrvatskom obrazovnom sustavu postoje naznake da su male škole manje uspješne u odnosu na veće škole, što svakako otvara prostor za daljnja ispitivanja i objašnjenje rezultata. Babarović i suradnici (2009.) proveli su istraživanje kojim se nastojalo utvrditi u kojoj se mjeri na temelju niza obilježja učenika, okoline, učitelja, nastavnoga procesa, škole i ravnatelja mogu predvidjeti obrazovna postignuća učenika na kraju osnovnoškolskoga obrazovanja. Rezultati su pokazali kako su obilježja učenika i njegove okoline (spol, obrazovanje roditelja, struktura obitelji) mnogo bolji prediktori obrazovnoga postignuća nego obilježja učitelja i nastave ili škole i ravnatelja.

S obzirom na to da se zadovoljstvo roditelja školom smatra jednim od važnih subjektivnih pokazatelja učinkovitosti škole, zanimljivo je u nacionalnom kontekstu proučiti nalaze istraživanja koje su provele Kranželić i Ferić Šlehan (2008.) čiji je cilj bio ispitati razlike u percepciji kvalitete školskoga okruženja između roditelja učenika osnovne i srednje škole. Analize su pokazale da postoji statistički značajna razlika u percepcijama ovih dviju skupina roditelja, a razlike su vidljive po pitanju kvalitete školskoga okruženja, ponašanja učenika, materijalnih uvjeta u školi i uključenosti roditelja u obrazovanje djece. Rezultati su ukazali na potrebu uspostave bolje komunikacije i suradnje s roditeljima, što potvrđuju i mnoga druga istraživanja.

Primjerice, Pahić i suradnici (2010.) ističu važnost uspostave bolje komunikacije i uspostave partnerskoga odnosa s roditeljima, a na temelju provedenoga istraživanja zaključuju kako roditelji općenito pokazuju visoki interes za sve oblike suradnje sa školom te ih smatraju korisnima za njihovo dijete. Autorice kao posebno važnu ulogu škole ističu informiranje roditelja i osvještavanje njihove uloge u školskom uspjehu djece. Također ističu važnost pružanja podrške od strane stručnih suradnika škole te organiziranja edukacija za roditelje.

## **Umjesto zaključka: Preporuke za razvoj istraživanja učinkovitosti škola u nacionalnom kontekstu**

Iako se u hrvatskom istraživačkom kontekstu uočava manjak istraživanja kojima je u primarnom fokusu konstrukt učinkovitost škola, evidentno je da se značajan broj istraživača bavi pitanjima kvalitete i uspješnosti odgoja i obrazovanja na svim razinama. U tom je kontekstu vidljivo da postoje brojna istraživanja koja ispituju međuodnose različitih čimbenika koji se u relevantnoj literaturi povezuju s učinkovitošću škola. Rezultati dosadašnjih istraživanja provedenih u nacionalnom kontekstu jasno upućuju na potrebu za proširivanjem liste objektivnih i subjektivnih pokazatelja učinkovitosti, kao i na dodatnu operacionalizaciju ulaznih resursa škole koja podrazumijeva prikupljanje niza dodatnih podataka o različitim obilježjima škole, učitelja i učenika te dodatnih podataka o školskim procesima za koje se pokazalo da su povezani s učinkovitošću škola. Također se ističe potreba za uključivanjem specifičnih pokazatelja koji se odnose na pojedine značajke učitelja, nastavnoga procesa i škola, kao i na uvažavanje intelektualnih sposobnosti i pojedinih obilježja ličnosti učenika. Lista pokazatelja učinkovitosti svakako bi se trebala proširiti rezultatima učenika na standardiziranim testovima znanja, ali i pokazateljima koji se odnose na afektivni i socijalni razvoj učenika te podacima o napretku u uspjehu učenika tijekom više godina.

Rezultati dosadašnjih istraživanja u nacionalnom kontekstu također naglašavaju važnost uspostave dobre komunikacije s roditeljima te ostvarivanje pozitivne i učinkovite suradnje i partnerstva s roditeljima. Posebno se važnim ističe usmjerenje škole u kreiranju preventivnih aktivnosti i programa od samih početaka osnovnoškolskoga obrazovanja. Učinkovito partnerstvo škole i obitelji moguće je ostvariti kroz razne oblike edukacija, radionica i aktivnosti koje uključuju roditelje u život i rad škole. Nadalje, naglašava se potreba za većim ulaganjem u materijalnu opremljenost škola, infrastrukturu i školske resurse, kao i za podizanjem kvalitete nastave općenito kroz poticanje profesionalnoga razvoja i napretka učitelja. S obzirom na to da se školsko vođenje izravno povezuje s kvalitetom i učinkovitošću škola,



jasno je da se naglašava potreba za sustavnom izobrazbom ravnatelja kroz različite specijalističke programe ili poslijediplomske studije kao i pokretanje programa licenciranja ravnatelja.

Vidljivo je da preporuke istraživanja u hrvatskom istraživačkom kontekstu jasno ukazuju na potrebu za operacionalizacijom onih obilježja škola i školskih procesa koji su povezani s boljim postignućima učenika, a time i s većom učinkovitošću škola. Nove spoznaje o specifičnim obilježjima i školskim procesima koji doprinose većoj učinkovitosti škola mogu doprinijeti ne samo proširivanju znanstvenih spoznaja u području učinkovitosti škola, već i unapređenju profesionalne prakse i funkcioniranja škola. Empirijska istraživanja kojima je u fokusu konstrukt učinkovitosti škola omogućila bi istraživačima, ali i školama nove spoznaje o specifičnim obilježjima i školskim procesima koji doprinose većoj učinkovitosti škola. Navedene bi spoznaje u konačnici mogle poslužiti školama kao polazište u strateškom planiranju promjena sa svrhom unapređenja odgojno- obrazovne djelatnosti. Nove spoznaje u ovom području također bi mogle poslužiti kao smjernice u donošenju i implementaciji *policy* odluka na nacionalnoj razini te planiranju i osmišljavanju strategija koje će voditi prema povećanju učinkovitosti ne samo na razini škola, već na razini čitavoga odgojno-obrazovnoga sustava.

## Literatura

- Babarović, T., Burušić, J. i Šakić, M. (2009.). Uspješnost predviđanja obrazovnih postignuća učenika osnovnih škola Republike Hrvatske. *Društvena istraživanja*, 18(4-5), 102-103.
- Baranović, B., Domović, V. i Štibrić, M. (2006.). O aspektima školske klime u osnovnim školama u Hrvatskoj. *Sociologija sela*, 44(4), 485-504.
- Bezinović, P. (2010.). *Samovrednovanje škola: Prva iskustva u osnovnim školama*. Zagreb: Agencija za odgoj i obrazovanje.
- Blažević, I. (2014.). Rukovodeća uloga ravnatelja u školi. *Školski vjesnik: časopis za pedagoškijsku teoriju i praksu*, 63(1-2), 7-21.
- Botha, R. J. (2010.). School effectiveness: conceptualising divergent assessment approaches. *South African Journal of Education*, 30(4), 605-620.
- Božić, B. (2015.). Stvarno i poželjno razredno ozračje u osnovnoj školi. *Život i škola: časopis za teoriju i praksu odgoja i obrazovanja*, 61(1), 93-100.
- Buchberger, I. (2016.). Školsko vođenje kao čimbenik učinkovite škole. *Napredak*, 157(1-2), 165-186.
- Buljubašić-Kuzmanović, V. i Botić, T. (2012.). Odnos školskog uspjeha i socijalnih vještina kod učenika osnovne škole. *Život i škola: časopis za teoriju i praksu odgoja i obrazovanja*, 58(27), 38-53.
- Buljubašić-Kuzmanović, V. i Kretić Majer, J. (2008.). Vrednovanje i samovrednovanje u funkciji istraživanja i unapređivanja kvalitete škole. *Pedagoškijska istraživanja*, 5(2), 139-149.

- Burcar, Ž. (2013.). Predikcija stavova o menadžerskim i liderskim poslovima ravnatelja kroz analizu broja učenika, broja smjena i tjednog radnog vremena ravnatelja. *Magistra Iadertina*, 8(1), 127-139.
- Burušić, J., Babarović, T. i Šakić, M. (2009.). Odrednice uspješnosti osnovnih škola u Republici Hrvatskoj: rezultati empirijske provjere. *Društvena istraživanja*, 18(102-103), 605-624.
- Carroll, J. B. (1989.). The Carroll model: A 25-year retrospective and prospective view. *Educational Researcher*, 18(1), 26-31.
- Cheng, Y. C. (1996.). *School effectiveness and school-based management: A mechanism for development*. London, Washington D.C.: The Falmer Press.
- Cheng, Y. C. (1997.). *Monitoring School Effectiveness: Conceptual and Practical Possibilities and Dilemmas in Developing a Framework*. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED407730.pdf> (25.2.2017.)
- Coleman, J.S. i sur. (1966.). *Equality of Educational Opportunity*. Washington, D.C.: Government Printing Office.
- Cotton, K. (1995.). *Effective schooling practices: A research synthesis, 1995 update*. Portland, OR: Northwest Regional Educational Laboratory.
- Creemers, B. i Kyriakides, L. (2008.). *The dynamics of educational effectiveness: A contribution to policy, practice and theory in contemporary schools*. London and New York: Routledge.
- Creemers, B.P.M. i Kyriakides, L. (2012.). *Improving quality in education: Dynamic approaches to school improvement*, London, UK: Routledge.
- Creemers, B. P. i Kyriakides, L. (2016.). Theory development in educational effectiveness research. U: C., Chapman, D., Muijs, D., Reynolds, P., Sammons i C., Teddlie (ur.), *The Routledge International Handbook of Educational Effectiveness and Improvement: Research, policy and practice* (str. 147-172). London and New York: Routledge
- Creemers, B. P., Kyriakides, L. i Sammons, P. (2010.). *Methodological advances in educational effectiveness research*. London and New York: Routledge.
- Creemers, B. P. i Reezigt, G. J. (1996.). School level conditions affecting the effectiveness of instruction. *School effectiveness and school improvement*, 7(3), 197-228.
- Domović, V. (2003.). Školsko ozračje i učinkovitost škole. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Drvodelić, M. (2016.). *Stilovi vodstva ravnatelja, školsko ozračje i samovrednovanje osnovnih škola* (doktorski rad). Zagreb: Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Finn, J. D. i Achilles, C. M. (1999.). Tennessee's class size study: Findings, implications, misconceptions. *Educational evaluation and policy analysis*, 21(2), 97-109.
- Greenwald, R., Hedges, L. V. i Laine, R. D. (1996.). The effect of school resources on student achievement. *Review of educational research*, 66(3), 361-396.
- Hanushek, E. A. (1997.). Assessing the effects of school resources on student performance: An update. *Educational evaluation and policy analysis*, 19(2), 141-164.
- Hanushek, E. A. (2003.). The failure of input-based schooling policies. *The economic journal*, 113(485), 64-98.
- Jurčec, L. i Rijavec, M. (2015.). Work orientations and well/ill-being of elementary school teachers. U: S., Opić i M., Matijević (ur.), *Nastava i škola za net generacije: unutarnja reforma nastave u osnovnoj i srednjoj školi*. Zagreb: Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Jurić, V. (1995.). Zadovoljstvo obitelji školom. *Društvena istraživanja*, 4(4-5), 641-655.

- Koludrović, M., Ratković, A. i Bajan, N. (2016). Odnos razredno-nastavnog ozračja, samoučinkovitosti, emocionalne kompetentnosti i školskog postignuća učenika petih i osmih razreda osnovne škole. *Zbornik radova Filozofskog fakulteta u Splitu*, (6-7), 247-284.
- Kovač, V., Staničić, S. i Buchberger, I. (2014.). Obilježja i izazovi distributivnog školskog vođenja. *Školski vjesnik: časopis za pedagoškijsku teoriju i praksu*, 63(3), 395-412.
- Kranželić, V. i Ferić Šlehan, M. (2008.). Kvaliteta školskog okruženja u percepciji roditelja: temelj partnerstva škole-obitelji-zajednice. *Kriminologija i socijalna integracija*, 16(2), 29-45.
- Laila, A. (2015.). The effective school: The role of the leaders in school effectiveness. *Educational Research and Reviews*, 10(6), 695-721.
- Levine, D. U. (1990.). Update on effective schools: Findings and implications from research and practice. *The Journal of Negro Education*, 59(4), 577-584.
- Lezotte, L. W. and Snyder, K. M. (2011.). *What effective schools do: Re-envisioning the correlates*. Solution Tree Press.
- Mortimore, P. (1998.). *The road to improvement: reflections on school effectiveness*. London and New York: Taylor&Francis.
- Pahić, T., Miljević-Ridički, R. i Vizek Vidović, V. (2010.). Uključenost roditelja u život škole: percepcija roditelja opće populacije i predstavnika roditelja u školskim tijelima. *Odgojne znanosti*, 12(2), 329-346.
- Palekčić, M. (2005.). Utjecaj kvalitete nastave na postignuća učenika. *Pedagoška istraživanja*, 2(2), 209-232.
- Pastuović, N. (1999.). *Edukologija. Integrativna znanost o sustavu cjeloživotnog obrazovanja i odgoja*. Zagreb: Znamen.
- Peko, A., Mlinarević, V. i Gajger, V. (2009.). Učinkovitost vođenja u osnovnim školama. *Odgojne znanosti*, 11(2), 67-84.
- Puzić, S., Baranović, B. i Doolan, K. (2012.). School Climate and Conflicts in School. *Sociologija i prostor*, 49(3), 335-358.
- Raboteg-Šarić, Z., Šakić, M. i Brajša-Žganec, A. (2009.). Kvaliteta života u osnovnoj školi: Povezanost sa školskim uspjehom, motivacijom i ponašanjem učenika. *Društvena istraživanja*, 18(4-5), 697-716.
- Rai, A. i Prakash, A. (2014.). In Pursuit of Effective Schools: From Western Perspective. *i-Manager's Journal on Educational Psychology*, 7(4), 41-49.
- Reberšak, M. (2009.). Samovrednovanje škola-korak u razvoju školskog kurikuluma. U: T., Bouillet i M., Matijević (ur.), *Kurikulum ranog odgoja i obaveznog obrazovanja*, (str. 613-625). Zagreb: Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Reynolds, D., Creemers, B., Nesselrodt, P. S., Shaffer, E. C., Stringfield, S. i Teddlie, C. (ur.). (2014.). *Advances in school effectiveness research and practice*. UK: Elsevier.
- Reynolds, D., Teddlie, C., Chapman, C. i Stringfield, S. (2016.). Effective school processes. U: C., Chapman, D., Muijs, D., Reynolds, P., Sammons, P. i C., Teddlie (ur.), *The Routledge International Handbook of Educational Effectiveness and Improvement: Research, policy and practice* (str. 77-99). London and New York: Routledge.
- Rutter, M., Maughan, B., Mortimore, P., Ouston, J. i Smith, A. (1979.). *Fifteen thousand hours: Secondary schools and their effects on children*. USA: Harvard University Press.

- Sammons, P. i Bakkum, L. (2011.). Effective Schools, Equity and Teacher Effectiveness: A Review to the Literature. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*. 15(3), 9-26.
- Sammons, P., Hillman, J. i Mortimore, P. (1995.). *Key characteristics of effective schools. A review of school effectiveness research*. London: OFSTED.
- Sammons, P., Sylva, K., Melhuish, E., Siraj, I. i Taggart, B. (2014.). *Students' educational and developmental outcomes at age 16 Effective Pre-school, Primary and Secondary Education (EPPSE 3-16) Project*. Research report. Institute of education. [http://dera.ioe.ac.uk/20873/1/RR354\\_-\\_Students\\_\\_educational\\_and\\_developmental\\_outcomes\\_at\\_age\\_16.pdf](http://dera.ioe.ac.uk/20873/1/RR354_-_Students__educational_and_developmental_outcomes_at_age_16.pdf) (12.5.2017.)
- Sammons, P. M., Davis, S. i Gray, J. (2016.). Methodological and scientific properties of School Effectiveness Research: exploring the underpinnings, evolution and future directions of the field. U: C., Chapman, D., Muijs, D., Reynolds, P., Sammons, i C. Teddlie, (ur.), *The Routledge International Handbook of Educational Effectiveness and Improvement: Research, policy and practice* (str. 25-76). London and New York: Routledge.
- Scheerens, J. (1990.). School effectiveness research and the development of process indicators of school functioning. *School effectiveness and school improvement*. 1(1), 61-80.
- Scheerens, J. (2000.). *Improving school effectiveness*. UNESCO International Institute for Educational Planning.
- Scheerens, J. (2004.). *Review of school and instructional effectiveness research*. Paris, France: UNESCO.
- Scheerens, J. (2013.). *What is effective schooling? A review of current thought and practice*. <http://www.ibo.org/globalassets/publications/ib-research/continuum/what-is-effective-schooling-report-en.pdf> (20.1.2016.)
- Staničić, S. (2000.). *Vođenje odgojno-obrazovne djelatnosti u školi* (doktorski rad). Rijeka: Filozofski fakultet Sveučilišta u Rijeci.
- Stoll, L. i Fink, D. (1996.). *Mijenjajmo naše škole: kako unaprijediti djelotvornost i kvalitetu škola*. Zagreb: Educa.
- Teddlie, C. i Reynolds, D. (2000.). *The international handbook of school effectiveness research*. London and New York: Falmer press.
- Uline, C. L., Miller, D. M. i Tschannen-Moran, M. (1998.). School effectiveness: The underlying dimensions. *Educational Administration Quarterly*. 34(4), 462-483.
- Velki, T. i Antunović, A. (2014.). Razvoj i validacija hrvatskog upitnika školske klime za učenike. *Suvremena psihologija*. 17(2), 151-165.
- Vidić, T. (2009.). Zadovoljstvo poslom učitelja u osnovnoj školi. *Napredak*, 150(1), 7-20.
- Vlada RH (2014.). Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije. [http://www.azoo.hr/images/AZOO/Cjelovit\\_sadrzaj\\_Strategije\\_obrazovanja\\_znanosti\\_i\\_tehnologije.pdf](http://www.azoo.hr/images/AZOO/Cjelovit_sadrzaj_Strategije_obrazovanja_znanosti_i_tehnologije.pdf) (25.5.2017.)
- Vlahek, I. (2016.). Razredno-nastavno ozračje i radno iskustvo učitelja. *Život i škola: časopis za teoriju i praksu odgoja i obrazovanja*. 62(2), 119-130.
- Wyatt, T. (1996.). School effectiveness research: Dead end, damp squib or smouldering fuse. *Issues in Educational Research*. 6(1), 79-112.

## **School effectiveness – research overview and current research directions**

### **Summary**

---

The purpose of this paper is to give an overview of the school effectiveness research in the international and national context. The paper will provide an overview of the fundamental issues regarding school effectiveness as well as the presentation of different approaches to defining school effectiveness given by some of the most important authors in this area. Also, the paper will provide an information about the approaches and results of the relevant researches of school effectiveness in the international and national level. Special attention will be given to the Croatian research context in the form of allocating recommendations for further empirical research in the field of school effectiveness.

**Keywords:** school effectiveness; school effectiveness research; school effectiveness factors.