

**Утицај успешне комуникације међу запосленима
на рад школе**

**(Испит за стицање лиценце за директора образовно-васпитне
установе)**

**Јована Миленковић
Основна школа „Свети Сава“ Београд**

Октобар 2021.

Садржај

Увод	1
Комуникација	1
Истраживање	5
Методологија истраживања	5
Резултати истраживања	7
Закључна разматрања	12
Допринос истраживања унапређењу праксе	14
Литература	16
Прилог – Упитник	17

Увод

У 21. веку брз технолошки развој чини да рад у свакој организацији постаје све комплекснији, што намеће потребу да запослени имају веома развијене комуникационе вештине. То важи и за наставнике и друге запослене у школи.

Овај рад разматра важност комуникације и сарадње међу наставницима и утицај на рад школе у целини. Посебно ће се дефинисати кључни појмови у вези са техникама успешне комуникације, стилевима комуникације и тимским радом. У истраживању ће се испитати задовољство наставника у Основној школи „Свети Сава“ у Београду сарадњом са колегама, пре свега у размени искустава и рада у тимовима, и осмислити акциони план за унапређивање компетенција наставника за комуникацију и сарадњу.

Комуникација

Добра комуникација међу наставницима и успешан рад школе

Комуникација испуњава основну људску потребу за остваривањем контакта са другим особама. У комуникацији људи размењују поруке (речи, идеје, осећања) и веома је важно да умемо да пренесемо праву поруку коју ће саговорник разумети баш како смо ми желели. За то треба да поседујемо вештине успешне комуникације. Успешна комуникација нам помаже да боље разумемо друге, да премостимо индивидуалне разлике, изградимо поверење и поштовање. Иако се комуникација чини једноставном, често се дешава да, када покушамо да успоставимо комуникацију са другима или други са нама, долази до неразумевања, што може да доведе до конфликта и фрустрација у приватном и пословном животу. Због тога је важно развијати вештине успешне комуникације међу којима су: јасноћа у говорењу, активно слушање, постављање питања, давање повратне информације, конструктивно решавање конфликта, контрола стреса итд.

Стојковић (2016) истиче да „успешна комуникација међу запосленима представља и једну од димензија задовољства послом и има бројне важне импликације на организационе активности“, што је чини основним делом организационе културе (стр. 39). Успешна комуникација води блиским односима са другим људима, а неуспешна до отуђења и конфликта, а у пословном окружењу и до ниског степена мотивације за рад, незадовољства послом, ниског степена спремности на промене и незадовољства послом

Добар однос међу наставницима у школи доноси добробит и ученицима и свим запосленима. Успешна међусобна комуникација наставника доприноси у великој мери успешности рада сваког појединачног наставника и целе школе. Она је основ успешног рада школе и доприноси стварању позитивне климе. Свакодневна сарадња и тимско планирање активности доприносе ефикасном раду у учионици са децом. Иако може изгледати да је наставник усамљен у свом раду у учионици у којој је једина одрасла особа, добар наставник увек одржава консултације са колегама. Школа је место за учење које подржава заједничко

планирање активности, као и сталну размену искустава и хоризонтално учење запослених – наставника, стручних сарадника и директора. У школи раде тимови који се баве унапређењем рада школе, осмишљавају културне и спортске активности или су укључени у решавање проблема понашања ученика. Све то захтева одличне вештине комуникације које наставници стичу кроз самостално учење, похађање обука, али и кроз дељење знања са колегама у вези са том темом.

Када наставници раде заједно, то помаже да деле идеје међу собом. Неки имају више искуства и знања и могу помоћи осталима преношењем знања и давањем потребних информација. Колега на кога се наставник може ослонити је од велике помоћи у решавању одређених ситуација. Тако ће сви постати успешнији у раду, ученици ће добити праве информације и унапређивати своја знања. Такође, добра комуникација води до високог самопоуздања, а то омогућава сваком појединцу да постиже боље резултате у раду.

О важности вештина комуникације наставника говори рад *Domain of Communication Skills in Generic Teachers' Competency: England, Ireland, Australia, Canada and Turkey* („Област вештине комуникације у општим компетенцијама наставника: „Енглеска, Ирска, Аустралија, Канада и Турска“) (Мете, 2015). У њему се наводи да стандарди у области образовања у свим овим државама обухватају и вештине комуникације, јер успешне вештине комуникације постају све важније за наставнике. Ако се наставник препозна као лидер у процесу подучавања, а тај процес је у вези са успешном комуникацијом, онда се очекује да вештине комуникације наставника буду на највишем нивоу.

Законски оквир у Србији на ову тему даје документ „Стандарди компетенција за професију наставника и њиховог професионалног развоја“ (ЗУОВ, 2011). У њему се каже да централну улогу у унапређивању образовања и васпитања имају наставници – они непосредно утичу на учење и развој ученика и њихове компетенције утичу на квалитет образовања. Наставничке компетенције се односе на четири области од којих је једна – Комуникација и сарадња.

Добра комуникација међу наставницима и свакодневна сарадња основ су свих осталих активности у образовно-васпитном раду. У оквиру компетенције за комуникацију и сарадњу наставник треба да поседује знања о техникама успешне комуникације и осмишљава ситуације и активности у којима се пружа могућност за примену комуникацијских вештина, као и да сарађује са партнерима, подстиче размену мишљења и гради атмосферу међусобног поверења у заједничком раду у интересу ученика, да активно и конструктивно учествује у животу школе и у раду тимова. Наставник анализира и процењује сопствене капацитете за сарадњу и вреднује сарадњу са партнерима, планира стручно усавршавање и усавршава се у области сарадње и комуникацијских вештина.

Стилови комуникације и асертивна комуникација

У вези са темом међусобне комуникације и сарадње наставника, потребно је размотрити и појмове асертивне комуникације и тимског рада.

Марков (2018). одређује асертивност „као облик понашања у коме доминира самопоуздање, важна и позитивна комуникацијска вештина. То је стил комуникације који

подразумева самопоштовање и поштовање других, вештина заузимања за своја права, начин развијања квалитетних односа са другим људима. Асертивност искључује снисходљивост, пасивно међуљудско понашање, као и заузимање за себе у социјалној ситуацији на социјално неадекватан и агресиван начин“ (стр. 52).

Осим асертивног стила комуникације, у литератури се разликују и пасивни, агресивни и пасивно-агресивни (Smrtić, 2015).

Одлика агресивног стила је усмереност само на себе и своје речи. То је неефикасан стил комуникације, јер је агресивна особа у критичним ситуацијама усмерена на личност којој се обраћа („ти си крив, ти не слушаш, ти си лењ“), а не на решавање проблема. Подврста овог стила је манипулативни стил – када агресивним понашањем особа жели да наведе другога да учини то што она жели.

Пасивна особа избегава расправе и дискусије, битно јој је шта други мисле, сопствена осећања ставља у други план и показује очигледан недостатак самопоуздања.

Људи који припадају пасивно-агресивном стилу комуникације наизглед су пасивни, мирни, чак и хладнокрвни, док заправо свој бес искаљују на индиректан начин. Они се пасивно супротстављају захтевима радног и социјалног окружења, немају увиду сопствена осећања и мисле да их други не разумеју.

Асертивност је равнотежа између пасивног и агресивног стила понашања. Но, треба истаћи да су стилови комуникације повезани, јер је суштина у флексибилној комуникацији. Важно је знати да асертивна комуникација укључује ризик да нас други можда неће разумети и зато неће ни прихватити овај стил комуницирања. Асертивност је и избор и одлука да не желимо бити асертивни у неким ситуацијама: ако нам неке ствари нису важне или ако се догађају ретко, ако је особа с којом комуницирамо узрујана, ако су присутне изразито снажне емоције – треба причекати да се интензитет емоција смањи. То значи да је пожељно бити у асертивном пољу комуникације, али не увек и по сваку цену.

Неке од техника асертивне комуникације су:

- директно обраћање и употреба ЈА поруке (ја мислим, ја осећам, ја желим да чујем шта ти мислиш),
- јасно и адекватно изражавање мисли и осећања уз уважавање потреба саговорника,
- успостављање ситуације у којој свако треба да буде задовољан комуникацијом (WIN – WIN ситуација).

Ове технике помажу појединцу у свакодневном животу да на асертиван начин саопшти оно са чиме се не слаже или са емпатијом приступи понашању и особи која има извесни проблем, али и да на конструктиван начин реши конфликт. Асертивна комуникација подразумева да не оцењујемо поступке и исказе других, већ пре да се посветимо ономе што осећамо и да изложимо своје жеље или потребе, као и став да смо и ми (као и друга страна) одговорни за своје поступке.

Едукован наставник који у свакодневној конверзацији примењује технике успешне комуникације, комуникацију засновану на емпатији и асертивности, са конструктивним приступом у раду, може бити модел понашања и утицати на ставове колега, ученика и родитеља ученика да промене свој приступ у интеракцији са другима.

Рад у тиму

Рад у тиму, заједнички рад више наставника и тимско повезивање са стручним сарадницима, нужност је у организацији рада школе и у реализацији образовно-васпитне делатности.

На питање зашто учествовати у тимовима Арсенијевић, Булатовић и Булатовић (2018) кажу: „Тимско учење је процес усклађивања, развоја способности тима да функционише као целина, да мисли и делује на нов синергијски начин и да креира резултате које његови чланови истински желе“ (стр. 61).

Тимови се формирају управо кроз комуникацију, а њихова ефикасност у послу непосредно зависи од вештина комуникације. Из свега овога је јасно да без ефикасне комуникације није могуће остварити успех ни на једном пољу живота, па ни у пословном школском окружењу.

Успешна комуникација захтева напор, залагање и учење. Заједнички рад често укључује неслагање и сукобе и захтева већу флексибилност, толеранцију и отвореност за различите начине понашања. Рад у тиму омогућава бржи проток информација чиме се повећава и хоризонтална комуникација и долази до побољшања у продуктивности и квалитету услуге. Рад у тиму је вишеструко користан када тим добро функционише – то је добар начин да се искористе знања и умења појединих наставника, повећа учинак у раду и задовољство на послу.

Стручно усавршавање у области Комуникација и сарадња

На крају треба споменути и могуће начина усавршавања наставника у области стицања вештина успешне комуникације и сарадње. Како је међу наставничким компетенцијама једна од области Комуникација и сарадња, последњих десет година, управо на ову тему, има много обука и стручних семинара које наставници могу да похађају. Осим похађања различитих врста обука ван установе, компетенције у овој области наставници могу да стекну и кроз активности хоризонталног учења у школи (предавања, извештавања са обука, представљања књига и других извора информација, размену примера добре праксе и сл.). Такође, наставници се кроз процес целоживотног учења могу едуковати и самосталним учењем и стицањем знања у вези са вештинама успешне комуникације, стилевима комуникације, важношћу сарадње и рада у тимовима. План и програм хоризонталног учења су део школског плана стручног усавршавања који се израђује управо у складу са потребама запослених и рада школе.

Истраживање

Постојећа пракса и истраживање

У последње две године десиле су се промене у начину рада у школама и то је довело и до промена у начину комуникације. У Основној школи „Свети Сава“ у Београду дошло је до промене у организацији рада током 2020/2021. године. Уместо једносменског рада, настава се одвијала у две смене, за ученике млађих разреда преподне, а за ученике старијих разреда поподне. Уз то, настава за ученике старијих разреда одвијала се у два маха онлајн (у децембру 2020. и од 15. марта до 16. априла 2021.) Седнице стручних већа, тимова и Наставничког већа одржавају се електронски. Уместо презентација примера добре праксе на седницама, радови наставника се постављају на сајту школе и у дигиталним учионицама. Све је то довело до смањења прилика за заједничке активности наставника разредне и предметне наставе, као и до недостатка прилика за размену информација на различите теме. Утисак је аутора рада, као директора школе, да је снижен ниво сарадње међу наставницима, те се одлучио да спроведе истраживање у вези са комуникацијом и сарадњом наставника и утврди потребу за унапређивање компетенција наставника за комуникацију и сарадњу.

Добра комуникација међу наставницима важан је фактор за успешан рад школе у свим сегментима, а кључ успешне комуникације је постићи да људи уистину чују поруку коју неко жели да им пренесе. Како би се то постигло, порука треба да буде ефикасна и прикладна, да саговорници буду усмерени на процес комуникације и да уважавају једни друге, тј. да поседују асертивни стил комуникације и примењују технике успешне комуникације. Да би комуникација била успешна, потребно је, осим језичке писмености, поседовати и умеће доброг процењивања и препознавања начина размишљања особе са којом размењујемо поруке. Тек када сви усавршимо вештине комуникације и ускладимо се са другом особом, тимом, колегама, када смо пажљиви слушаоци, онда свака комуникација тече глатко, брзо и ефикасно.

Увиђајући значај свега наведеног, спроведено је истраживање које ће показати колико су наставници упознати са техникама успешне комуникације и колико их користе у пракси. Резултати истраживања послужиће за осмишљавање и израду акционог плана са циљем унапређивање компетенција наставника за комуникацију и сарадњу, унапређивање рада установе и стварање подстицајне радне и социјалне климе.

Методологија истраживања

Предмет истраживања

Предмет истраживања је испитивање знања наставника о техникама успешне комуникације и начинима примене тог знања у свакодневном раду кроз успостављање добре сарадње са колегама, размену информација и тимски рад.

Циљ и задаци истраживања

Циљ истраживања је испитати колико наставници у ОШ „Свети Сава“ у Београду познају и користе техника успешне, асертивне, комуникације и колико су задовољни сарадњом са колегама.

Задаци:

- испитати у којој мери наставници познају и примењују технике успешне, асертивне, комуникације и познају облике сарадње са различитим учесницима у образовно-васпитном раду;
- испитати мишљење наставника у вези са сарадњом са колегама, тимским радом и утицајем размене информација на квалитет рада;
- утврдити колико често наставници размењују искуства у вези са успешном комуникацијом са децом и њиховим родитељима;
- утврдити колико често наставници осмишљавају активности у којима се пружа могућност за примену вештина комуникације;
- утврдити стил комуникације који наставници најчешће користе;
- утврдити да ли наставници имају потребу за усавршањем вештина комуникације.

Методe, технике и инструменти истраживања

У истраживању је коришћена неекспериментална, дескриптивна метода и техника анкетирања. Коришћен је упитник који је сачинио аутор овог рада, ослањајући се на искуство из наставничке праксе и искуство директора школе, знања из области вештина успешне, асертивне, комуникације и документ „Стандарди компетенција за професију наставника и њиховог професионалног развоја“. Пре испитивања наставници су упознати са истраживањем, његовим циљем и даљим корацима који ће водити ка осмишљавању активности за додатно унапређење вештина комуникације и успостављању боље комуникације међу запосленима. Упитник садржи тринаест питања, једанаест је затвореног типа у којима испитаници процењују тачност тврдње. Једно питање је са вишеструким избором, а једно је отвореног типа у коме испитаници треба да допуне реченицу.

Узорак

Истраживање је спроведено на узорку од 50 наставника ОШ „Свети Сава“ у Београду (од 61 запосленог наставника) у септембру 2021. године.

Резултати истраживања

У оквиру упитника прва два питања су у вези са техникама успешне комуникације. Прва тврдња чију тачност треба одредити била је „Упознат/а сам са техникама успешне комуникације“. Добијени подаци показују да је велика већина испитаника упозната са техникама успешне комуникације, у потпуности и у већој мери, укупно 47 испитаника, док је 3 рекло да су у мањој мери упознати, што је приказано у Табели 1. Ови подаци су очекивани са обзиром на то да су наставници током претходних година похађали различите обуке у вези са комуникацијом.

Табела 1

Упознат/а сам са техникама успешне комуникације	Број испитаника	Процент
Да	23	46%
У већој мери	24	48%
У мањој мери	3	6%
Не	0	

Следећа тврдња чију тачност треба одредити била је „Примењујем технике успешне комуникације у школском окружењу“. Одговор да их примењују свакодневно дала су 42 испитаника, а 8 је рекло да их примењује понекад. Одговоре ретко и никад није одабрао ниједан испитаник (Табела 2). И овај одговор је очекиван и потврђује да наставници примењују научено са обука.

Табела 2

Примењујем технике успешне комуникације у школском окружењу	Број испитаника	Процент
Свакодневно	42	84%
Понекад	8	16%
Ретко	0	
Никад	0	

Треће питање у упитнику захтевало је да наставници изаберу тачну дефиницију асертивне комуникације. Понуђена су три одговора:

1. Стил комуникације који омогућава постављање здравих граница

2. Изражавање мисли, осећања и уверења на директан, искрен и социјално адекватан начин уз уважавање права других људи

3. Комуникација која омогућава да се успешно изборимо за своја права и циљеве

Највећи број испитаника је изабрао одговор под бројем 2, тј. праву дефиницију – 43, први одговор је одабрало 3, а трећи 4 испитаника (Табела 3).

Ови подаци показују да већина испитаника зна шта је асертивна комуникација и да поседује одређена знања на ову тему.

Табела 3

Асертивна комуникација је:	Број испитаника	Процент
Стил комуникације који омогућава постављање здравих граница	3	6%
Изражавање мисли, осећања и уверења на директан, искрен и социјално адекватан начин уз уважавање права других људи	43	86%
Комуникација која омогућава да се успешно изборимо за своја права и циљеве.	4	8%

У наредна четири питања испитивано је мишљење наставника у вези са сарадњом са колегама и њеним утицајем на атмосферу у учионици; тимским радом и утицајем размене информација на квалитет рада.

Четврта тврдња била је „Задовољан/на сам сарадњом са колегама“. Тек 14 испитаника је одговорило потврдно, у већој мери – 23, у мањој мери – 9 и не – 4 испитаника (Табела 4). Иако је већина задовољна сарадњом, четвртина наставника није у потпуности задовољна и то указује да постоје ситуације када се сарадња не остварује, или комуникација није до краја успешна.

Табела 4

Задовољан/на сам сарадњом са колегама	Број испитаника	Процент
Да	14	28%
У већој мери	23	46%
У мањој мери	9	18%
Не	4	8%

На тврдњу „Сарадња међу наставницима утиче на атмосферу у учионици“ потврдан одговор дало је 20 испитаника, у већој мери – 9, у мањој мери – 15 и одговор не дало је 6 испитаника (Табела 5). Већина оцењује да се међусобна сарадња осликава и на рад сваког појединог наставника у раду са децом. Но, нешто мање од половине сматра да не утиче или мало утиче. Претпоставка је да су то они који сматрају да се рад у учионици тиче само појединог наставника (индивидуалци у раду).

Табела 5

Сарадња међу наставницима утиче на атмосферу у учионици	Број испитаника	Процент
Да	20	40%
У већој мери	9	18%
У мањој мери	15	30%
Не	6	12%

На тврдњу „У школи у којој радим заступљен је тимски рад“ потврдан одговор дало је 10 испитаника, у већој мери – 14, у мањој мери – 21 и одговор не дало је 5 испитаника (Табела 6). Одговори на ово питање указују да, и поред примене техника успешне комуникације, тимским радом половина испитаника није задовољна. То може да значи да има наставника који нису заинтересовани за тимски рад, да је индивидуализам израженији од колективног или постоје тешкоће у организацији тимског рада у школи.

Табела 6

У школи у којој радим заступљен је тимски рад	Број испитаника	Процент
Да	10	20%
У већој мери	14	28%
У мањој мери	21	42%
Не	5	10%

На тврдњу „Размена информација међу запосленима утиче на квалитет мог рада“ потврдан одговор дало је 14 испитаника, у већој мери – 11, у мањој мери – 18 и одговор „не“ дало је 7 испитаника (Табела 7). Дакле, половина наставника сматра да рад у учионици зависи, углавном, од њих као појединаца.

Табела 7

Размена информација међу запосленима утиче на квалитет мог рада	Број испитаника	Процент
Да	14	28%
У већој мери	11	22%
У мањој мери	18	36%
Не	7	14%

Два наредна питања (осмо и девето) испитивала су колико често наставници размењују искуства у вези са успешном комуникацијом са децом и њиховим родитељима.

На тврдњу „Размењујем са колегама примере добре праксе у вези са успешном комуникацијом са децом“ потврдан одговор дало је 18 испитаника, у већој мери – 18 у мањој мери – 12 и одговор не дало је 2 испитаника (Табела 8).

Табела 8

Размењујем са колегама примере добре праксе у вези са успешном комуникацијом са децом	Број испитаника	Процент
Да	18	36%
У већој мери	18	36%
У мањој мери	12	24%
Не	2	4%

На тврдњу „Размењујем са колегама примере добре праксе у вези са успешном комуникацијом са родитељима“ потврдан одговор дало је 19 испитаника, у већој мери – 15 у мањој мери – 13 и одговор не дало је 3 испитаника (Табела 9).

Табела 9

Размењујем са колегама примере добре праксе у вези са успешном комуникацијом са родитељима	Број испитаника	Процент
Да	19	38%
У већој мери	15	30%
У мањој мери	13	26%
Не	3	6%

Одговори на ова два питања су веома слични и могу да значе да код трећине испитаника не постоји потреба да се пита или подели и пренесе искуство другоме. Такође, то указује да наставници не користе увек сарадњу као канал за унапређење рада.

Десето питање је било отвореног типа, тј. испитаници су довршавали реченицу „Стил комуникације који најчешће користим је“. На ово питање одговорио је 31 испитаник (62%). Одговори су били, углавном, генерички и социјално прихватљиви, па су тако испитаници рекли да примењују асертивни стил комуникације и двосмерну комуникацију, да су толерантни, креативни и спремни за критике и похвале, пажљиво слушају саговорника и да поштују мишљење других.

Неки од карактеристичних одговора су:

„Трудим се да отворено исказујем своје мишљење, да на слободан и адекватан начин образложим потребно и што децидније, уз уважавање права саговорника.“

„Неретко указујем колегама на проблеме на које сам наишла и које и они могу имати, па им зато укажем на могуће решење, иако ме нису то директно питали. То посебно важи за нове колеге у колективу.“

„Уколико постоји проблем, настојим да га мирним путем решим.“

„При комуникацији не желим да увредим никога, али ми тешко пада ако мене неко повреди, посебно без икаквог разлога. Мислим да једни другима можемо да саопштимо све што треба, само треба одабрати прави начин.“

„Директно обраћање уколико постоји неки проблем, ако ми треба нека сугестија или савет.“

„У комуникацији сам директна, исказујем своје мишљење и ставове максимално поштујући саговорника. То исто и очекујем од других у комуникацији.“

Један одговор показује који проблеми постоје у комуникацији међу наставницима:

„Поштујем мишљење људи у колективу, али увек морам да се борим за своје, и поред тога не успевам, јер не припадам ни једном клану у колективу, вечити борац за правду и губитник.“

На једанаесто питање „Осмишљавам активности у којима се пружа могућност за примену вештина комуникације“ потврдан одговор дало је 14 испитаника, да то раде углавном – 17 испитаника, понекад – 10 ретко – 8 и 1 испитаник је одговорио одрично (Табела 10). Резултати су очекивани – већина наставника осмишљава активности у којима се пружа могућност за примену вештина комуникације.

Табела 10

Осмишљавам активности у којима се пружа могућност за примену вештина комуникације	Број испитаника	Процент
Да	14	28%
Углавном	17	34%
Понекад	10	20%
Ретко	8	16%
Не	1	2%

На тврдњу „Упознат/а сам са облицима сарадње са различитим учесницима у образовно-васпитном раду (ППП служба, породица, локална заједница)“ потврдан одговор дало је 26 испитаника, у већој мери – 20, у мањој мери – 4 испитаника (Табела 11). Ово су очекивани одговори и показују да наставници познају све облике сарадње у школи.

Табела 11

Упознат/а сам са облицима сарадње са различитим учесницима у образовно-васпитном раду (ППП служба, породица, локална заједница)	Број испитаника	Процент
Да	26	52%
У већој мери	20	40%
У мањој мери	4	8%
Не	0	

На последње питање, тј. тврдњу „Имам потребу да учим и усавршим вештине комуникације“ потврдан одговор дало је 30 испитаника, углавном је рекло – 13, можда – 4 и не – 3 испитаника (Табела 12). Одговори указују на потребу сталног развијања вештина комуникације.

Табела 12

Имам потребу да учим и усавршим вештине комуникације	Број испитаника	Процент
Да	30	60%
Углавном	13	26%
Можда	4	8%
Не	3	6%

Закључна разматрања

Резултати добијени у овом истраживању искористиће се за израду акционог плана за даље стручно усавршавање наставника у области комуникације и сарадње, као и за унапређивање тимског рада у школи што ће допринети бољем квалитету рада школе у свим областима рада.

Истраживање је рађено на малом узорку, те се добијени резултати не могу генерализовати, али могу послужити као смерница за даље и опсежније истраживање у школи, које би укључило и питања у вези са комуникацијом наставник – ученик и наставник – родитељ и чији би се подаци могли користити за израду новог Развојног плана школе, што је планирано за мај 2022.

Подаци показују да је већина наставника посвећена целоживотном учењу, они познају и примењују технике успешне комуникације и познају облике сарадње са различитим учесницима у образовно-васпитном раду. Такође, велика већина наставника осмишљава активности у којима се пружа могућност за примену вештина комуникације.

На другој страни велика већина наставника сматра да имају потребу за усавршањем вештина комуникације. То је донекле у супротности са одговорима на питања у вези са познавањем и применом техника успешне комуникације. Иако су наставници високо проценили своје знање и коришћење поменутих техника, може се узети у обзир могућност да се јавила тенденција давања пожељних одговора и могућег прецењивања сопствених компетенција. Из свега наведеног следи да би било важно реализовати обуке и стручна предавања унутар школе или наставнике упутити на семинаре на којима би стекли потребна знања.

Иако се показало да наставници разумеју појам асертивности и асертивне комуникације, има и оних који су недовољно упознати са овим појмом. Одговори у вези са стилем комуникације који најчешће користе, такође, могу указивати на тенденцију давања пожељних одговора. Осим тога, скоро 40% испитаника није одговорило на ово питање, те се може закључити да је потребно додатно учење о стилевима комуникације уопште и, посебно, о асертивном стилу. Стога, едукација кроз семинаре, предавања, радионичарски рад, као и размена искуства кроз примере добре праксе, могући су путеви оснаживања за примену асертивног приступа у различитим релацијама, пре свега наставник – наставник, а затим и у комуникацији између наставника и ученика или родитеља, као и у међусобној комуникацији ученика.

Иако је већина задовољна међусобном сарадњом, четвртина испитаника није и то указује да постоје ситуације када се сарадња не остварује, или комуникација није до краја успешна, те је потребно унапређивати сарадњу. Наставници су претходно проценили да примењују технике успешне комуникације, али се показује да то није увек ефикасно у раду са колегама.

Већина наставника оцењује да се међусобна сарадња осликава и на рад сваког појединог наставника. Но, нешто мање од половине сматра да не утиче или мало утиче.

Тимским радом није задовољна половина испитаника. Половина наставника сматра да размена информација утиче битно на њихов рад, а половина да не утиче. Све ово значи да један део наставника (половина) мисли да је рад у учионици, углавном, ствар појединца и да тимски рад не функционише довољно добро у школи.

Резултати се могу искористити за планирање активности које ће побољшати сарадњу међу колегама, као што су дружења у школи и ван школе, заједничко планирање и реализација активности и израда наставног материјала, размена и испробавање нових идеја, организација већег броја јавних часова итд. Потребно је редефинисати школску културу – од тога да је наставник изолован и све ради сам до сарадње наставника. Треба превазићи друге препреке као што су недостатак времена за разговор или тензије и несугласице које тимски рад може да створи, јер сарадња није увек лака и захтева улагање времена. Такође, треба промовисати тимски рад кроз промоцију активности тимова на сајту школе.

Трећина испитаника мало или уопште не размењује искуства са колегама у вези са успешном комуникацијом са децом и родитељима. Резултати могу да значе да не постоји увек потреба да се пита или подели и пренесе искуство другоме. Било би добро да се унапреди рад школе у области размене информације међу наставницима. Једна од идеја је да се „наставници укључују у наставне праксе својих колега да би учили од других, али и да би они помогли другима да уче и унапреде своје наставничке вештине на основу добијених повратних информација. Наставници се усредсређују на унапређење пракси као колаборативни подухват; циљ тога је да се омогући да сви уче, а не да се критикују колеге“ (Holenveger & Krompak, 2018: 28).

Део активности може бити и тематска настава када се више наставника бави одређеном темом кроз садржај својих предмета (може бити више наставника и на једном заједничком часу). То подразумева међупредметно повезивање и на тај начин код ученика омогућава изградњу знања знатно ширих од знања која настају као ограничена на појединачне школске предмете. У исто време када наставници заједнички воде наставу, најделотворније уче од колега, пошто могу непосредно да се посматрају и размењују искуства. Размена добрих пракси представља позитиван приступ учењу за све који су укључени. Добробит за ученике ће бити то што ће имати прилику да појаве, процесе и проблеме упознају и сагледавају из различитих углова и да их разматрају из различитих перспектива.

У организацију и реализацију свих ових активности укључиће се и стручни сарадници и директор, који ће бити и актери и подршка у остваривању активности, као и у праћењу и вредновању активности и промоцији примера добре праксе. Крајњи циљ је да сви наставници буду оспособљени за коришћење техника успешне, асертивне, комуникације, да заједнички организују, прате и вреднују поједине часове и осталим колегама прикажу примере добре праксе и промовишу свој рад. Тиме ће се успоставити добро пословно окружење, већа мотивација наставника за рад и њихово задовољство сарадњом са колегама и радом у школи.

Допринос истраживања унапређењу праксе

Резултати овог истраживања ће се искористити за унапређивање рада установе кроз бројне активности у области унапређења компетенција наставника за комуникацију и сарадњу. Те ће активности утицати и на даљи успешнији рад наставника са ученицима и родитељима. Добијени подаци су основа за осмишљавање акционог плана чији је циљ стварање подстицајније радне и социјалне климе, што је допринос овог истраживања унапређивању праксе у школи.

Акциони план

Циљ: Унапређивање компетенција наставника за комуникацију и сарадњу, унапређивање рада установе и стварање подстицајне радне и социјалне климе

Активност	Временска динамика	Носиоци активности	Исход	Начин реализације
Похађање стручних семинара на тему успешне, асертивне комуникације „Развој самопоуздања и вештина комуникације“ и „Часови радости и разумевања“	Октобар, новембар 2021.	Наставници; директор	Сви наставници су упознати и оспособљени за коришћење техника успешне, асертивне комуникације	Израда Плана стручног усавршавања; похађање семинара, презентација научног
Стручна предавања у установи на тему успешне, асертивне комуникације	На седници Наставничног већа, према утврђеном плану	Психолог и педгог; наставници који су прошли обуку		Израда презентација и другог материјала и дељење са колегама
Заједничко осмишљавање активности за примену вештина комуникације Релизација активности Размена примера добре праксе у раду са ученицима и родитељима	У току школске године	Наставници, стручни сарадници, директор	Наставници користе све већи број различитих техника успешне комуникације на различите начине и у различитим ситуацијама	Реализација активности Припремање и презентација примера примене техника успешне комуникације из личне праксе у раду са ученицима и родитељима и дељење са колегама

На нивоу тимова заједничко планирање и реализација активности	У току школске године на нивоу стручних већа	Наставници, ученици, стручни сарадници, директор	Сваки наставник учествује у организацији бар једног заједничког часова, и прати један час колеге који заједно вреднују	Планирање заједничких часова
Израда наставног материјала				Припремање наставног материјала
Организација већег броја јавних часова				Реализација часова
Наставници присуствују часовима колега и заједно их вреднују				Израда прилога о часовима
Промоција активности				Постављање наставног материјала и прилога о часовима на сајт школе

Начин праћења реализације активности:

- увид у оперативне планове рада наставника на месечном нивоу (реализацију прате руководиоци стручних већа и стручни сарадници),

- увид у припреме наставника са часова (реализацију прате руководиоци стручних већа, стручни сарадници и директор),

- увид у извештаје наставника о релизованим активностима/часовима (реализацију прате руководиоци стручних већа, стручни сарадници и Тим за обезбеђивање квалитета и развој установе),

- увид у наставне материјале наставника и стручних сарадника израђене за реализацију часова/активности и различитих облика стручног усавршавања у установи (реализацију прате руководиоци стручних већа, стручни сарадници и Тим за обезбеђивање квалитета и развој установе),

- увид у извештаје са семинара и записнике са састанака стручних већа и Наставничког већа у вези са реализацијом активности и стручним усавршавањем (реализацију прате руководиоци стручних већа, стручни сарадници, директор и Тим за професионални развој).

Извори доказа, верификација:

- презентације, наставни материјали, фотографије са часова,

- сајт школе (извештаји/прилози о активностима),

- летопис школе (извештаји/прилози о активностима),

- гугл учионица Медијатека у којој се постављају наставни материјали са часова.

Литература

1. Arsenijević, O., Bulatović, G.i Bulatović, Lj. Lj. (2009). Značaj timskog rada za razvoj kreativnosti studenata. U *Zbornik 15 Međunarodni naučni skup Daroviti i društvena elita*. (str. 59-64). Vršac: Visoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača „Mihailo Palov“. Преузето 4. септембра 2021.
ca<http://www.uskolavrsac.edu.rs/Novi%20sajt%202010/Dokumenta/Izdanja/15%20Okrugli%20sto/Arsenijevic,%20Bulatovic%20-%206.pdf>
2. Марков, З. М. (2018). Асертивност - стил добре комуникације, вештина ефикасног заузимања за себе и развијања квалитетних односа са другим људима. *Општа медицина* 24(1-2):51-60. DOI: 10.5937/opmed1801051M
3. Mete, F.(2015). Domain of Communication Skills in Generic Teachers' Competency: England, Ireland, Australia, Canada and Turkey, *Journal of Education & Social Policy*, Vol. 2, No. 6, 91-97. Преузето 6. септембра 2021. ca
http://jespnet.com/journals/Vol_2_No_6_December_2015/13.pdf
4. Smrtić, N. (2015). *Asertivna komunikacija i komunikacija u timu*. Završni rad. Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu, Menadžment turizma i sporta. Преузето 4. септембра 2021. ca
<https://repositorij.mev.hr/islandora/object/mev%3A175/datastream/PDF/view>
5. Стандарди компетенција за професију наставника и њиховог професионалног развоја.(2011). Београд: ЗУОВ. Преузето 8. септембра 2021. ca
http://www.cep.edu.rs/sites/default/files/Standardi_kompetencija_za_profesiju_nastavnika.pdf
6. Стојковић, Р. (2016). *Утицај трансформационог лидерства и комуникације на организационе исходе у школи*. Докторска дисертација. Нови Сад: Универзитет у Новом Саду, АЦИМСИ Центар за интердисциплинарне и мултидисциплинарне студије. Преузето 20. септембра 2021. ca
[https://www.cris.uns.ac.rs/DownloadFileServlet/Disertacija146131729222426.pdf?controlNumber=\(BISIS\)100692&fileName=146131729222426.pdf&id=5430&source=NaRDuS&language=sr](https://www.cris.uns.ac.rs/DownloadFileServlet/Disertacija146131729222426.pdf?controlNumber=(BISIS)100692&fileName=146131729222426.pdf&id=5430&source=NaRDuS&language=sr)
7. Holenveger, Dž. & Krompak, E. (2018). *Priručnik za nastavnike: aktivnosti za podršku svim učenicima u školi i učionici*. Skoplje: UNICEF. Преузето 10. септембра 2021. ca
https://www.unicef.org/serbia/sites/unicef.org.serbia/files/2018-10/Prirucnik_za_nastavnike.pdf

Прилог – Упитник

Утицај успешне комуникације међу запосленима на рад школе

Поштоване колеге, пред вама је анониман упитник који ће бити коришћен искључиво у научно-истраживачке сврхе и бити доступан само истраживачу. Унапред хвала на времену које сте одвојили за попуњавање овог упитника.

- 1) Упознат/а сам са техникама успешне комуникације:
 - Да
 - Већој мери
 - У мањој мери
 - Не

- 2) Примењујем технике успешне комуникације у школском окружењу:
 - Свакодневно
 - Понекад
 - Ретко
 - Никад

- 3) Асертивна комуникација је:
 - Стил комуникације који омогућава постављање здравих граница
 - Изражавање мисли, осећања и уверења на директан, искрен и социјално адекватан начин уз уважавање права других људи.
 - Комуникација која омогућава да се успешно изборимо за своја права и циљеве

- 4) :Задовољан/на сам сарадњом са колегама:
 - Да
 - Већој мери
 - У мањој мери
 - Не

- 5) У школи у којој радим заступљен је тимски рад:
 - Да
 - У већој мери
 - У мањој мери
 - Не

- 6) Сарадња међу наставницима утиче на атмосферу у учионици:
- Да
 - У већој мери
 - Умањој мери
 - Не
- 7) Размена информација међу запосленима утиче на квалитет мог рада:
- Да
 - У већој мери
 - Умањој мери
 - Не
- 8) Размењујем са колегама примере добре праксе у вези са успешном комуникацијом са децом:
- Да
 - У већој мери
 - Умањој мери
 - Не
- 9) Размењујем са колегама примере добре праксе у вези са успешном комуникацијом са родитељима:
- Да
 - У већој мери
 - Умањој мери
 - Не
- 10) Стил комуникације који најчешће користим је: (наведите својим речима)
- 11) Осмишљавам активности у којима се пружа могућност за примену вештина комуникације:
- Да
 - Углавном
 - Понекад
 - Ретко
 - Не

12) Упознат/а сам са облицима сарадње са различитим учесницима у образовно - васпитном раду (ППП служба, породица, локална заједница):

- Да
- У већој мери
- У мањој мери
- Не

13) Имам потребу да учим и усавршим вештине комуникације:

- Да
- У већој мери
- У мањој мери
- Не