

# Organizacija i vođenje tamburaških amaterskih ansambala

---

Vujnović, Dora

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Academy of Arts and Culture in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:443672>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-23**



Repository / Repozitorij:

[Repository of the Academy of Arts and Culture in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku  
Odsjek za glazbenu umjetnost  
Diplomski studij Glazbene pedagogije

DIPLOMSKI RAD

**ORGANIZACIJA I VOĐENJE TAMBURAŠKIH  
AMATERSKIH ANSAMBALA**

Dora Vujnović

Mentorica: izv. prof. dr. sc. Tihana Škojo  
Sumentor: Marko Sesar, viši umjetnički suradnik

Osijek, 2024.

## Sadržaj

Sažetak.....	4
1. Uvod.....	6
2. Amaterizam.....	7
2.1. Razvoj glazbenog amaterizma u Hrvatskoj.....	7
2.1.1. Značaj i uloga glazbenog amaterizma za kulturu, zajednicu i pojedinca.....	8
3. Tamburaški ansambli.....	10
3.1. Razvoj tamburaških ansambala kroz povijest.....	11
3.2. Struktura tamburaškog ansambla.....	13
4. Tambura u hrvatskom školstvu.....	15
4.1. Školski tamburaški ansambli.....	15
4.2. Izvannastavne aktivnosti.....	16
4.3. Izvanškolske aktivnosti.....	19
5. Organizacija i vođenje.....	22
5.1. Organizacija.....	22
5.2. Vođenje.....	24
5.3. Osobine vođe.....	26
5.4. Kompetencije vođe ansambla.....	27
5.5. Organiziranje i vođenje tamburaškog amaterskog ansambla.....	31
6. Metodologija istraživanja.....	35
6.1. Rezultati istraživanja i interpretacija.....	35
7. Zaključak.....	41
8. Literatura.....	42
9. Izvori.....	43

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU

### IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

kojom ja, **Dora Vujnović**, potvrđujem da je moj **diplomski rad** pod *naslovom Organizacija i vođenje tamburaških amaterskih ansambala* te mentorstvom **izv. prof. dr. sc. Tihane Škojo** i sumentorstvom **višeg umjetničkog suradnika Marka Sesara** rezultat isključivo mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima i oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio diplomskog rada nije napisan na nedopušten način, odnosno da nije prepisan iz necitiranog rada, pa tako ne krši ničija autorska prava. Također izjavljujem da nijedan dio ovoga diplomskog rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanove.

U Osijeku 27. kolovoza 2024.

Potpis

Vujnović Dora

## **Sažetak**

Amaterski tamburaški ansambl čest su izbor zainteresiranih za očuvanje tradicije našeg kraja i razvoja tambure kao instrumenta. Kao i za svaki drugi glazbeni ansambl, iznimno je važno da voditelji ansambla imaju razvijen niz kompetencija potrebnih za uspješan rad i razvoj učenika. Kada govorimo o amaterskim tamburaškim ansamblima, važno je da voditelj uspješno organizira rad svojeg ansambla, a organizacija se odnosi na niz zaduženja i ciljeva koje je potrebno ispuniti. Vođenje amaterskog tamburaškog ansambla zahtijeva kombinaciju znanja, vještina i sposobnosti koje dobrom voditelju pomažu naučiti učenike prvenstveno sviranju tambure, notnom pismu, njegovanju kulturne baštine, ali i razvijanju kod učenika dobrih međuljudskih odnosa, samopouzdanja, motiviranosti i važnosti očuvanja kulturnog identiteta.

Ključne riječi: amaterski tamburaški ansambl, kompetencije, organizacija, vođenje

## **Summary**

Amateur tamburitza ensembles are a common choice for those interested in preserving the tradition of our region and developing the tamburitza as an instrument. As with any other musical ensemble, it is crucial that the ensemble leaders possess a wide range of competencies necessary for successful work and student development. When it comes to amateur tamburitza ensembles, it is important that the leader successfully organizes the work of their ensemble, which involves fulfilling a variety of tasks and goals. Leading an amateur tamburitza ensemble requires a combination of knowledge, skills, and abilities that help a good leader teach students primarily how to play the tamburitza, read music, and nurture cultural heritage, while also fostering good interpersonal relationships, confidence, motivation, and the importance of preserving cultural identity in the students.

**Keywords:** amateur tamburitza ensemble, competencies, organization, leadership

## 1. UVOD

Amaterski su ansambli svojevrsna dopuna i nadogradnja kulturnog i društvenog života jedne sredine. U ovom su diplomskom radu prikazani aspekti organizacije i vođenja amaterskog tamburaškog ansambla, ali i značaj tamburaške glazbe, odnosno tamburaških ansambala za hrvatsku kulturnu baštinu i očuvanje tradicije.

Tambura je, kao specifičan instrument koji se tijekom stoljeća profilirao kao simbol tradicijskog instrumenta, a tamburaška glazba kao priznati glazbeni izričaj u Hrvatskoj, neodvojivo povezana s identitetom i kulturnim nasljeđem mnogih krajeva. Upravo se u okviru rada s tamburaškim ansamblima njeguje tamburaška tradicija koja je ključan element očuvanja te baštine i osvještavanja njezine vrijednosti i važnosti.

Amaterski tamburaški orkestri igraju značajnu ulogu u lokalnim zajednicama, ne samo kao čuvari i promotori kulturnog identiteta već i kao mjesta okupljanja i socijalizacije članova različitih dobnih skupina i različitih razina znanja. Vođenje takvih orkestara predstavlja izazov koji zahtijeva specifične vještine, znanja i stručnog voditelja koji uz samo poznavanje struke mora biti dobar pedagog s dobro razvijenim nizom kompetencija i osobina koje su mu potrebne kako bi što uspješnije i kvalitetnije vodio svoj ansambl.

Cilj je ovog diplomskog rada, na temelju analize provedenog istraživanja, istražiti kako voditelji amaterskih tamburaških ansambala procjenjuju svoju kompetentnost i koliko su spremni uložiti u svoj napredak i osobni razvoj. Poseban naglasak stavljen je na pedagoške metode, organizaciju, vođenje, kao i na izazove s kojima se voditelji suočavaju u radu s orkestrima.

## 2. AMATERIZAM

Za razliku od profesionalizma koji predstavlja bavljenje nečim kao profesijom uz određenu stručnu spremu, amaterizam (*franc.* amateurisme, od amateur: ljubitelj) je bavljenje nekom djelatnošću izvan profesionalnih obveza, a u svrhu osobnog zadovoljstva, druženja i slično. Amaterska se djelatnost utvrđuje pravilnikom ili statutom, a možemo ju podijeliti na športski, umjetnički (glazbeni, kazališni, filmski, likovni), tehnički amaterizam i slično.<sup>1</sup>

Amater je osoba koja se bavi nekom djelatnošću bez namjere stjecanja materijalne koristi od te djelatnosti. Riječ se obično koristi za one djelatnosti i aktivnosti koje se mogu obavljati i profesionalno, primjerice profesionalni sportaš ili sportaš amater ili rekreativac, ali isto tako možemo reći i za glazbenika – glazbenik profesionalac ili glazbenik amater.

Amaterizam omogućuje izražavanje i uživanje u umjetnosti bez obzira na formalno obrazovanje ili iskustvo. Kroz amatersko sudjelovanje u raznim aktivnostima sudionik ima priliku razvijati vlastite kreativne ideje i tehnike, unaprjeđivati svoja znanja, vještine i sposobnosti bez obzira na dob, spol i razinu obrazovanja. Umjetnički amaterizam najčešće okuplja ljude svih dobnih skupina i različitih razina iskustva u umjetnosti. Zajedničkim druženjem rastu u grani umjetnosti kojom se amaterski bave kao što su primjerice sviranje, pjevanje, gluma. Tako na kvalitetan način provode vlastito slobodno vrijeme, razvijaju i oblikuju vlastitu kulturu življenja, ali daju i veliki kulturni doprinos vlastitoj lokalnoj zajednici. Upravo se sudjelovanjem pojedinca u nekom obliku amaterske djelatnosti profilira i oblikuje važnost tog svakog pojedinca u lokalnoj zajednici, ali se i omogućuje povezivanja s istim takvim amaterskim društvima nekih drugih lokalnih zajednica čime se ostvaruje povezivanje i zajedničko druženja unutar istih ili sličnih interesnih umjetničkih područja.

### 2.1. RAZVOJ GLAZBENOG AMATERIZMA U HRVATSKOJ

Glazbeni se amaterizam u Hrvatskoj počeo razvijati u 19. stoljeću osnivanjem građanskih glazbenih društava. Tada su se osnivali najviše pjevački zborovi, puhački i tamburaški orkestri. Godine 1859. u Karlovcu je osnovano prvo pjevačko društvo „Zora“, a 1875. godine osnovan je Pjevački savez Hrvatske koji je objedinjavao sva pjevačka društva i zborove u Hrvatskoj. Značajno razdoblje u razvoju glazbenog amaterizma u Hrvatskoj počelo je nakon Drugog

---

<sup>1</sup> Hrvatska enciklopedija. URL: <https://enciklopedija.hr/clanak/amaterizam> (20-08-2024).



svjetskog rata kada je izvršno tijelo bio Kulturno-umjetnički odsjek Ministarstva prosvjete Narodne Republike Hrvatske. Politika prosvjećivanja uključivala je podizanje opće kulturne i prosvjetne razine stanovništva pa je 1947. godine počelo organizirano provođenje osnovnog obrazovanja odraslih. U tom su razdoblju rijetki gradovi u Hrvatskoj imali kulturni amaterski život te su kulturno-prosvjetna društva bila jedini nositelji prosvjećivanja i kulturnog rasta uz čije se djelovanje stvarao glazbeni amaterizam u Hrvatskoj (Leš, 2021).

Savez kulturno-prosvjetnih društava Hrvatske 1949. godine usvaja osnovni plan i program s ciljem nastavka osnivanja kotarskih i gradskih saveza kulturno-prosvjetnih društava. Posao Saveza bio je voditi brigu o problemima kulturno-prosvjetnog rada, ali i okupljanje kulturno-umjetničkih društava, priređivanje festivala, smotri i natjecanja. Prvi Festival Saveza kulturno-prosvjetnih društava u Hrvatskoj održao se u rujnu 1949. Zahvaljujući brojnim manifestacijama broj kulturno umjetničkih-društava (skraćeno KUD) povećavao se iz godine u godinu unatoč stalnim materijalnim problemima. Godine 1955. u Hrvatskoj je djelovalo oko 8500 kulturno-umjetničkih društava s oko 200 000 članova. Iste godine Savez kulturno-prosvjetnih društava Hrvatske mijenja naziv u Prosvjetni sabor Hrvatske, zatim 1982. mijenja naziv u Kulturno-prosvjetni sabor Hrvatske, a 1991. mijenja naziv u Hrvatski sabor kulture, kako se zove i danas. Hrvatski sabor kulture djeluje neposredno putem svojih stručnih savjeta, saveza amaterskih kulturno-umjetničkih društava (Savez pjevačkih zborova Hrvatske, Savez harmonikaških orkestara Hrvatske, Savez puhačkih orkestara Hrvatske, Savez tamburaških orkestara Hrvatske, Savez folklornih ansambala Hrvatske, Savez kazališnih grupa Hrvatske, Savez plesnih ansambala Hrvatske i Savez likovnih sekcija Hrvatske) i amaterskih kulturnih zajednica u općinama. Sabor ima ulogu mjesta za raspravljavanje o aktualnim pitanjima kulture i pokretač je mnogih kulturnih akcija. Svojim radom pridonosi jačanju i širenju kulturnih vrijednosti među narodom, razvija kulturne djelatnosti, organizira kulturne akcije i sudjeluje u rješavanju teoretskih i praktičnih pitanja u kulturi (Leš, 2021).

### **2.1.1. Značaj i uloga glazbenog amaterizma za kulturu, zajednicu i pojedinca**

Značaj i uloga glazbenoga amaterizma za kulturu, zajednicu i pojedinca očituju se u sljedećem:

- Očuvanje tradicije. Glazbeni amaterski ansambli često imaju ključnu ulogu u očuvanju kulturne i glazbene baštine područja na kojem djeluju. Pomažu u očuvanju

i prenošenju glazbenih stilova, izvedbenih praksi i pjesama koje su od kulturnog značaja za njihovu zajednicu, a čest su motivator djeci i mladima za uključenje u isto.

- **Socijalna povezanost.** Sudjelovanje u glazbenim amaterskim ansamblima omogućuje ljudima da se povežu, surađuju i stvaraju zajedništvo. Glazbeni amaterizam često uključuje grupne aktivnosti koje pomažu u jačanju socijalnih veza i stvaranju zajedničkog identiteta, nevezano uz dob ili sviračko iskustvo pojedinca.
- **Osobni razvoj.** Amateri imaju priliku razvijati svoje glazbene vještine kroz formalnu edukaciju ili samostalno vježbanje. Ovaj proces može uključivati učenje novih tehnika, interpretaciju različitih glazbenih stilova i usavršavanje i unaprjeđivanje izvođačkih sposobnosti. Za mnoge sudjelovanje u amaterskom glazbenom ansamblu predstavlja oblik zadovoljstva i emocionalnog ispunjenja, smanjenje stresa ili „bijeg“ od problema.

### 3. TAMBURAŠKI ANSAMBL

U glazbi ansambl označava skupinu ljudi koja zajednički izvodi vokalnu, instrumentalnu ili vokalno-instrumentalnu glazbu. S obzirom na glazbeno-scenske vrste koje mogu uključivati i umjetnost pokreta, odnosno ples (balet, opera, opereta, mjuzikl), kao i folklorni ansambli koji najčešće uključuju i pokret, postoje i glazbeno-plesni ansambli koji podrazumijevaju vokalno-instrumentalno-plesni izričaj. Osim što se razlikuju po tomu izvode li vokalnu, instrumentalnu ili vokalno-instrumentalnu glazbu, razlikuju se i po sposobnostima i mogućnostima izvođača, broju članova, programu koji izvode, geografskom području djelovanja i aktivnosti, uspješnosti, godinama postojanja, tradiciji i brojnim drugim karakteristikama (Milinović, 2021).

Tambura je, kako je poznato, najrasprostranjenija u tradicijskoj glazbi Slavonije, Baranje i Srijema iako se sve više koristi i u ostalim predjelima Republike Hrvatske, posebice u sjeverozapadnom dijelu.

Kada je riječ o počecima tamburaškoga ansambla, Marić (2019, 11) navodi sljedeće:

„Prvi tamburaški ansambli utemeljeni su u Bačkoj (romski sastavi), a prvi tamburaški zbor u Hrvatskoj osnovao je 1847. godine Osječanin Pajo Kolarić koji je u to vrijeme vršio funkciju gradskog senatora u Osijeku. Na nastajanje njegovog tamburaškog zbora (ali i brojnih drugih društava) uvelike je utjecala pojava Ilirskog preporoda. Pajo Kolarić je svoje ideje o nacionalnom glazbenom stilu bazirao na tamburaškom zboru, odnosno slabo istraženoj hrvatskoj tradicionalnoj glazbi. Hrvatsko građanstvo je tako potaknuto na sviranje tambure i polovica 19. stoljeća tretira se prijelomnim razdobljem za povijest tambure.“

U članku „Uloga rodoljubnih pjesama i tamburaške glazbe u Hrvatskoj početkom 1990-ih“ autorica Ruža Bonifačić tamburaški orkestar dijeli u ove tri skupine:

1. Folklorni tamburaški sastav (19. stoljeće)
2. Amaterski tamburaški sastav/orkestar (19. stoljeće)
3. Profesionalni, gradski, glazbeno školovani orkestri (sredina 20. stoljeća) (Marić, 2019, 11).

Tamburaški orkestar, kako navodi Leopold (1995, 33), „podrazumijeva više tamburaša koji zajedno sviraju tambure različitih veličina i oblika. Svirači za vrijeme probi i izvođenja glazbe sjede, a ispred sebe imaju notni stalak s notama koje se (po pravilu) ne improviziraju. Orkestrom

ravna dirigent. Najmanji orkestar podrazumijeva skupina od dvanaest tamburaša. Razvojem tamburaških sastava, jasnije se definirao izgled (i broj svirača) u orkestru“.

### 3.1. RAZVOJ TAMBURAŠKIH ANSAMBALA KROZ POVIJEST

Kada je riječ o tamburaškom ansamblu i prvim zabilježenim tragovima o tamburi općenito, domaći etnomuzikolozi suglasni su da riječ tambura potječe iz perzijskog jezika, od riječi *tn* (tan), što u prijevodu znači žica. Toj su riječi Turci dodali nastavak *bur* za konačnu tvorbu imena *tanbur* ili *tambur*. U nas se toj riječi dodao samoglasnik *a* za naziv *tambura*, u deminutivu *tamburica* (Ferić, 2011).

Prvi tamburaški zbor<sup>2</sup> nastao je u Osijeku 1847. godine, a osnovao ga je tadašnji gradski senator Pajo Kolarić. Osijek je tako postao središtem tambure i tamburaške glazbe Hrvatske, ali i cijelog slavenskog juga. Pajo Kolarić skladao je za tamburaške orkestre. Trudio se tamburi dati smisao i time je želio dokazati da može obogatiti glazbeni život. Zbog truda koji je uložio danas Kolarića gledamo kao zaslužnog za to što je od tambure stvorio najpoznatije tradicionalno glazbalo. Slavonija je tako postala središtem tamburaštva, a Osijek kolijevkom hrvatske tambure.

Nedugo nakon osnutka tamburaškog društva počinje organizirano poučavanje tamburaških glazbenika. U ovom je kontekstu potrebno najprije spomenuti Ivana Sladačeka koji je u drugoj polovici 19. stoljeća najprije na osječkoj gimnaziji, a potom i u Vukovaru, poučavao svoje učenike sviranju tambure po notama. Tako je prenosio svoje glazbeno znanje i sviračko umijeće na svoje učenike. Jedan od njegovih učenika bio je Mijo Majer (1863. – 1915.), istaknuti tamburaški zanesenjak, skladatelj i prvi dirigent Sveučilišnoga tamburaškog društva „Hrvatska lira“ u Zagrebu. To su bili počeci uvođenja tambure među školsku i sveučilišnu mladež, odnosno u školski sustav (Ferić, 2011, 272). Glazbeni pedagog, muzikolog i publicist Mihael Ferić (2011) ističe da se od 60-ih godina 19. stoljeća u Osijeku i okolici javljaju školski tamburaški zborovi otkad se bilježi konstantno povećanje broja školskih zborova i njihove djelatnosti.

Hrvatski melograf i skladatelj Julije Njikoš, opisujući povijesni razvoj tamburaške glazbe u Osijeku u Spomen-knjizi Slavonskoga tamburaškoga društva „Pajo Kolarić“, navodi kako je

---

<sup>2</sup> Tamburaški ansambl koji je bio sastavljen od manjeg broja svirača nazivao se još i tamburaški zbor.

tamburica najveći procvat doživjela u Osijeku oko 1886. godine kada su se počeli osnivati đачki tamburaški zborovi. Ferić (2011, 126) pak ističe sljedeće:

„Na klasičnoj gimnaziji 1865. godine osnovan je Tamburaški zbor Javor, na Realnoj gimnaziji i Trgovačkoj akademiji Prosvjeta, a na Muškoj učiteljskoj školi Marulić. Uz ta društva postojali su još i đачki tamburaški zborovi Napredak (osnovan 1892.), Nada (1895.), Lisinski, Podravac, Velebit, Vijenac, Davor, te Hrvatsko tamburaško društvo Sloga.“

Budući da je tambura našla svoj prostor i mjesto među srednjoškolskom mladeži, pretpostavlja se da su članovi tih tamburaških zborova i društava prošli i elementarno glazbeno obrazovanje prije nego što su postali njihovi članovi.

Osim Osijeka, Samobor se također profilirao kao jedno od središta tamburaškog amaterizma. Tamburaški orkestar „Ferdo Livadić“ osnovan je naime 1971. godine u Samoboru. Orkestar je dobio ime po Ferdi Livadiću koji se često družio s Franjom Kuhačem. Orkestar se može pohvaliti brojnim nagradama na festivalima, osvojio je primjerice sedam zlatnih medalja. Za takav rezultat najzaslužniji je tadašnji dirigent Željko Bradić (Ferić, 2011).

Kada je riječ o Osijeku, Njikoš (2011, 47) ističe sljedeće:

„U OSIJEKU tridesetih godina XX. stoljeća bio je vrlo razvijen tamburaški život u nizu tamburaških zborova i društava, koji su se svojim radom i održavanjem brojnih koncerata sve više isticali. Bili su to osobito članovi Hrvatskog tamburaškog društva "ZVONIMIR", pa "FRANKOPAN", "ZRINSKI", "LIRA" i "LIPA". Tada se među agilnim tamburaškim pregaocima tih društava pojavila i iskristalizirana ideja o OSNUTKU HRVATSKOG TAMBURAŠKOG SAVEZA, Društva su stupila u vezu s tamburaškim krugovima u Zagrebu oko Tamburaškog društva "ZAJC" i časopisa "HRVATSKA TAMBURICA", te je zajedničkim sporazumom sazvan sastanak tamburaških zborova, tamburaških društava i djelatnika na tamburaškom polju 7. studenoga 1937. godine. U osječkom HRVATSKOM NARODNOM KAZALIŠTU održana je tog dana velika SMOTRA tamburaških zborova i orkestara, a na održanoj SKUPŠTINI osnovan je HRVATSKI TAMBURAŠKI SAVEZ sa sjedištem u OSIJEKU.“

Naravno, treba navesti da su – osim u Osijeku i Samoboru za koje je istaknuto da važni kada je riječ o počecima razvoja tamburaških ansambala – i u drugim mjestima nastajali i djelovali amaterski tamburaški ansambli. Neki od njih i danas djeluju, no s izmijenjenom strukturom i sustavom tambura koje se sviraju, a u nekim su mjestima u Hrvatskoj prvi put u novijoj povijesti osnovani amaterski tamburaški ansambli.

## 3.2. STRUKTURA TAMBURAŠKOG ANSAMBLA

U početcima tamburaških orkestara i razvoja instrumentalne tamburaške glazbe tamburaški orkestri bili su sastavljeni nasumično, bez nekih pravila. Tomu je bilo tako jer su orkestri bili sastavljeni od svirača koji su bili na raspolaganju, a glavni motiv bila je želja za zajedničkim sviranjem. Današnji tamburaški orkestri imaju donekle određen broj dionica kako bi što kvalitetnije i ujednačenije zvučali (Leopold, 1995).

Prema Siniši Leopoldu (1995), skladatelju, glazbenom pedagogu i dirigentu, idealni raspored dionica izgledao bi ovako:

Mali tamburaški orkestar:

- bisernica prva – dva svirača
- bisernica druga – dva svirača
- bisernica treća – dva svirača
- brač prvi – tri svirača
- brač drugi – tri svirača
- E-brač ili čelović – tri svirača
- čelo – tri svirača
- bugarija – tri svirača
- berda – dva svirača

Veliki tamburaški orkestar

- bisernica prva – tri svirača
- bisernica druga – tri svirača
- bisernica treća – tri svirača
- brač prvi – četiri svirača
- brač drugi – četiri svirača
- E-brač – četiri svirača
- (čelović) – četiri svirača
- čelo – dva svirača

- čelo-berde – dva svirača
- bugarija – četiri svirača
- berda – tri ili četiri svirača.

Njikoš (2011, 5) navodi da u 20. stoljeću „muziciranje na tamburama postaje sve zastupljenije, a njegov razvojni vrhunac obilježen je utemeljenjem Festivala tamburaške glazbe u Osijeku 1961. godine“. Isti autor (Njikoš, 2011, 5) ističe da je riječ o festivalu na kojem su se mogli predstaviti svi amaterski orkestri koji su tada djelovali te da je festival već od osnutka imao ova jasna određenja:

- izvođenje vrijednih djela tamburaške glazbe
- ostvarivanje novih oblika rada u tamburaškoj glazbi
- jačanje i poticanje stvaralaštva na području tamburaške glazbe
- okupljanje skladatelja, glazbenih pedagoga, kulturnih i društvenih djelatnika radi razmjene stručnih mišljenja o tamburaškoj problematici
- vrednovanje uspješnih glazbenih djela i njegovanje tamburaške tradicije.

Leopold (1995, 35) ističe da je tako razrađen program festivala potaknuo mnoge priznate skladatelje na stvaranje novih tamburaških djela koja su doprinijela razvoju festivala i tamburaške glazbe općenito. Njikoš (2011, 5) pak navodi da „okupljanjem sve većeg broja skladatelja koji za tamburaške orkestre stvaraju izvornu glazbenu literaturu, te uvođenjem tambure ne samo u škole i u kulturno-umjetnička društva, već dovodeći je i u svezu s najozbiljnijim glazbenim nastojanjima, a tambura i tamburaška glazba dobivaju sve određeniji udjel u razvoju naše cjelokupne glazbene kulture“.

Osim u Osijeku, osnutkom Festivala tamburaške glazbe u Osijeku pobudilo se zanimanje za orkestralnom tamburaškom glazbom pa su osnovana brojna nova amaterska tamburaška društva u Križevcima, Varaždinu, Posedarju, Koprivnici, Rijeci, Drnišu, Zagrebu, Samoboru, ali i izvan Hrvatske – u Mađarskoj, Sloveniji i kod gradišćanskih i bačkih Hrvata (Leopold, 1995). Prema Leopoldu (1995), tambura se, osim u Hrvatskoj, spominje i svira u još nekim zemljama, kao što su Grčka, Albanija, Kosovo, Bosna i Hercegovina, Bugarska i druge. Međutim, samo je u Hrvata ona postala i ostala dijelom cjelokupne narodne kulture s posebnim mjestom i posebnim statusom.

## 4. TAMBURA U HRVATSKOM ŠKOLSTVU

Amaterski život neke sredine uvelike ovisi o obrazovnim prilikama i mogućnostima te iste sredine. Povezanost lokalne glazbene ili umjetničke škole s amaterskim društvima u većini slučajeva je neraskidiva jer upravo škola osigurava što bolje i kvalitetnije članove svakog amaterskog društva. Samim time, kada je tambura uvrštena u obrazovni sustav kao instrument koji se solistički može učiti u glazbenim i umjetničkim školama, proporcionalno je povećana i kvaliteta amaterskih ansambala koji djeluju na tom području,

Razvojni put tambure i tamburaške glazbe usko je povezan s razvojem školstva u Hrvatskoj. U hrvatskom se školstvu do Prvog svjetskog rata tamburi davalo na važnosti. Tada su u mnogim školama osnovani tamburaški zborovi i mali tamburaški sastavi. Pri kraju života Paje Kolarića Mijo Majer i sveučilištarci osnivaju Tamburaško društvo „Hrvatska lira“ kojim je tambura trajno povezana sa školstvom, a taj trenutak označava i temelje tamburaštva u obrazovnom sustavu. Zanimanje za tamburaškom glazbom postaje sve veće i otvaraju se nove majstorske radionice za gradnju tambura, a počinju raditi i prvi izdavači skladbi pisanih za tamburaški orkestar. Između Prvog i Drugog svjetskog rata školstvo sve više postaje izvorište amaterizma i podloga za razvoj glazbenog života u Hrvatskoj. U školama se sve više osnivaju tamburaški orkestri, a poduka tambure više nije stihijska, odnosno izrađuje se plan rada i plan poduke. Terzić (2015, 61) tako navodi da se plan rada tamburaškog orkestra sastoji od tri dijela pri čemu „prvi dio obuhvaća gradivo glazbene pismenosti i tehnike sviranja, drugi dio obuhvaća vježbanje skladbi za određene nastupe, treći dio obuhvaća plan nastupa. Isto kao pjevački zbor, orkestar bi trebao nastupati na svim priredbama koje se organiziraju u školi; božićna priredba, Dan škole i ostalo“.

### 4.1.Školski tamburaški ansambli

Mnoge škole osnovale su tamburaške ansamble koji učenicima omogućuju da se aktivno bave tamburaškom glazbom. Ovi ansambli najčešće svoj rad predstavljaju na manifestacijama, priredbama i drugim kulturnim događanjima u organizaciji škole u kojoj djeluju. Školski tamburaški ansambli redovito vježbaju i nastupaju. Najčešće je voditelj učitelj glazbene kulture / glazbene umjetnosti, ali može biti i netko od vanjskih suradnika.

Kada govorimo o pedagoškoj ulozi, tamburaški ansambli pomažu učenicima u razvoju glazbenih vještina, uključujući tehniku sviranja, interpretaciju glazbe i timski rad. Ovi programi



također pridonose općem glazbenom obrazovanju učenika, a uz sve navedeno osvještavaju kod učenika važnost očuvanja vlastitog kulturnog identiteta. Sudjelovanjem u tamburaškim ansamblima učenici razvijaju socijalne vještine kao što su suradnja, komunikacija i odgovornost, što doprinosi i njihovom osobnom i socijalnom razvoju.

U školama se tambura često koristi za izvođenje narodnih pjesama i plesova, čime se čuvaju i promiču kultura i tradicija. Učenici imaju priliku naučiti o povijesti i značenju tamburaške glazbe.

Prepreka ideji o osnivanju tamburaškog ansambla u školi mogu biti financijski izazovi, odnosno nemogućnost nabavke ili restauracije tamburaških instrumenata, ali i nestručnost nastavnika glazbene kulture / glazbene umjetnosti za vođenje tamburaškog ansambla. U nekim slučajevima tambura može biti manje popularna u usporedbi s drugim glazbenim žanrovima, što može utjecati na broj učenika zainteresiranih za sudjelovanje. Integracijom tamburaške glazbe s modernim glazbenim trendovima i tehnologijama može privući više učenika i povećati interes za tamburašku glazbu.

## **4.2. IZVANNASTAVNE AKTIVNOSTI**

U razvojnom su razdoblju svakog djeteta, osim redovitih nastavnih obveza, izvannastavne obveze vrlo značajne za pravilan i cjelokupan razvoj – neovisno o tome je li riječ o sportskim, glazbenim ili nekim drugim interesnim područjima. Te aktivnosti uvelike određuju daljnje afinitete i područja bavljenja kod djece. U tom obrazovnom prostoru počeli su djelovati i brojni tamburaški ansambli koji su kasnije postali važni dionici kulturnog života svoje zajednice.

Državni pedagoški standard osnovnoškolskog sustava odgoja i obrazovanja (2008 prema Valjan Vukić, 2016) definira izvannastavnu aktivnost kao „oblik aktivnosti koji škola planira, programira, organizira i realizira, a u koju se učenik samostalno, neobvezno i dobrovoljno uključuje“. Koraj (1999 prema Valjan Vukić, 2016) isto tako izvannastavne aktivnosti definira kao poseban i specifičan odgojno-obrazovni rad s učenicima koji škola organizira izvan nastave na načelima slobodnog izbora učenika. Valjan Vukić (2016, 34) u tom pogledu ističe sljedeće:

„Škola kao odgojno-obrazovna ustanova svojim djelovanjem utječe na sve segmente učenikova razvoja. Uz nastavu kao temeljnu djelatnost, škola treba preuzeti dio brige i odgovornosti za slobodno vrijeme učenika i „iskoristiti“ to slobodno vrijeme za „produženo“ odgojno djelovanje. Najpoznatiji i najrasprostranjeniji način pripreme djece i mladih za

aktivno i sadržajno provođenje slobodnog vremena, organizacija je i provedba izvannastavnih aktivnosti u školi. Time se učenicima pruža mogućnost da, vođeni individualnim interesima i slobodnim odabirom, različitim aktivnostima razviju osobne potencijale.“

U okviru izvannastavnih aktivnosti učenici zadovoljavaju svoje stvaralačke i rekreativne potrebe i stječu kulturu slobodnog vremena. Izvannastavne glazbene aktivnosti imaju važnu ulogu u oblikovanju stavova prema glazbi u kasnijem životu učenika pojedinca. Takve aktivnosti također imaju veliku ulogu u poboljšanju inteligencije, njegovanju osjećaja, razvijanju mašte i kreativnosti. Najčešći oblik izvannastavnih aktivnosti u školama je u obliku pjevanja (zbor ili solističko), sviranja (orkestri, instrumentalni sastavi, solistička glazbala, školski sastav) i plesa (folklor, ritmika) (Šulentić Begić, Begić, Kir, 2020).

Mlinarević i Brust Nemet (2012 prema Drlje, 2022) navode sljedeće zadatke izvannastavnih aktivnosti:

- povezivanje, proširivanje i produbljivanje znanja, vještina i navika stečenih u nastavi
- stjecanje novih znanja, vještina i navika
- poticanje na društveno koristan, humanitarni i volonterski rad
- prepoznavanje darovitih učenika i učenika koji pokazuju pojačan interes za neko područje
- razvoj znatiželjnosti
- osposobljavanje za aktivno sudjelovanje u društvenom životu i njegovom civilnom i demokratskom razvoju
- poticanje dječjega stvaralaštva
- razvoj komunikacije, interakcije i suradnje s drugima
- upoznavanje drugih i drugačijih
- razvoj tolerancije i fleksibilnosti.

Prema učeničkim preferencijama, slobodne se aktivnosti u osnovnoj školi dijele na sljedeće:

1. sportsko-rekreativne
2. kulturno-umjetničke
3. znanstveno-predmetne
4. stručno-tehničke
5. proizvodno-ekonomske (Previšić, 1987 prema Drlje, 2022).

Terzić (2015) navodi da su izvannastavne aktivnosti najslobodniji oblik nastave u koji se učenici uključuju svojevóljno, a u kojem se izbor sadržaja rada često prepušta njima samima. Isti autor (Terzić, 2015) ističe da u okviru takvih aktivnosti „bez velikih planova i priprema, sasvim spontano, nastaju razne smišljene igre, pjesme, šale, igrokazi pa i prave priredbe“ i da te aktivnosti „obogaćuju školski život, stvaraju mogućnosti učenicima da istaknu svoju darovitost, a ujedno im omogućavaju bogato iskustvo druženja i stvaranja prijateljstva, te upravo zbog toga one imaju veliko značenje u ostvarivanju učenikovih vlastitih ciljeva“ (Terzić, 2015).

Mlinarević i Brust Nemet (2012 prema Terzić, 2015) navode da bi program izvannastavnih aktivnosti trebao obuhvatiti sljedeće:

- što više aktivnosti (sadržaja) u okviru svakog područja
- tko će sudjelovati u kreiranju i realiziranju programa aktivnosti (učitelji, učenici, roditelji, stručni suradnici, ostalih osobe iz lokalne zajednice)
- koje organizacijske forme aktivnosti će biti zastupljene;
- koje uvjete bi trebala osigurati škola da bi realizacija bila uspješna (mjesto, namještaj, oprema, sredstva, materijal i dr.);
- kratak opis terenske nastave, izleta, stručne ekskurzije, školskih, regionalnih, državnih i međunarodnih manifestacija i natjecanja.

Prema Jurčiću (2008), temeljni čimbenici izvannastavnih aktivnosti potpora su učitelju – voditelju od strane školske uprave u provođenju izvannastavne aktivnosti, samostalnost učitelja u izboru programa, uključenost učenika u izvannastavne aktivnosti i stručno usavršavanje učitelja za vođenje izvannastavnih aktivnosti.

Kada govorimo o potpori učitelju – voditelju izvannastavne aktivnosti od strane školske uprave, od škole se očekuje da nudi razne izvannastavne aktivnosti, koje najbolje djeluju na djetetov razvoj, sukladno djetetovim interesima i potencijalima. Planirana i unaprijed utvrđena koncepcija programa izvannastavnih aktivnosti jest ona koju svjesno i prema osobnom znanju, kreativnosti i vještinama učitelj – voditelj namjenjuje nekoj skupini učenika uz primjerenu podršku škole. Uspješnost oblikovanja i izvođenja izvannastavnih aktivnosti ne ovisi samo o učiteljevu znanju, kreativnosti i vještinama već itekako ovisi i o tome dobiva li učitelj – voditelj potrebnu potporu školske uprave, u što ubrajamo komunikacijsku, materijalnu, prostornu i vremensku potporu.

Samostalnost učitelja u izboru programa ogleda se u tome da je on taj koji zna definirati ciljeve, metode, socijalne oblike rada, ali i pokazati umijeće u izboru materijalnih sredstava koji su potrebni za izvođenje neke izvannastavne aktivnosti. Od učitelja se očekuje da bude pokretač i organizator izvannastavnih aktivnosti škole, da dobro procjenjuje jake strane svojih učenika i prema tome usmjeruje svoje djelovanje, da bude demokratski rukovoditelj koji vodi i savjetuje učenike, da bude ambiciozan i sklon istraživanju, eksperimentiranju, izboru i usvajanju vještina i metoda koje unapređuju njegovo pedagoško, didaktičko i metodičko djelovanje.

Uključivanje učenika u izvannastavne aktivnosti mora se temeljiti na slobodnom izboru pojedinca. Samostalnim odlučivanjem čime se želi baviti izvan obvezne i redovne nastave učeniku se omogućuje da kroz izvannastavne aktivnosti potvrđuje, dokazuje, odnosno pokazuje što može i zna stvarati. Izvannastavne aktivnosti treba dakle temeljiti na slobodi izbora, dobrovoljnosti uključivanja, zadovoljstvu (unutarnja motivacija) jer sve to dovodi do osobnog razvoja učenika.

### **4.3. IZVANŠKOLSKE AKTIVNOSTI**

Izvanškolske aktivnosti jesu djelatnosti učenika izvan škole koje organiziraju različite ustanove, udruge, privatne tvrtke, klubovi ili pojedinci u svrhu zadovoljavanja individualnih potreba djece i mladih, a koje se ne mogu pohađati u redovnoj školi. Izvanškolske aktivnosti pružaju zabavne i rekreativne sadržaje, ali i mogućnost dodatnog stjecanja znanja i vještina (npr. učenja stranih jezika, umjetničkog, glazbenog i sl. obrazovanja), koje redovito školovanje ne pruža u dovoljnoj mjeri. Ovakve aktivnosti osobito su pogodne za djecu s posebnim potrebama (nadarenoj djeci i djeci s teškoćama u razvoju).<sup>3</sup>

Izvanškolske aktivnosti temelje se na sličnim načelima kao i izvannastavne aktivnosti. One predstavljaju poveznicu između škole i društvene sredine, a sudjelovanje u izvanškolskim aktivnostima dodatno djeluje na afirmaciju učenika jer se izvanškolska aktivnost učenika poštuje i priznaje u školi. Izvanškolske aktivnosti realiziraju određene programe rada i tako pedagoški utječu na djecu i mlade koji kroz takve aktivnosti zadovoljavaju svoje potrebe i interese (Valjan Vukić, 2016).

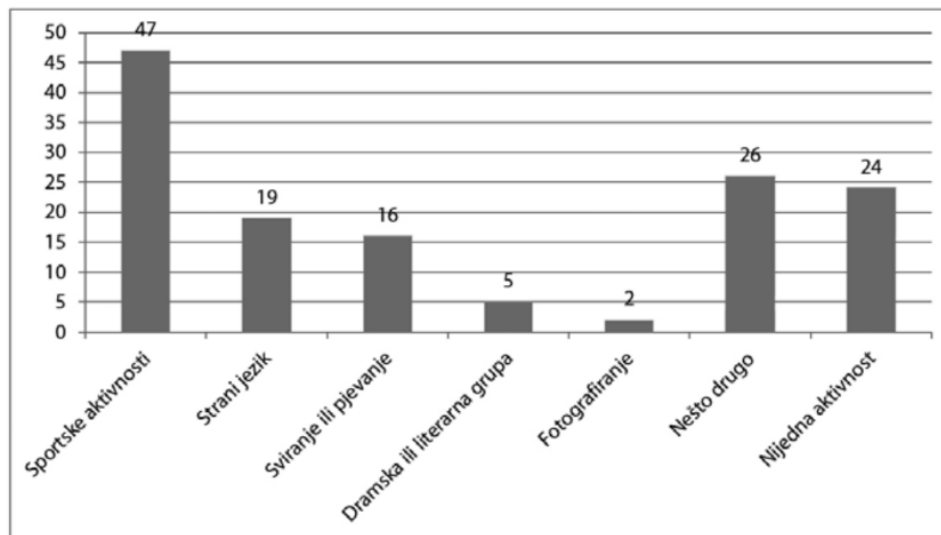
„Izvanškolske aktivnosti čine različiti organizacijski i programski oblici okupljanja učenika u društvima, klubovima te drugim institucijama i ustanovama izvan škole (Cindrić, 1992).

---

<sup>3</sup> Hrvatska enciklopedija. URL: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/izvanskolske-aktivnosti> (22-08-2024).

Posljednjih godina sve je više društvenih organizacija, specijaliziranih udruga i ustanova u kulturi koje pripremaju i izvode odgojno-obrazovne sadržaje za djecu i mlade. Riječ je u prvom redu o društvima i udrugama u koje se djeca i mladi učlanjuju kako bi razvili i unaprijedili neke svoje sposobnosti. To su sportski klubovi, tečajevi stranih jezika i razni oblici kulturno-umjetničkih društava, kao što su pjevački zborovi, razni orkestri (duhački, tamburaški, rock-sastavi), plesne skupine i klubovi, folklorna društva i društva za očuvanje tradicijskih običaja i materijalne tradicijske baštine, dramske i recitatorske skupine, kazališni i lutkarski ansambli.“ (Radočaj-Jerković, 2017, 53).

U Grafikonu 1 prikazane su prikazuje najprisutnije izvanškolske aktivnosti kod djece i mladih koje donosi Ilišin (2002, prema Radočaj-Jerković, 2017, 54).



Grafikon 1. Izvanškolske aktivnosti kod djece i mladih (Ilišin 2002, prema Radočaj-Jerković, 2017, 54)

Ilišin (2002, prema Radočaj-Jerković, 2017, 54-55) ukazuje dakle na osnovna diskriminirajuća obilježja koja se javljaju pri razmatranju strukturiranih aktivnosti slobodnog vremena izvan škole. Riječ je o sljedećem:

- Spol – dječaci su skloniji sportskim aktivnostima od djevojčica koje se radije uključuju u glazbene i druge kulturne i umjetničke aktivnosti.
- Urbaniziranost mjesta stanovanja – u pravilu se potvrđuje da su u znatno povoljnijem položaju djeca iz velikih gradova. Izbor organiziranih slobodnih aktivnosti veći je i bolji u većim gradovima.
- Stupanj obrazovanja roditelja te školski uspjeh učenika – roditelji koji su postigli viši obrazovni stupanj ranije i dosljednije upućuju učenike u izvanškolske slobodne aktivnosti više interveniraju u slobodno vrijeme svoje djece. Postoje indicije da zbog

takvog tipa odgoja djeca rano usvoje oblike ponašanja u slobodnom vremenu, što dovodi do smanjenja potrebe za neposrednim uplivom roditelja u slobodno vrijeme djece u adolescentskoj dobi.

- Zaposlenost roditelja – kao pretpostavka za osiguranje povoljnog materijalnog standarda obitelji nužnog za sudjelovanje u aktivnostima slobodnog vremena koje se plaćaju.

## 5. ORGANIZACIJA I VOĐENJE

Amaterska društva, sportska ili glazbena, trebaju imati jasnu strukturu vođenja i upravljanja. Vođenje i upravljanje dijeli se na upravljačka tijela društva ili udruge (predsjednik, tajnik, računovođa) i na stručni voditeljski dio koji čine stručnjaci toga područja. S obzirom na temu ovog rada koja se odnosi na organizaciju i vođenje tamburaških amaterskih ansambala, u nastavku će se pojasniti upravo ti pojmovi organiziranja i vođenja.

### 5.1. ORGANIZACIJA

Sama riječ organizacija grčkog je podrijetla, a dolazi od riječi *organon* što u prijevodu znači alat, instrument, oruđe. Organiziranje je menadžerska funkcija kojom se određuje način kako će pojedinac ili skupina ostvariti zacrtane ciljeve i planove. Organiziranje je proces povezivanja različitih resursa i čimbenika koji u konačnici dovode do ostvarenja cilja. Organiziranjem se za svaku osobu utvrđuje opis posla i zadaje se određena odgovornost (Tkalac, 2021).

Weihrich i Koontz (1994) i Pavia (2006), prema Milinović (2021), proces organiziranja dijele na ovih šest segmenata:

1. Utvrđivanje ciljeva
2. Formuliranje pomoćnih ciljeva, politike i planova
3. Ustanovljenje i klasificiranje aktivnosti koje su potrebne kako bi se ostvarili ciljevi i planovi
4. Grupiranje aktivnosti s obzirom na raspoložive ljudske i materijalne resurse i najbolji način njihove uporabe u određenim okolnostima,
5. Odrediti zadatke i ovlasti svakom članu skupine kako bi se aktivnosti uspješno provodile
6. Povezivanje skupina odnosima ovlasti i tokovima informacija (vodoravno i okomito).

Različiti unutarnji i vanjski čimbenici utječu na rad jedne organizacije (udruge). Unutarnji čimbenici jesu oni na koje organizacija može utjecati, a odnose se na misiju, ciljeve i strategiju koje postavlja institucija ili utvrđuje njezin osnivač, a ukazuje na potrebu osmišljenog i planskog djelovanja, zadatke i tehnologiju kao način i put s pomoću kojih će se ostvariti zacrtani ciljevi, strategije i misije primjenom različitih tehnologija, veličinu institucije koja se mjeri

brojem zaposlenika, članova, ostvarenom dobiti ili s pomoću nekog drugog kriterija kako bi se podijelili na male, srednje ili velike, ljudske potencijale koji su ključan čimbenik radi znanja, iskustva i stručnosti, i životni ciklus institucije u kojem je važna prilagodba organizacije u trenutnoj fazi.

Vanjski čimbenici koji utječu na organizaciju jesu stupanj kulturnog razvoja koji uvjetuje i pozicionira instituciju unutar sustava institucionalne kulture na nekoliko načina – pravnim i stručnim standardima koji su propisani na nacionalnoj i međunarodnoj razini, kao i važećom kulturnom politikom i strategijom razvoja, stupanj znanstvene i tehnološke razvijenosti koja će otvoriti nove mogućnosti i utjecati na učinkovitost i racionalnost organizacije, tržište kulture na kojem se prepoznaju korisnici kulturnih proizvoda i usluga, kao i davatelji kulturnih proizvoda i usluga i institucije, u pokušaju da se uravnoteže potrebe korisnika s mogućnostima kulture (Antolović, 2010 prema Milinović, 2021).

Tri su glavna indikatora usmjerenja u kojima se organizacija kreće, a preko kojih menadžment može tražiti načine kojim metodama i kojim resursima će ih ostvariti. Riječ je o sljedećim indikatorima: viziji, misiji i ciljevima.

### 1. Vizija

Viziju možemo objasniti kao sliku budućeg stanja poduzeća, odnosno moguću i poželjnu budućnost koja je realna za ostvarivanje, vjerodostojna i privlačna. Ona odgovara na pitanje što poduzeće želi ostvariti u svojem budućem radu, tj. koja je jasna predodžba budućnosti poduzeća i dugoročni željeni rezultat koji se namjeravaju ostvariti. Potrebna je svim zaposlenicima (članovima) kako bi ju mogli slijediti i težiti k ostvarenju.

### 2. Misija

Misija je razlog ili svrha zbog koje/g određeno poduzeće (udruga) postoje. Misija pruža odgovore na pitanje što poduzeće osigurava društvu u odnosu na druga istorodna poduzeća. Dok je vizija usmjerena na budućnost organizacije, misija je usredotočena na njezinu sadašnjost, tj. ono čemu trenutno služi.

### 3. Ciljevi

Ciljevi su konačni rezultati planiranih aktivnosti. Oni iskazuju ono što poduzeće (udruga) treba ostvariti i u kojem je vremenskom roku to realno očekivati. Sadržavaju najvažnija obilježja svake organizacije, a ostvarenjem ciljeva ostvaruje se i misija društva. Ciljevi organizacije



uvelike određuju i njezinu organizacijsku strukturu (Sikavica i sur., 2008 prema Milinović 2021).

## 5.2. VOĐENJE

Vođenje je jedno od najzahtjevnijih menadžerskih vještina, a definirano je na različite načine. Hellriegel-Slocum (1989 prema Kučan, 2023) definira vođenje kao motiviranje drugih da izvrše zadatke koji su potrebni za ostvarivanje zajedničkih ciljeva. Odnos vođe i sljedbenika posebno je važan jer vođu određuju njegove karakterne osobine koje utječu na odabir stila vođenja. Vođenje se stoga može nazvati još i usmjeravanje ili utjecanje.

Organiziranje se u kulturi i umjetnosti pojavljuje najčešće u ove dvije tipične situacije: organiziranje unutar ustanove ili kao izvaninstitucionalno organiziranje programa i aktivnosti. Kako navodi Antolović (2009 prema Milinović, 2021), postoji 13 načela organiziranja koja su primjenjiva i u institucionalnoj i projektnoj organizaciji, a to su:

- Načelo jedinstva ciljeva koje mora omogućiti svim pojedincima koji su uključeni u ostvarenje nekog programa u kulturi da pridonose ostvarenju tih ciljeva. To će se postići pravilom da ciljevi moraju biti jasno utvrđeni, a zadatak je na organizaciji omogućiti svim pojedincima da daju svoj doprinos sukladno znanjima i sposobnostima kojima raspolažu;
- Načelo organizacijske učinkovitosti prema kojem organizacijska struktura treba biti postavljena na način da pridonosi ostvarenju ciljeva pri čemu se nije dobro oslanjati na sposobnost pojedinca nego na učinkovitost same strukture;
- Načelo raspona upravljanja koje se bazira na činjenici da pojedinac može učinkovito upravljati ograničenim brojem osoba, pa je iz tog razloga unutar organizacije potrebno utvrditi određen broj menadžerskih položaja i njihov raspon upravljanja;
- Načelo jasnih ovlasti prema kojem se unutar jedne organizacije moraju jasno utvrditi ovlasti i odgovornosti svakog pojedinca. Provedbom ovog načela poboljšava se komunikacija unutar organizacije;
- Načelo delegiranja prema očekivanim rezultatima govori o tome da na svakog pojedinca treba prenijeti onoliko ovlasti koliko od njegovog angažmana možemo očekivati i rezultata;

- Načelo apsolutne odgovornosti zahtijeva apsolutnu odgovornost podređenih prema nadređenima;
- Načelo razmjernosti ovlasti i odgovornosti je jedan od važnih čimbenika učinkovitosti organizacije. Prema ovom načelu nitko ne može imati veće niti manje odgovornosti od ovlasti koje su mu zadane.
- Načelo jedinstva vodstva prema kojem svakom pojedincu ili grupi ljudi treba utvrditi funkcije koje moraju preuzeti i zadaće koje moraju izvršiti. Sukladno tomu, određuju se i njihova zaduženja i odgovornosti;
- Načelo razine ovlasti zahtijeva da svatko preuzme odgovornost za svoju razinu ovlasti;
- Načelo utvrđivanja funkcija prema kojem se svakom pojedincu ili grupi trebaju utvrditi funkcije i zadaće koje trebaju preuzeti i izvršiti. Sukladno se tomu određuju i njihove ovlasti i odgovornosti u organizaciji;
- Načelo ravnoteže prema kojem svaka organizacija mora biti uravnotežena ako želi biti učinkovita u ostvarivanju postavljenih ciljeva;
- Načelo fleksibilnosti prema kojem će se omogućiti da se uspostavljena organizacija prilagodi promjenama koje su nastale radi unutarnjih ili vanjskih čimbenika;
- Načelo olakšavanja vodstva prema kojem će kvalitetno uspostavljena organizacija s dobro raspoređenom ovlasti i odgovornosti osloboditi vodstvo i omogućiti mu da što kvalitetnije odrađuje svoju ulogu.

Vođenje je kompleksna aktivnost koja je sastavljena od mnogo procesa i aktivnosti:

- vođenje – kao proces ili kao osobina
- motivacija zaposlenika (članova) – utjecaj koji izaziva, usmjerava i održava ciljno ponašanje ljudi
- međusobni odnosi – skup različitih odnosa između zaposlenih u poduzeću, tj. članova nekog društva
- komunikacija – jedna od najvažnijih funkcija vođenja definirana kao proces prijenosa informacija između osoba (Kučan, 2023).

Buble (2011 prema Kučan, 2023) ističe kako postoji šest vrsta vođa, pa tako i stilova vođenja. Riječ je o sljedećim vrstama, to jest stilovima:

- **Vizionarski vođa** – motivira ljude da se bore za napredak i idu prema ostvarenju cilja. Pokazuje im put, ali ne i način kako sve to ostvariti. On otvoreno dijeli informacije i znanja drugima.

- **Instruktivan vođa** – povezuje htijenja s organizacijskim ciljevima i pomaže ljudima da pronađu snage i slabosti na putu k ostvarenju cilja
- **Afilijativan vođa** – kreira veze među ljudima i na taj način stvara harmoniju unutar organizacije. U takvom pristupu emocionalne potrebe su iznad potreba rada.
- **Demokratski vođa** – uspostavlja ton, tj. gradi izazov i uzbudljive ciljeve za ljude, očekujući izvrsnost često primjerenu sebi. Ako je potrebno, sam će raditi kako bi riješio problem.
- **Vođa koji zapovijeda** (dominantan vođa) – olakšava strah i daje jasne upute, zapovijeda i očekuje punu suglasnost. On treba emocionalnu samokontrolu za uspjeh i može izgledati hladno i distancirano prema ljudima.

### 5.3. OSOBINE VOĐE

Ključne osobine vođe za uspješan rad jesu sljedeće:

- inteligencija
- samopouzdanje
- odlučnost
- poštenje
- društvenost.

**INTELIGENCIJA** – poznato je da su intelektualne sposobnosti pozitivno povezane s vodstvom, tj. da su vođe obično inteligentniji od osoba koje nisu vođe. Dobrog vođu krasi i verbalne osobine, perceptivne sposobnosti i dobro zaključivanje.

**SAMOPOUZDANJE** – druga osobina koja je potrebna svakom dobrom vođi. Samopouzdanje je sposobnost da budemo sigurni u svoja stečena znanja i vještine. Kada je riječ o samopouzdanju, ono svakako uključuje i samopoštovanje, kao i vjeru u moguće ostvarivanje rezultata i ciljeva.

**ODLUČNOST** – osobina koju iskazuju brojni vođe. U odlučnost su uključena inicijativa, ustrajnost i dominantnost. Odlučni vođe sposobni su se nametnuti, proaktivni su i ustrajni pri suočavanju s preprekama.

**POŠTENJE** – jedna važna osobina vođe. Poštenu se ljudi pridržavaju svojih načela i preuzimaju odgovornost za svoje postupke, a kod drugih izazivaju povjerenje jer im se može vjerovati da će učiniti ono što su obećali. Oni su odani, pouzdani i ne varaju.

DRUŠTVENOST – osobina zbog koje vođa ima sklonost tražiti ugodne društvene odnose. Izrazito društveni vođe prijateljski su nastrojeni, otvoreni, uljudni, taktični i diplomatski. Oni su osjetljivi na druge, empatični i pokazuju brigu za njihovu dobrobit. Društveni vođe imaju dobro razvijene međuljudske vještine i uspješno stvaraju suradničke odnose sa svojim sljedbenicima (Vlahović Stetić, Kamenov, 2016).

#### **5.4.KOMPETENCIJE VOĐE ANSAMBLA**

Kako bi organizacija rada i vođenje jednog ansambla bili uspješni, neophodan je cijeli skup kompetencija koje treba posjedovati dobar voditelj. Kada govorimo o općoj podjeli, kompetencije možemo podijeliti na generičke ili opće i područno specifične ili profesionalne. Generičke ili opće kompetencije jesu one koje su prenosive u različita područja djelovanja, dok su područno specifične ili profesionalne svojstvene određenoj disciplini ili struci (Vlahović Stetić, Kamenov, 2016).

Generičke ili opće kompetencije dijele se dalje na instrumentalne, interpersonalne i sistemske. Instrumentalne kompetencije podrazumijevaju sljedeće:

- sposobnost analize i sinteze
- sposobnost planiranja i upravljanja vremenom
- znanje stranog jezika
- znanje osnovnog rada na računaru
- vještinu upravljanja informacijama
- sposobnost u rješavanju problema
- sposobnost u donošenju ispravnih odluka.

Interpersonalne kompetencije podrazumijevaju pak ovo:

- sposobnost kritike i samokritike
- vještine timskog rada
- interpersonalne vještine (međuljudske i socijalne vještine, sposobnost prilagođavanja i pozitivnog ponašanja)
- sposobnost rada u interdisciplinarnom timu

- sposobnost komunikacije s osobama koje nisu stručne
- uvažavanje raznolikosti i multikulturalnosti
- vještine rada u međunarodnom kontekstu
- etičnost.

Sistemske kompetencije podrazumijevaju sljedeće:

- sposobnost primjenjivanja znanja u praksi
- sposobnost istraživanja i učenja
- vještine prilagodbe na nove situacije
- osmišljavanje novih ideja
- vještine rukovođenja i upravljanja (Vlahović Stetić, Kamenov, 2016).

Vođenje tamburaškog ansambla, uz sve organizacijske i voditeljske kompetencije, ponajprije pretpostavlja pedagoške kompetencije kao dominantne jer je ipak riječ o odgojno-obrazovnom procesu. Kada govorimo o potrebnim pedagoškim kompetencijama, Jurčić (2012 prema Nemet Brust, 2013, 82) posebno ističe osobnu, predmetnu, komunikacijsku, didaktičko-metodičku, refleksivnu, socijalnu, emocionalnu, interkulturalnu i građansku kompetenciju.

Jurčić (2012 prema Škojo, 2018) navodi da se pedagoške kompetencije učitelja mogu se podijeliti u ove četiri razine:

1. ostvarivanje produktivnog učenja za svakog učenika
2. analiziranje kvalitete i vođenje nastave
3. razumijevanje i uvažavanje formalnog, neformalnog i informalnog učenja
4. razvoj zadovoljstva nastavom kod učenika.

Kompetencije možemo podijeliti i u ovih nekoliko kategorija:

- stručne kompetencije
- komunikacijske kompetencije
- organizacijske kompetencije
- pedagoške kompetencije
- socijalne i emocionalne kompetencije

Stručne kompetencije uključuju pedagoški pristup i stručnost u radu, tj. razumijevanje i primjenu nastavnog plana i programa u skladu s obrazovnim standardima i ciljevima. Stručnost u radu očituje se kroz sposobnost demonstriranja i primjene stručnih znanja kroz praktične primjere, improvizaciju ili izvođenje, ali i stručnost u znanstvenom i umjetničkom području.

Komunikacijske kompetencije uključuju komunikaciju s učenicima, njihovim roditeljima, radnim kolegama i ostalim zaposlenicima škole. Interakcijom s učenicima učitelj postiže motiviranost i potiče učenike na angažiranost u radu. Komunikacijom s roditeljima učitelj daje uvid u trenutni uspjeh djeteta, daje konstruktivne kritike, a sve u interesu napretka i razvoja učenika. Komunikacijom s kolegama i zaposlenicima škole učitelj unaprjeđuje nastavu i razvija punu podršku učenicima.

Organizacijske kompetencije uključuju planiranje i organizacija nastave, uključujući rasporede, pripremu materijala, upravljanje razredom kako bi se osigurala poticajna atmosfera bez sukoba, ali i red, rad i disciplina učenika. Uz sve, organizacijska kompetencija učitelja uključuje i praćenje i evaluaciju napretka učenika, upravljanje resursima kao što su materijali, tehnologija i oprema.

Pedagoške kompetencije uključuju pristup učenicima, prilagodbu metoda poučavanja, prilagodbu sadržaja, profesionalni razvoj i napredak i mogućnost samoprocjene vlastitih nastavničkih vještina s težnjom k napretku i usavršavanju kroz razne oblike stručnih skupova, seminara i edukacija.

Socijalne i emocionalne kompetencije uključuje socijalnu inteligenciju kroz uspješnu izgradnju i održavanje pozitivnih odnosa s učenicima, roditeljima i kolegama, kao i razvijanje povjerenja. Ova kompetencija uključuje i emocionalna stabilnost, tj. sposobnost upravljanja stresom i emocijama i mogućnost održavanja profesionalnog ponašanja u svim izazovnim i teškim situacijama.

U umjetničkom pristupu odgoju, bez obzira na to o kojoj je razini riječ (izvannastavne glazbene aktivnosti ili institucionalno glazbeno obrazovanje), polazi se s dva različita gledišta. Prvo gledište odgojno-obrazovni proces opisuje i shvaća kao kreativan čin koji se ne može strukturirati, dok druga koncepcija odgojno-obrazovni proces shvaća kao proces doživljavanja i izražavanja doživljenoga pa se odgojno-obrazovni proces nastoji strukturirati prema tom pogledu (Bognar, Matijević, 2005). U tom se slučaju glazba ne upoznaje samo radi doživljaja i emocije, već se želi sustavno i planski razvijati umjetnička reproduktivna aktivnost i sposobnost učenika. Kada je riječ o glazbenim školama, valja istaknuti kako je prema Nastavnom planu i

programu za glazbene i plesne škole (Odluka o nastavnim planovima i programima za osnovne glazbene i osnovne plesne škole, 2008: 9) „cilj glazbenoga odgojno-obrazovnog sustava da odgojem i obrazovanjem profesionalnih glazbenika različitih profila i zanimanja stalno proizvodi onaj dio društvene nadgradnje koji je obuhvaćen pojmom glazbene umjetnosti“. Amaterska glazbena društva u lokalnoj zajednici nemaju prvenstveno tu ulogu stvaranja novih glazbenika profesionalaca, ali u velikoj mjeri doprinose otkrivanju novih budućih glazbenika kojima će to u konačnici postati profesionalni poziv. Amaterski ansambli, iako u osnovi različiti od institucionalnih glazbenih pristupa obrazovanju, u velikoj se mjeri podudaraju u osnovnom ishodištu, i to kroz umjetnički pristup odgoja.

Umjetnički pristup odgoja u svom osnovnom ishodištu zagovara bogatstvo doživljaja, kreativnosti i kao takav usmjeren je na umjetnost, pa se strukturiranim načinom rada kod učenika treba razviti umjetnička kompetencija, a sav taj odgojno-obrazovni proces treba voditi kompetentan nastavnik. Njegova se pedagoška kompetentnost treba očitovati u nekoliko segmenata kao što su metodologija izgradnje kurikuluma nastave, vođenje odgojno-obrazovnog procesa, oblikovanje razrednog ozračja, utvrđivanje učenikova postignuća, kao i izgradnja odgojnoga partnerstva s roditeljima (Jurčić, 2012).

Sesar (2016) navodi kako razina uspješnosti nastavnčkog posla, među ostalim, ovisi o kompetentnosti koju učitelj posjeduje. Kada je riječ o radu s učenicima, pedagoške kompetencije jesu te koje moraju biti na najvišoj razini razvijenosti kako bi učitelj ispravno i pravovremeno reagirao na sve zahtjeve i izazove koji se svakodnevno stavljaju pred njega. Osim pedagoškom kompetencijom, ključno je raspolagati i socijalnom, komunikacijskom, refleksivnom, emotivnom kompetencijom, kao i drugim kompetencijama koje su odlika jednog učitelja profesionalca. Jedino u takvom pristupu učitelja dolazi do uzajamnog povjerenja, uspješne komunikacije, razumijevanja i uvažavanja između njega i učenika. Sve te kompetencije ne mogu jedna bez druge, kao što ni jedna od navedenih kompetencija nije važnija od druge, već svaka od njih treba biti razvijena u dovoljnoj mjeri kako bi odgojno-obrazovni rad donio najbolje moguće rezultate.

## 5.5. ORGANIZIRANJE I VOĐENJE TAMBURAŠKOG AMATERSKOG ANSAMBLA

Prve škole tambura osnivaju se nakon osnivanja Hrvatskog tamburaškog saveza u Osijeku, a dodatni razvoj potaknulo je utemeljenje Festivala tamburaške glazbe u Osijeku. Od samog početka muziciranje na tamburi razvija se u dva smjera – amaterskom i profesionalnom. Većina tamburaških skupina tamburaških društava, kulturno-umjetničkih društava ili nekih drugih udruga krenulo je amaterskim smjerom (Leopold, 1995).

Kvalitetnim radom voditelja ansambla moguće je, relativno brzo (nakon 6 – 12 mjeseci), osposobiti orkestar za nastup s jednostavnijim programom što omogućuje brz kontakt polaznika škole tambure s publikom, što na njih djeluje simultano i motivirajuće. Leopold (1995 prema Marić, 2019) navodi da voditelji orkestra, osim dobrog poznavanja sviranja na tamburama, trebaju vladati glazbenom teorijom, harmonijom, moraju dobro poznavati glazbene oblike, povijest glazbe i biti sigurni u solfeggio. Kao i kod svih izvannastavnih, odnosno izvanškolskih aktivnosti, i u tamburaškom je orkestru potrebno realizirati neke zadatke učenja koji će dovesti do postizanja ciljeva. Zadaci sviranja u tamburaškom orkestru, prema Leopoldu (1995), jesu sljedeći:

- Slušanje glazbe
- Upoznavanje glazbenih oblika
- Razvijanje muzikalnosti
- Razvijanje kreativnosti
- Razvijanje osjećaja za ritam
- Uočavanje tempa, dinamike i prepoznavanje skladbi.

Pri raspodjeli instrumenata učenicima treba paziti na građu ruke i opću konstituciju učenika. Manji instrument (bisernicu, brač) treba dati djeci s manjim rukama i kraćim prstima. Za veće je instrumente neophodno imati starije učenike, ili barem učenike s razvijenijim rukama zbog debljih žica koje je teško pritisnuti. Ako imamo brojniji orkestar, poželjno je raditi odvojeno melodijske probe, odnosno probe po dionicama, a ona je najpotrebnija u početku učenja nove partiture. Rad po dionicama omogućuje veći učinak rada i bolju disciplinu polaznika (Marić, 2019).

Organizirati rad jednog amaterskog tamburaškog ansambla kompleksan je posao koji zahtijeva niz aktivnosti i ideja za što bolji krajnji cilj. Kao dio organizacije rada potrebno je pažljivo



planirati i osmišljavati aktivnosti ansambla. Biti voditelj jednog takvog ansambla izazovan je i odgovoran posao. Voditelj stoga nije samo voditelj ansambla, već se bavi i drugim poslovima koji se ne odnose isključivo na podučavanje sviranja i uvježbavanje programa. Osim samog održavanja proba, voditelj mora planirati i osmisлити probu, pri čemu se očekuje redovitost i kontinuiranost, zatim treba dobro raspodijeliti članove po dionicama kako bi se zadovoljile potrebe ansambla. Isto tako voditelj odabire program, a nerijetko i piše aranžmane prilagođene ansamblu. Uz sve navedeno, voditelj organizira nastupe, gostovanja, vodi računa o logističkim detaljima, komunicira s organizatorima, često i sam organizira kulturna događanja, a sve to u svrhu promocije tambure i tamburaške glazbe i očuvanju baštine i kulturnog identiteta.

Iako je za jedan ansambl uobičajen i ključan skupni rad, ako govorimo o organizaciji rada amaterskog tamburaškog orkestra, možemo ga organizirati i kroz individualni rad, rad u manjim skupinama i kroz skupni rad. Individualni rad pomaže razjasniti i unaprijediti znanje svirača pojedinca, a rad u manjim skupinama očituje se kroz tzv. linijske probe ili probe manjeg sastava. Svrha je takvog rada posvetiti se što detaljnije manjoj skupini svirača, tj. sviračima jedne dionice ako govorimo o linijskim probama, kako bi se postigli što bolji konačni rezultati u ansamblu.

Kao i svaki drugi oblik rada, tako i individualni i skupni rad s amaterskim tamburaškim ansamblom, imaju svoje prednosti i nedostatke. Te su prednosti i nedostaci prikazani u Tablici 1 i Tablici 2.

Tablica 1. Prednosti i nedostaci skupnog rada (Vujnović, 2023).

PREDNOSTI	NEDOSTACI
Stvarno stanje ansambla	Različite sposobnosti
Razvoj ritmičke preciznosti	Manje vremena za individualnu posvećenost
Razvoj međusobnog slušanja	Prikrivanje manje uvježbanih svirača
Razvoj socijalizacije i međuljudskih odnosa	
Razvoj osjećaja zajedništva i pripadnosti	

Tablica 2. Prednosti i nedostaci individualnog rada (Vujnović, 2023).

PREDNOSTI	NEDOSTACI
Brži napredak učenika	Vrijeme i resursi
Razvijanje samostalnosti i odgovornosti	Nepripremljenost učenika na individualni rad
Mogućnost prilagodbe učeniku kao pojedincu	Moguće smanjene socijalne vještine
Veća aktivnost učenika	Nedostatak interakcije s vršnjacima
Fokus na detalje	
Razvijanje samopouzdanja	

Zbog svega se navedenog o prednostima i nedostacima skupnog i individualnog rada zaključuje da je kombinacija ta dva načina rada najbolja za postizanje rezultata u radu s tamburaškim orkestrom. Individualni rad omogućuje članovima da se usredotoče na osobne potrebe i tehnički napredak, dok grupni rad pomaže u razvijanju timskog duha, usklađenosti i skupnog muziciranja, stvarajući tako završni zvuk tamburaškog orkestra. Ova kombinacija omogućuje voditelju da stvori uravnotežen orkestar u kojem svaki član doprinosi u najvećoj mjeri svojim sposobnostima, a istovremeno se osjeća pripadnost ansamblu koji dijeli zajednički cilj očuvanja i promocije tamburaške glazbe.

Kada govorimo o vođenju amaterskog tamburaškog ansambla, slično kao i kod organizacije rada, voditelj obavlja višeslojni posao koji se oslanja na temeljito poznavanje tamburaške glazbe, a poznavanje tambure i tamburaške glazbe možemo podijeliti u ovih nekoliko segmenata:

- Tehničke i sviračke vještine. Voditelj mora biti vješt u sviranju svih tamburaških instrumenata i razumjeti specifičnosti svakog instrumenta u orkestru. Ovo znanje je ključno za pružanje kvalitetne poduke članovima orkestra, kao i za napredak i ostvarivanje što boljih željenih rezultata.

- Odabir i aranžiranje repertoara. Voditelj odabire repertoar koji odgovara tehničkim sposobnostima njegovog ansambla, ali i potiče njihov razvoj i napredak. Ne treba se stalno zadovoljavati trenutnim tehničkim znanjem, nego repertoar treba birati i u svrhu unaprjeđenja tehnike sviranja. Nerijetko voditelj i aranžira skladbe tako da odgovaraju sastavu i mogućnostima ansambla, a sve u svrhu prilagodbe i dobre raspodjele prema mogućnostima i trenutnog znanja ansambla.
- Umjetnička interpretacija. Osim tehničkih aspekata, voditelj je odgovoran za oblikovanje umjetničke interpretacije skladbi, uključujući dinamiku, tempo i fraziranje. To od voditelja zahtijeva duboko razumijevanje glazbenih stilova i tradicija u tamburaškoj glazbi, ali i što bolju pripremu i upoznavanje materijala za rad.

Učitelj bi trebao biti izvrstan glazbenik kako bi uspješno priredio kvalitetan tamburaški ansambl. Da bi naučili učenike svirati tamburu, osobito one koji nisu glazbeno pismeni, te ih treba i glazbeno opismeniti, voditelj treba uložiti mnogo truda, strpljenja i vremena (Martinčević, 2018).

## **6. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA**

Za potrebe ovog rada provedeno je istraživanje s voditeljima amaterskih tamburaških ansambala u obliku intervju. Cilj je provedenog istraživanja ispitati razinu samoprocjene kompetencija voditelja za rad s amaterskim tamburaškim ansamblom. Istraživanje je realizirano u kolovozu 2024. godine. U istraživanju je sudjelovalo jedanaest ispitanika, od kojih su njih 10 trenutno aktivni voditelji amaterskih tamburaških ansambala u ove četiri županije: Osječko-baranjskoj, Vukovarsko-srijemskoj, Brodsko-posavskoj i Zagrebačkoj. Primijenjen je kvalitativni pristup, a istraživanje se provodilo putem intervjua. Odgovori su snimljeni na diktafon u mobilnom telefonu u svrhu daljnje obrade. S pomoću snimke napravljeni su transkripti koji su minimalno jezično uređeni. Ispitanici su također podijeljeni u dvije kategorije, i to po godinama iskustva vođenja amaterskog tamburaškog ansambla. Od ukupno 11 ispitanika 5 ispitanika ima više od 10 godina iskustva vođenja amaterskog tamburaškog ansambla, a ostalih 6 ispitanika ima manje od 10 godina iskustva vođenja amaterskog tamburaškog ansambla.

Intervju se sastojao od sedam pitanja otvorenog tipa i dva pitanja kombiniranog tipa. Pitanjima otvorenog tipa ispitana je samoprocjena kompetencija i stavovi voditelja prema radu s amaterskim tamburaškim ansamblom, a pitanjima kombiniranog tipa ispitana je razina uključenosti u cjeloživotno učenje i stavovi o nastavku bavljenja istim poslom i u budućnosti.

Prilikom obrade dobivenih rezultata isti su podijeljeni u dvije kategorije s obzirom na godine iskustva vođenja amaterskog tamburaškog ansambla.

U nastavku rada donose se rezultati istraživanja i njihova interpretacija.

### **6.1. REZULTATI ISTRAŽIVANJA I INTERPRETACIJA**

Nakon provedenog istraživanja pristupilo se obradi dobivenih podataka. U Tablici 3 naveden je popis kategorija iz analize podataka s temama i ključnim riječima.

Tablica 3. Popis kategorija iz analize podataka

TEME	KLJUČNE RIJEČI	KLJUČNE RIJEČI
		Ispitanici s manje od 10 godina iskustva vođenja amaterskog tamburaškog ansambla
Osobine voditelja potrebnih za rad	Stručnost, pristupačnost, strpljenje, upornost, razumijevanje, hrabrost, fleksibilnost, komunikativnost	Komunikativnost, snalažljivost, realnost, progresivnost, tendencija k napretku, autoritativnost, dosljednost, procjena karaktera, ambicioznost
Iskustvo voditelja	Bolja procjena situacije, hrabrije odluke, napredak, odlučnost	Napredak, sigurnost, odlučnost, samopouzdanje
Najveći izazovi u radu s amaterskim tamburaškim ansamblom	Program ansambla, uvježbanost ansambla, vježbanje programa	Redovitost na probama, animiranost, zainteresiranost, program ansambla
Cjeloživotno učenje	Seminari Hrvatskog društva tamburaških pedagoga, stručni aktivni Agencije za odgoj i obrazovanje, online edukacije, stručni skupovi	Seminari Hrvatskog društva tamburaških pedagoga, stručni skupovi, nije mi više potrebno
Pozitivne strane amaterskog tamburaškog ansambla	Prijateljstvo, osjećaj pripadnosti, popularizacija nacionalnog instrumenta	Radost, zajedničko muziciranje, doprinosi u kulturi, očuvanje tradicije, druženje, prijateljstvo
Dugoročno mjesto voditelja amaterskog tamburaškog ansambla	Dok budem imao energije, do mirovine, nisam siguran, ako budem imao živaca,	Da, možda, vjerojatno, dok me zdravlje posluži
Odgovornost voditelja za uspješnost ansambla	Najodgovorniji, kohezija, zajedništvo, uzajamnost	Najodgovorniji, utjecaj, trud, motiviranost
Odgovornost voditelja za međuljudske odnose u ansamblu	Odgovornost, pedagoški pristup, klima, pozitivni odnosi, energija	Uzor, motivator, odgovornost, ozračje, atmosfera

Samoprocjena uspješnosti u radu	Uspješan, trudim se, kompetentnost	Uspješan, napredak, kompetentnost
------------------------------------	---------------------------------------	--------------------------------------

### Osobine voditelja potrebne za rad

Na pitanje koje osobine smatraju važnima za rad s amaterskim tamburaškim ansamblom svi su se ispitanici složili da su najbitniji ambicioznost voditelja i iskrena želja za napretkom ansambla. Ispitanici također smatraju da su osobine bitne za uspješan rad snalažljivost, komunikativnost, otvorenost, pedantnost, posvećenost poslu koji se obavlja i da je bitno da realno sagledavaju mogućnosti orkestra. U radu s amaterskim tamburaškim orkestrom ispitanici ističu potrebu za mnogo strpljivosti i razumijevanja, ali i autoritativnosti koja je neophodna za poštivanje i uspjeh. Isto tako ističu da je za voditelja važno da je dosljedan, uporan i da uspješno procjeni karakter članova ansambla. Uspoređujući odgovore obiju skupina, očituju se različite kategorije osobina voditelja, ali su odgovori podudarni kada je riječ o komunikativnosti. Analizirajući odgovore obiju skupina ispitanika, evidentno je da se osim komunikativnosti posebno naglašavaju i *stručnost, pristupačnost, strpljenje, upornost te progresivnost, tendencija k napretku* što ocrta pozitivav stav svih ispitanika prema onom što rade, tj. prema vođenju amaterskog tamburaškog ansambla.

### Iskustvo voditelja

Svi su se ispitanici složili s tim da im je iskustvo pomoglo da izgrade sebe i svoj pristup. Slažu se s činjenicom da iskustvo donosi mudrost i bolje snalaženje, stoga zaključuju da sada, nakon nekoliko godina rada, bolje donose odluke koje su u najboljem interesu za ansambl, bolje procjenjuju situaciju, brže reagiraju, bolje odabiru program koji će animirati i zadovoljiti orkestar. Ispitanici ističu kako su nakon godina iskustva itekako samostalniji, ne kopiraju više rad drugih kolega, nego su kreirali svoje načine vođenja koji najbolje funkcioniraju u njihovom ansamblu, imaju više samopouzdanja i lakše se nose s novim izazovima pred kojima se nađu. Analizirajući odgovore obiju skupina, ne postoji značajna razlika u odgovorima i svi su ispitanici suglasni da su nakon više godina rada puno sigurniji u sebe i u donošenje vlastitih odluka. U slobodnom je razgovoru skupina ispitanika koji imaju više iskustva u vođenju amaterskog tamburaškog ansambla također istaknula da su im u vlastitom voditeljskom oblikovanju pomogli i neki negativni događaji kojih je bilo u prošlosti, i to posebno u odnosu suradnje s roditeljima.

## **Najveći izazovi u radu s amaterskim tamburaškim ansamblom**

Na pitanje što smatraju najvećim izazovima u radu s amaterskim tamburaškim ansamblom obje skupine ispitanika sličnih su odgovora. Većina ih se slaže s tim da im je najizazovnije odabrati program u skladu s mogućnostima, interesima i potrebama ansambla. Na odabir programa gledaju kao na ozbiljnu i važnu odluku koja oblikuje sliku orkestra. Od ostalih izazova u radu s amaterskim tamburaškim orkestrom ističu da im je izazovno motivirati članove za redovan dolazak na probe, kao i za redovno vježbanje programa kako bi orkestar bio što uspješniji. Izazovno je i postići željeni zvuk orkestra s obzirom na različita znanja, trud, a najčešće i različit uzrast članova ansambla. Uz sve navedene izazove, navode i kako je teško kad iz orkestra odu oformljeni svirači, najčešće zbog srednjoškolskog obrazovanja ili studiranja u drugom gradu, ali i zbog zaposlenja, pa onda dođu novi članovi koje opet treba ispočetka graditi kao što bolje orkestralne svirače. Ne postoje značajne razlike u odgovorima na ovo pitanje kod obje skupina. Generalni se odgovor očituje upravo u izboru adekvatnog programa za ansambl.

## **Cjeloživotno učenje**

Kada je riječ o cjeloživotnom učenju, ispitanici su suglasni da svoja znanja unaprjeđuju putem stručnih aktiva i seminara, najčešće u organizaciji Hrvatskog društva tamburaških pedagoga. Neki pohađaju i *online* seminare, najčešće vezane uz pedagoški rad, ali i uz tradiciju i kulturu, menadžment i vođenje. Neki ispitanici svoja znanja, umijeća i sposobnosti šire svirajući u raznim orkestrima, pa promatranjem drugih unaprjeđuju sebe. Analizirajući odgovore obje skupina, razvidno je da postoji razlika u razmišljanju o cjeloživotnom učenju. To se očituje u odgovoru jednog ispitanika kako više nema potrebu dodatno se usavršavati jer nema ništa *novo za čuti ili vidjeti*.

Ideja i koncept  *cjeloživotnog obrazovanja* javlja se u Engleskoj dvadesetih godina 20. stoljeća potaknut razvojem ideje i prakse obrazovanja odraslih u zemljama Zapada kao što su Engleska, Njemačka i skandinavske zemlje. „Termin cjeloživotno učenje pojavio se kasnije i ima gotovo isto značenje kao i cjeloživotno obrazovanje. Njime se želi naglasiti potreba premještanja težišta edukativnog procesa s programa i učitelja na osobu koja uči (jer se učenje odvija u učeniku) i samoupravljaljivost odraslih u procesu učenja“ (Pastuović, 2008, 255).

### **Pozitivne strane amaterskog tamburaškog ansambla**

Osim neosporne koristi za društvo, očuvanja tradicije i njegovanja tamburaške glazbe, ispitanici se slažu da u pozitivne strane amaterskog tamburaškog orkestra možemo uvrstiti doprinose u kulturnim zbivanjima područja u kojem djeluju organiziranjem vlastitih koncerata ili gostovanja u drugim gradovima ili državama. Svim se navedenim aktivnostima članovi ansambla povezuju, stječu iskustva, prijateljstva, socijalno i društveno se razvijaju i čine radost skupnog muziciranja. Uz sviranje u amaterskom tamburaškom ansamblu dolaze i razna iskustva i doživljaji, a sve to svakom pojedincu pruža osjećaj pripadnosti i važnosti. Ne postoji značajna razlika u odgovorima obiju skupina ispitanika. Svi pozitivno odgovaraju i pozitivno gledaju na amaterski tamburaški ansambl.

### **Dugoročno mjesto voditelja amaterskog tamburaškog ansambla**

Na pitanje vide li se dugoročno na mjestu voditelja amaterskog tamburaškog ansambla i žele li to raditi u budućnosti većina ispitanika odgovorila je potvrdno. Jedan se ispitanik ne vidi dugoročno na mjestu voditelja, dok jedan ne može dati odgovor na pitanje jer smatra da voditelj treba ostati na poziciji dok ima zavidnu razinu energije i dok ne dođe do zasićenja, pa ne zna što mu budućnost nosi. Uspoređujući odgovore obiju skupina ispitanika, iz dobivenih odgovora i razmišljanja o ovome pitanju razvidno je da skupina ispitanika s manje iskustva vođenja amaterskog tamburaškog ansambla ima više odgovora poput *dok budem imao energije, nisam siguran, ako budem imao živaca* nego skupina s više iskustva vođenja amaterskog tamburaškog ansambla.

### **Odgovornost voditelja za uspješnost ansambla**

Kada govorimo o odgovornosti voditelja za uspješnost ansambla, svi se ispitanici slažu da voditelj nije jedini odgovoran, ali se može reći da je najodgovorniji. Svi su zaslužni za koheziju i zajednički uspjeh, ali su svi odgovorni raditi za napredak ansambla. Kada voditelji motivirajuće, ohrabrujuće, ali s dozom autoritativnosti i ozbiljnosti djeluju na ansambl, svirači će tada preuzeti svoj dio odgovornosti i raditi na osobnom napretku kako bi cjelokupna slika, odnosno zvuk orkestra u tom trenutku bili najbolji. Uzajaman je to odnos u kojem voditelj ne može bez svirača, kao ni svirači bez voditelja. Uspoređujući odgovore obiju skupina ispitanika, očituje se kohezija u odgovorima svih ispitanika. Svi jasno iskazuju važnost zajedništva cjelokupnog ansambla, ali isto tako ne umanjuju svoju odgovornost.



### **Odgovornost voditelja za međuljudske odnose u ansamblu**

Na pitanje smatraju li da je voditelj zaslužan, odnosno odgovoran za međuljudske odnose i klimu u ansamblu, ispitanici su jednoglasni da je zasluga voditelja velika. Način ophođenja voditelja prema ansamblu uvelike utječe i na ponašanje članova ansambla prema voditelju. Smatraju kako je važno da voditelj na vrijeme uoči eventualne probleme i nesuglasice među članovima, i da to što prije i na što smireniji način riješi. Pozitivno ozračje, prijateljstvo i poštivanje utječu i na zvuk orkestra, kao i na druženja, trud, motivaciju i radost dolaženja na probe ansambla. Negativan stav, nezainteresiranost i nemar voditelja utječu loše i stvaraju nemirnu i neugodnu atmosferu. Ne postoji značajna razlika u odgovorima obiju skupina ispitanika.

### **Samoprocjena uspješnosti u radu**

Voditelji uglavnom ne znaju kako bi procijenili svoju uspješnost. Većina ih smatra da su kompetentni i uspješni, ali im je teško to izreći za sebe, pa više o svojem radu vole čuti od drugih kolega ili članova ansambla. Svi su svjesni da uvijek imaju mjesta za napredak i da trebaju težiti još boljim rezultatima. Trude se svakom probom i koncertom biti sve bolji, ali su ponosni i zadovoljni onim što su postigli u dosadašnjem radu.

## 7. ZAKLJUČAK

Pristup i osobine voditelja amaterskog tamburaškog ansambla ključni su za uspješno realiziranje ciljeva jednog društva. Upravo voditelj kod članova ansambla postiže motiviranost, pomaže im u radu, potiče zainteresiranost, a svjesno ili nesvjesno svojim stavom na članove prenosi ljubav prema tamburi i tamburaškoj glazbi. Tijekom rada s amaterskim ansamblima voditelji imaju priliku, osim razvijanja glazbenih znanja i vještina kod članova ansambla, i prenositi vrijednosti, tradiciju i kulturni identitet zajednice kojoj pripadaju. Zbog svega su navedenog organizacija i vođenje amaterskih tamburaških ansambala izazovan i odgovoran zadatak. Članovi tamburaškog amaterskog ansambla iskrenu ljubav znaju bez iznimke prepoznati, zato najviše cijene i vole voditelje koji tamburaškom ansamblu prilaze iskreno i kompetentno. Voditelj koji voli svoj posao, koji ima sposobnost dobro organizirati i voditi svoj ansambl, privući i zadržati članove, ostvaruje dobre rezultate s ansamblom koji vodi – i u pogledu same razine muziciranja, ali u pogledu ostvarenja socijalni kompetencija; tomu treba pridodati očuvanje kulturnoga identiteta zajednice. Da bi bio što uspješniji, voditelj amaterskog tamburaškog ansambla najčešće svoje kompetencije unaprjeđuje odlaskom na razne seminare, stručne skupove, edukacije, ali i sviranjem u raznim orkestrima. Svaki rad na sebi pomaže voditelju da što kompetentnije vodi svoj ansambl, da ga unaprjeđuje, stvara poticajno okruženje za razvoj i da članovima prenosi važnost očuvanja i njegovanja tambure i tamburaške glazbe. Neosporno je da svaki tamburaški ansambl doprinosi kulturnoj vrijednosti kraja u kojem djeluje i da je njegova vrijednost velika, no ponekad podcijenjena. Tamburaški su ansambli itekako značajni u očuvanju i promicanju kulturnog identiteta.

Na temelju provedenog istraživanja u kojem je sudjelovalo 11 voditelja amaterskih tamburaških ansambala utvrđeno je da su ključni elementi uspješne organizacije i vođenja ansambala jasno definirani ciljevi, dobra dvosmjerna komunikacija i jasna organizacija rada, a sve to uz neizostavan kontinuirani rad s motiviranim i entuzijastičnim članovima ansambla.

Zaključuje se – na temelju analize provedenog istraživanja – da je uloga voditelja amaterskog tamburaškog ansambla višeslojna i kompleksna, ali istovremeno neprocjenjiva za umjetničko izražavanje članova ansambla koji se tamburom bave amaterski. Kontinuiranim radom i posvećenošću amaterski ansambli mogu postati ne samo čuvari tradicije, već i njezini ambasadori koji će nastaviti širiti ljubav prema tamburi, tamburaškoj glazbi i kulturnoj baštini.

## 8. LITERATURA

- Bognar, L., Matijević, M. (2005). *Didaktika*. Zagreb: Školska knjiga.
- Dagen, B., Matijević, J. (ur.): *Slavonsko tamburaško društvo Pajo Kolarić Osijek, spomen knjiga*. Osijek: NIP Štampa.
- Drlje, K. (2022). *Odnos školskog uspjeha i izvannastavnih i izvanškolskih aktivnosti kao oblika provođenja slobodnog vremena*. Završni rad. Split: Filozofski fakultet. Sveučilište u Splitu.
- Ferić, M. (2011). *Hrvatski tamburaški brevijar*. Zagreb: Šokadija Zagreb.
- Jurčić, M. (2012). *Pedagoške kompetencije suvremenog učitelja*. Zagreb: Recedo.
- Kamenov, Ž., Vlahović Štetić, V. (2016). *Kompetencije i ishodi učenja*. Sveučilište u Zagrebu. Filozofski fakultet Zagreb.
- Kučan, D. (2023). *Vođenje i vodstvo*. Završni rad. Virovitica: Preddiplomski stručni studij Menadžment. Veleučilište u Virovitici.
- Leopold, S. (1995). *Tambura u Hrvata*. Zagreb: Golden marketing.
- Leš, K. (2021). *Amaterski puhači orkestar u Hrvatskoj kao poticaj glazbenom obrazovanju mladih*. Diplomski rad. Zagreb: Muzička akademija Sveučilišta u Zagrebu.
- Marić, K. (2019). *Tamburaški orkestar kao izvannastavna aktivnost u osnovnoškolskom kurikulumu*. Završni rad. Osijek: Akademija za umjetnost i kulturu. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.
- Martinčević, M. (2018). *Organizacija i vođenje dječjih ansambala*. Diplomski rad. Zagreb: Učiteljski fakultet. Sveučilište u Zagrebu.
- Milinović, M. (2021). *Aspekti organizacije u području umjetnosti –suvremene umjetničko-menadžmentske koncepcije*. Doktorska disertacija. Osijek: Poslijediplomski interdisciplinarni sveučilišni studij Kulturologija. Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku.
- Njikoš, J. (1974): „*Razvoj tamburaške glazbe u Osijeku*“. U: Vukelić, M., Šovagović,
- Njikoš, J. (2011). *Povijest tambure i tamburaške glazbe*. Osijek: Šokačka grana; STD Pajo Kolarić; Hrvatski tamburaški savez u Osijeku.
- Pastuović, N. (2008). Cjeloživotno učenje i promjene u školovanju. *Odgovne znanosti*, 10(2), 253-267.
- Radočaj-Jerković, A. (2017). *Zborsko pjevanje u odgoju i obrazovanju*. Osijek: Umjetnička akademija u Osijeku. Sveučilište J. J. Strossmayera Osijek.
- Sesar, M. (2016). *Refleksivne kompetencije nastavnika u glazbenim školama*. Osijek: Umjetnička akademija u Osijeku. Sveučilište J. J. Strossmayera Osijek.

Škojo, T. (2018). *Nastavničke kompetencije za realizaciju početničkog solfeggia*. Muzička akademija u Sarajevu. Univerzitet u Sarajevu.

Šulentić Begić, J., Begić, A., Kir, I. (2020). *Slobodno vrijeme i glazba: izvannastavne i izvanškolske glazbene aktivnosti učenika u gradu i predgrađu*. Revija za sociologiju. 2: 203–229

Terzić, V. (2015). *Izvannastavne glazbene aktivnosti u školama novogradiškog kraja*. Diplomski rad. Pula: Odsjek za glazbenu pedagogiju Muzičke akademije u Puli.

Tkalac, L. (2021). *Organiziranje kao funkcija menadžmenta na primjeru FINA-e*. Završni rad. Karlovac: Poslovni odjel. Veleučilište u Karlovcu.

Valjan Vukić, V. (2016). *Izvannastavne i izvanškolske aktivnosti učenika – višestruke perspektive*. Odjel za izobrazbu učitelja i odgojitelja. Sveučilište u Zadru.

Vujnović, D. (2023). *Kompetencije učitelja za realizaciju individualne glazbene nastave*. Završni rad. Osijek: Akademija za umjetnost i kulturu. Sveučilište J. J. Strossmayera Osijek.

## 9. IZVORI

Hrvatska enciklopedija. URL: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/izvanskolske-aktivnosti> (20-08-2024)

Hrvatska enciklopedija. URL: <https://enciklopedija.hr/clanak/amaterizam> (22-08-2024)

Odluka o nastavnim planovima i programima za osnovne glazbene i osnovne plesne škole. Preuzeto 14. srpnja 2024. sa stranice <http://zakon.poslovna.hr/public/nastavni-planovi-i-programi-za-osnovne-glazbene-skole-i-osnovne-plesne-skole/401018/zakoni.aspx>