



Pedagogija i didaktika u stručnom obrazovanju



Pedagogija i didaktika u stručnom obrazovanju



Podrška Evropske komisije u izradi ove publikacije ne predstavlja odobravanje sadržaja koji odražavaju samo stavove autora, pa se Komisija ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u njoj.

PROJECT MANAGER

Bodil Mygind Madsen

PROJECT FACILITATOR

Danka Markuš

TRANSLATION

Rahim Kaleci (ALB)

Ana Delic (MNE/BOS)

DESIGN

Nikola Latković

PRESS

AP Print, Podgorica

CIRCULATION

60

May 2024

<i>Komunikacija</i>	5
<i>Liderstvo i lično liderstvo nastavnika</i>	15
<i>Timski rad</i>	21
<i>Obrazovno okruženje</i>	33
<i>Različiti stilovi učenja učenika</i>	41
<i>Učenje u realnom radnom okruženju</i>	51
<i>Put do efikasnog časa</i>	59

Komunikacija

*Najveći problem u komunikaciji je iluzija
da je ona već ostvarena.*

- Džordž Bernard Šo -

Uz doprinos:

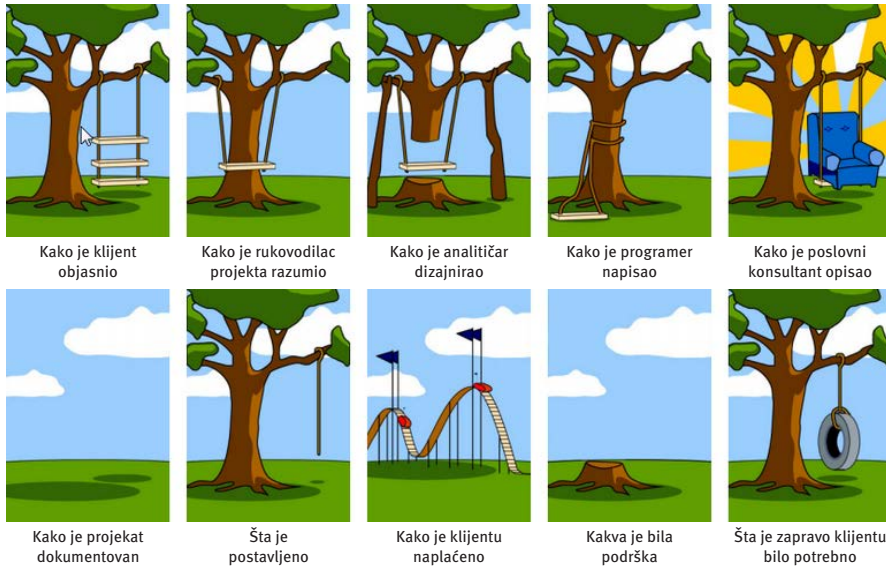
*Lidiane Kockici, direktorice „Pro Alternate”, Tirana, Albanija
Ane Delić, profesorice engleskog jezika u Srednjoj elektrotehničkoj
školi „Vaso Aligrudić, Podgorica, Crna Gora*

Zašto

Komunikacija je ključna kompetencija za svakog nastavnika. Dobar nastavnik je dobar komunikator.

Kao i mnoge fizičke i mentalne aktivnosti, komunikacija zahtijeva održavanje.

Postati i ostati dobar komunikator nije lagan zadatak. Kao što jasno ističe Džordž Bernard Šo, svi mi doživljavamo svijet kroz svoju vlastitu perspektivu. Budući da smo svi različiti, teško je postići jasan zajednički pogled s kojim bi se svi složili. To zahtijeva vrijeme i napor. Potrebno je slušati da biste razumjeli, umjesto da slušate da biste odgovorili. Objektivna zapažanja i subjektivna mišljenja čine to dodatno teškim. Prije nego što primijetite, više ne govorite istim jezikom i ostavljate jedni druge u nedoumici. Kao što je predstavljeno na sljedećoj slici:



Školsko okruženje je po definiciji kompleksno. To čini i komunikaciju unutar školskog sistema kompleksnom i time vrlo izazovnom. Za početak, obimna komunikacija odvija se putem različitih komunikacijskih sistema. Postoji komunikacija između učenika i nastavnika, između vršnjaka, između menadžera i osoblja. Ona se odvija putem izgovorenih riječi, uputstava, onlajn alata, videa, slika i tako dalje. Sve to u izuzetno dinamičnom školskom okruženju. Riječi Džordža Bernarda Šoa i dalje su nam na pameti. Podučavanje nije po definiciji oblik komunikacije. Ali na efikasnom i uspješnom času ona to jeste. Potrebno je biti budan i održavati nivo uspješne komunikacije kako bi ona doprinijela dobrom podučavanju.

Ana Delić

„Za efikasnu komunikaciju potrebni su: razumijevanje životnih okolnosti sagovornika (kulturna osjetljivost i inkluzivnost; poznato je da su balkanske učionice raznolike po nacionalnosti, vjeri, kulturnom naslijeđu, i posebna pažnja treba biti posvećena razumijevanju i poštovanju različitosti), svijest (sposobnost da razmišljamo o onome što radimo, objasnimo to, damo mu ime i upravljamo njime), jasnoća, povjerenje, poštovanje, potpunost (sposobnost da prenesemo sve potrebne činjenice za učenje i da publiku/učenike iscrpno informišemo), neverbalni signali i kanali.“

Kako

U ovom dijelu možete pročitati i informisati se o tome kako komunikacija funkcioniše. Budući da svaka dobra praktična izvedba počiva na dobrim teorijama, detaljnije ćemo se osvrnuti na stilove komunikacije, postavljanje pitanja, davanje povratne informacije i aktivno slušanje.

Komunikacija

Ovi osnovni principi komunikacije pomažu u izgradnji čvrstih odnosa, kako privatnih tako i profesionalnih, i osiguravaju laku i efikasnu razmjenu informacija.

- ▶ **Slušajte aktivno** Budite potpuno prisutni i slušajte šta druga osoba govori, bez prekidanja ili dopuštanja da vaše vlastite misli lutaju.
- ▶ **Budite jasni i koncizni** Govorite jasno i direktno, bez dodavanja nepotrebnih informacija koje bi mogle izmijeniti vašu poruku.
- ▶ **Upoznajte svoje sagovornike** Prilagodite svoj jezik i poruku osobi sa kojom komunicirate kako biste izbjegli nesporazume.
- ▶ **Koristite neverbalnu komunikaciju** Obratite pažnju na govor tijela, kontakt očima, gestikulaciju i ton glasa, sve to doprinosi tome kako će vaša poruka biti primljena.
- ▶ **Dajte i primite povratne informacije** Budite otvoreni za povratne informacije o načinu na koji komunicirate i pružite konstruktivnu povratnu informaciju drugima.
- ▶ **Potvrdite da ste ispravno shvaćeni** Uvjerite se da je vaša poruka shvaćena na pravi način, te u tom smislu zatražite npr. da sagovornik to potvrdi ili rezimira izrečeno.
- ▶ **Poštujte različitosti** Prepoznajte i poštujte kulturne, društvene i lične razlike koje mogu uticati na komunikaciju.
- ▶ **Upotrijebite emocionalnu inteligenciju** Prepoznajte svoje emocije i emocije sagovornika i budite spremni da upravljajte njima kako biste efikasno komunicirali, posebno u teškim situacijama.

Lidiana Kockici

„Za uspješno učešće na tržištu rada učenike moramo podučavati i komunikaciji. Dobre komunikacijske vještine će im pomoći da osnuju dobre firme. To zahtijeva i fokus na neverbalnu komunikaciju.

Budući da riječi čine samo oko 7% ljudske komunikacije, moramo obratiti pažnju i na ostale činioce. Fokusirajmo se na jasnu i prijateljsku komunikaciju putem govora tijela kako bismo ostvarili dobru promjenu na tržištu rada.”

Postavljanje pitanja

Dobra pitanja su pitanja otvorenog tipa, tj. pitanja na koja se ne može odgovoriti jednostavnim „da” ili „ne”. Dakle, ova pitanja će rezultirati time da druga osoba mora razmišljati o odgovoru i tražiti prave riječi. Kao rezultat toga, morate postaviti još jedno pitanje otvorenog tipa kako biste saznali više o sagovorniku. Trebaće neko vrijeme da dođete do tačke gdje zaista razumijete sagovornika. Otvorena pitanja takođe su poznata kao “pet W” i “jedno H”.



Dobro je imati svoje mišljenje, ali nemojte ga se držati previše čvrsto. Inače će imati inhibitorski efekat na vaš sopstveni rast. Uzimajući u obzir stanovišta drugih, vi zapravo učite. Da biste istražili nečije stanovište, koristite pitanja otvorenog tipa u svojoj komunikaciji. Teška i dugačka pitanja podstiču kratke i površne odgovore. Jednostavna i kratka pitanja podstiču dugačke sveobuhvatne odgovore. Ova pitanja bi trebalo poduprijeti sljedećom važnom vještinom: slušanjem.

Aktivno slušanje

Ana Delić

„Na Balkanu, ili bar u Crnoj Gori, ljudi zaista uživaju u diskusijama dok žustro pokušavaju da dokažu da su u pravu. Na ovaj način, aktivno slušanje se ne dešava. Iz tog razloga, pitanja otvorenog tipa nisu uvijek najbolja opcija, makar dok se ne uspostavi sigurna i poznata klima u učionici. Isto važi i za komunikaciju na relaciji nastavnik – uprava škole ili nastavnik – roditelj. Stoga, započeti komunikaciju kratkim ali vješto osmišljenim DA/NE pitanjima zatvorenog tipa koja se mogu iskoristiti i u situacijama kada je neophodno prekinuti diskusiju ili spustiti verbalne tenzije je ponekad veoma korisno i efikasno.”

Lidiana Kockici

„Mi zaista često koristimo ove tehnike jer „tjeraju” učenike da progovore. A da biste progovorili, morate imati riječi, ili razmišljati o riječima, ili ih naučiti. Što je zapravo vrlo teško i izazovno. Ovo direkto podstiče učenike na razmišljanje. Izražavanje sopstvenog stava pomaže im da razumiju druge.”

Ovo je vrlo zahtjevna vještina koja troši energiju, ali je neophodna za istraživanje novih vidika, za podučavanje ili za rast. Čovjek je sposoban da izgovori 225 riječi u jednoj minuti. Čovjek je takođe sposoban da čuje 500 riječi u jednoj minuti. Nije rijetkost da istovremeno ima još 275 riječi u svojoj podsvijesti. Ako govorite, ne slušate. Nije slučajno što se „slušaj” i „tiho” na engleskom jeziku sastoje od istih slova (eng. listen/silent). Ne pribje-

gavajte multitasking. Umjesto toga, ostanite u trenutku i uvijek pružite 100% pažnje. Na primjer, dok slušate, nemojte razmišljati o onom sjajnom pitanju koje ćete postaviti. Ako se situacija da postavite to pitanje kasnije pojavi, to je u redu. Sada budite potpuno prisutni u ovoj fazi razgovora.

Slušanje je jedna od najvažnijih vještina koje možete posjedovati. Koliko dobro slušate ima veliki uticaj na vaše komunikacijske vještine, a time i na vaše podučavanje.

Primjena „aktivnog slušanja“ je način da poboljšate svoje vještine slušanja. Ono podrazumijeva svjestan trud da čujete ne samo riječi koje druga osoba izgovara, već, što je važnije, cjelokupnu poruku koja se šalje.

Koristite govor tijela ili druge znakove, poput jednostavnog klimanja glavom, da pokažete sagovorniku da ga slušate. Nastavite da postavljate pitanja, kako bi sagovornik uočio da ima vašu pažnju.

Aktivno slušanje ne znači nužno da se slažete sa onim što sagovornik govori. Ali imajte na umu da sagovornik može steći utisak da se slažete sa njim, čak i ako to nije slučaj. Stoga je veoma važno da izbjegavate osuđivanje koliko je god moguće. Jednostavno želite da saznate na koji način sagovornik razmišlja. Zato uvijek odgovarajte s poštovanjem. Takođe, važno je izbjegavati korištenje aktivnog slušanja za sačinjavanje spiska aktivnosti koje treba sprovesti, umjesto da zaista slušate.

Dok aktivno slušate gledajte sagovornika u oči, prateći povremeno njegov govor tijela. Svedite na minimum mogućnost da vam nešto iz okruženja skrene pažnju. Takođe, možete koristiti i svoj govor tijela kako bi pokazali sagovorniku da ga aktivno slušate. Postavite tijelo u položaj koji pokazuje otvorenost i zainteresovanost. Ohrabrite sagovornika povremenim smiješkom ili klimanjem glave u znak odobravanja.

Ana Delić

„Mentalitet našeg naroda čini da učenici vide nastavnika kao centralnu figuru/fokus nastavnog procesa i ovu predrasudu je teško iskorijeniti. Učenici se više fokusiraju na način prezentovanja nastavnika, njegov fizički izgled, izbor riječi i neverbalnu komunikaciju nego na sadržaj rečenica koje izgovara.“

Savjeti za nastavnike

Da biste unaprijedili svoju komunikaciju kao nastavnik, možete pogledati ove tipične zamke za nastavnike:

- ▶ Ako ne znate nešto, recite to. Iskrenost je važna u komunikaciji i spreječiće politički korektan razgovor.
- ▶ Nikada ne poredite svoje iskustvo sa iskustvima drugih. Svako iskustvo je jedinstveno, a i pored toga – nije riječ o vama.
- ▶ Budite kratki. Ne dozvolite da razgovor predugo traje.
- ▶ Budite slobodoumni. Pratite spontani tok razgovora. Razgovor može da skrene u drugom smjeru u odnosu na ono što ste očekivali. Dopustite to. Neka vaš način razmišljanja bude usmjeren na lični rast a ne na stagnaciju.
- ▶ Uzdržite se od svakog osuđivanja; na početku školske godine postavite pravila ponašanja u učionici koja će „trenirati“ aktivno slušanje; uključite sadržajno orijentisane akcije poput parafraziranja, sažimanja i postavljanja pitanja kako biste pomogli sagovorniku da se osjeća slušanim; pojačajte grupni/rad u parovima.
- ▶ Uklonite ometanja/buku i uvijek pokažite empatiju.

Lidiana Kockici

„To će pomoći mojim nastavnicima i meni da postanemo svjesniji važnosti komunikacije i uključeni u process njenog unapređenja. Na primjer, kroz obuku ili učestvovanje u komunikacijskim radionicama. Što nije baš uobičajeno u mojoj državi. Naša je dužnost da shvatimo važnost i uticaj naše vlastite komunikacije. Svi posjedujemo stručno znanje iz oblasti predmeta koje predajemo, koji se u našoj školi odnose na friziranje i modu. Ali podučavanje učenika o temi komunikacije traži drugačiji pristup našoj vlastitoj komunikaciji.“

Feedback, Feedup i Feedforward

U cilju motivisanja učenika da uče, efikasno je koristiti nekoliko komunikacijskih tehnika. Korištenje tehnika feedback, feedup i feedforward za davanje povratne informacije je dokazani metod za podsticanje učenika da aktivno uče.

Davanje povratne informacije (feedback) podrazumijeva informacije koje dobijamo o svom ponašanju, poruci, ili načinu na koji komuniciramo. Može uključivati i pozitivne i negativne kritike. Feedback je krucijalan zato što nam pomaže da razumijemo kako drugi tumače našu poruku i kakav utisak ostavljamo na njih. Takođe, on nam pomaže da učimo i unapređujemo svoje komunikacijske vještine. Uz pomoć konstruktivne povratne informacije možemo prepoznati i ublažiti svoje slabosti, a u isto vrijeme ojačati svoje vrline.

DAVANJE POVRATNE INFORMACIJE		PRIMANJE POVRATNE INFORMACIJE	
Pozitivna	Negativna	Pozitivna	Negativna
Obraćaj se koristeći oblike za 1. lice jednine – ja.	Istakni šta je cilj povratne informacije koristeći sendvič metod	Ne umanjuj njenu vrijednost; umjesto toga, primi je uz iskrenu reakciju	Primi povratnu informaciju kao šampion i dozvoli sebi da zbog nje rasteš. Feedback je doručak šampiona.
<i>Ja mislim...</i> <i>Meni se sviđa...</i>			

FORMULA ZA USPJEŠAN FEEDBACK

Efikasan feedback:
Kvalitetan feedback × Prihvatanje

Ova formula jasno pokazuje da mudri nastavnik investira vrijeme u učenika tako što mu pomaže da prihvati povratne informacije kako bi se mogao dalje razvijati uz njihovu pomoć.

Feedup je koncept koji se fokusira na pružanje informacija i smjernica prije nego što se dogodi komunikativna interakcija. Djeluje kao pripremni korak. Feedup pruža jasnoću o ciljevima, očekivanjima i smjernicama za komunikaciju. Pomaže sagovornicima da steknu zajedničko razumijevanje onoga što treba postići i kako to učiniti. Korištenjem feedup-a, nesporazumi i konfuzija mogu se smanjiti, što omogućava da komunikacija teče glade i efikasnije.

Feedforward je koncept koji ima za cilj buduće poboljšanje komunikacije. Uključuje sagledavanje potencijalnih prepreka, izazova ili zamki s kojima se možemo suočiti i proaktivno razvijanje strategija za njihovo rješavanje. Feedforward nam pomaže da razvijemo i ojačamo svoje komunikacijske

vještine putem svjesnosti i planiranja. Pomaže nam da se pripremimo za buduće komunikacijske situacije, što nam omogućava da reagujemo i komuniciramo efikasnije.

Upotrebom feedback-a, feedup-a, i feedforward-a u našoj komunikaciji možemo poboljšati njen kvalitet i efikasnost. Povratne informacije nam omogućuju učenje iz prošlih iskustava, feedup nas priprema za uspješne interakcije, a feedforward nam pomaže da se razvijamo i rastemo u svojim komunikacijskim vještinama. Prihvatanje ovih koncepata omogućava nam da smanjimo probleme u komunikaciji, da nas bolje razumiju i da ostvarimo uspješnije interakcije sa drugima.

Digitalne mogućnosti današnjice pružaju nam priliku da dajemo povratne informacije, feedup i feedforward na različite načine. Klasične pisane ili usmene povratne informacije mogu se, na primjer, obogatiti upotrebom video feedback-a. Snimanje ekrana dok govorite može donijeti novu dimenziju povratnim informacijama o nekom izvještaju ili drugom dokumentu. Sve to stvara formativnu kulturu i daje učenju veliki podsticaj.

IDENTIFIKOVANE SU SLJEDEĆE POTENCIJALNE PREPREKE I OBLASTI KOJE SE MOGU POBOLJŠATI:

- ▶ Kulturna osjetljivost i inkluzivnost;
- ▶ Važnost obučavanja učenika za efikasno učešće na tržištu rada;
- ▶ Aktivno slušanje je izazovno, s obzirom na kulturne razlike;
- ▶ Komunikacija između roditelja i nastavnika je teška;
- ▶ Učenicima je teško da se izraze;
- ▶ Potrebna je obuka i/ili časovi iz komunikacije kako bi postali svjesniji važnosti komunikacije

PREPORUKE I ZAKLJUČCI

- ▶ S obzirom na kulturnu osjetljivost, ključno je promovirati komunikaciju i razvijati kulturnu osjetljivost unutar školskih organizacija. Škole mogu razviti programe i inicijative koje podstiču dijalog između različitih etničkih grupa i kultura, čime se promoviše razumijevanje i poštovanje različitosti.

- ▶ Nastavnici mogu prilagoditi svoje stilove komunikacije kako bi podstakli aktivno slušanje. Upotreba različitih tehnika postavljanja pitanja i metoda povratnih informacija može doprinijeti stvaranju inkluzivnijeg i obzirnijeg okruženja za komunikaciju. Škole mogu organizovati obuke i radionice kako bi upoznale nastavnike i učenike s različitim komunikacijskim tehnikama i kako ih efikasno primijeniti. Učeći komunikacijske tehnike, nastavnici mogu bolje razumjeti kako zadovoljiti potrebe učenika i stvoriti ohrabrujuće okruženje za učenje.
- ▶ Podržavanjem kulture konstruktivne povratne informacije može se pospješiti komunikacija i saradnja između nastavnika, učenika i roditelja. Škole mogu implementirati strukture za davanje i primanje povratnih informacija, fokusirajući se na promovisanje rasta i razvoja za sve uključene strane. Naglasak je na rastu, razvoju, promovisanju aktivnog učešća i opšte uspješnosti za sve uključene strane.

Liderstvo i lično liderstvo nastavnika

Uz doprinos:

Mjellme Selimi Kumnove, profesorice ICT predmeta i koordinatorke projektnog tima Više srednje stručne škole „Rifat Gjota” Peć, Kosovo.

Mjellma Selimi Kumnova

“Nastavnici sa Balkana imaju velike koristi od upoznavanja savremenih tendencija u oblasti ličnog i profesionalnog liderstva. Ja na Balkanu još uvijek primjećujem staromodni princip liderstva: hijerarhijsko vođstvo u kom je nastavnik sveznajuća figura koja odlučuje šta i kako će se učiti. Sa kulturološkog i istorijskog stanovišta, to je razumljivo, ali moramo se modernizovati. Jasno je da to možemo uraditi pohađanjem relevantnih obuka, ali i promjenom sopstvenih stavova i gledišta po pitanju liderstva. Moramo početi da više razmišljamo o saradnji, zajedničkom učenju i cjeloživotnom učenju. To je dio puta koji kao nastavnici moramo preći.”

Liderstvo u obrazovanju

Liderstvo je suštinski aspekt obrazovanja, koji igra ključnu ulogu u oblikovanju uspješnog obrazovnog okruženja. Iako se liderstvo često povezuje sa direktorima i upravom škole, od vitalnog je značaja da i nastavnici po-



kažu liderstvo u svom svakodnevnom radu. Liderstvo nastavnika ne odnosi se samo na nastavu u učionici. Ono uključuje sposobnost da inspirišete, motivišete i vodite druge. Nastavnik-lider ima uticaj i na učenje učenika i na stvaranje pozitivnog i ohrabrujućeg obrazovnog okruženja. Jedan od ključnih aspekata liderstva nastavnika je njegova sposobnost da kreira i objasni viziju.

Nastavnik-lider ima jasno razumijevanje šta želi postići i može inspirirati druge tom vizijom.

Pružajući jasan smjer, nastavnici mogu uključiti i motivirati druge da slijede zajedničke ciljeve. Još jedna važna karakteristika liderstva nastavnika je sposobnost izgradnje kvalitetnih odnosa.

Nastavnici koji pokazuju liderske vještine ulažu u izgradnju čvrstih odnosa sa svojim učenicima, kolegama, roditeljima i širom zajednicom. Oni aktivno slušaju, pokazuju empatiju i spremni su da pruže podršku drugima. Gradeći pozitivne odnose, nastavnici stvaraju atmosferu povjerenja i uključenosti, što je neophodno za uspješno obrazovno okruženje. Liderstvo nastavnika uključuje sposobnost uvođenja inovacija i prihvatanja promjena. Nastavnici-lideri su spremni da istraže nove metode i tehnologije učenja, prilagođavajući svoj pristup različitim potrebama učenika. Oni su fleksibilni, kreativni i proaktivni u traženju načina za kontinuirano unapređenje obrazovanja. Nastavnik-lider također služi kao primjer drugima. Pokazujući profesionalizam, integritet i strast za učenjem, nastavnici inspirišu svoje učenike i kolege. Oni se ponašaju kao uzori, podstičući druge da oslobode svoj potencijal i njegujući kulturu cjeloživotnog učenja.

Liderstvo nastavnika uključuje posvećenost stalnom razvoju. Nastavnici koji

demonstriraju liderske vještine kontinuirano teže ličnom rastu i usavršavanju. Otvoreni su za primanje povratnih informacija, uključeni u profesionalni razvoj i svjesni novih trendova i tendencija u obrazovanju. Postavljajući sebi izazove, nastavnici ostaju relevantni i efikasni lideri u obrazovnom okruženju koje se stalno mijenja. Liderstvo nastavnika igra ključnu ulogu u obrazovanju. Pokazujući liderstvo, nastavnici inspirišu i motivišu ne samo svoje učenike, već i stvaraju pozitivno i ohrabrujuće obrazovno okruženje. Nastavnici-lideri su vizionari, orijentisani na izgradnju odnosa, inovativni, inspirativni i posvećeni sopstvenom razvoju. Njihovo vođstvo doprinosi ne samo individualnom rastu i uspjehu učenika, već i rastu i uspjehu obrazovne zajednice u cjelini.

Lično liderstvo nastavnika

Lično liderstvo je ključni aspekt profesije nastavnika. Odnosi se na sposobnost nastavnika da preuzme kontrolu nad svojim profesionalnim razvojem i efikasno utiče na druge.

Nastavnik koji ima razvijene lične liderske vještine je samosvjestan. On razumije svoje snage, vrijednosti i ciljeve. Razvijajući duboko razumijevanje sebe, nastavnik može bolje uskladiti svoje ponašanje i donošenje odluka sa svojim vrijednostima i ciljevima. Ovo omogućava nastavniku da djeluje autentično i da bude dosljedan svojim uvjerenjima. Lično liderstvo također podrazumijeva da nastavnik preuzima odgovornost za vlastiti profesionalni razvoj. Nastavnik koji ima razvijene lične liderske vještine stalno teži poboljšanju i rastu. Aktivno traži mogućnosti za profesionalni razvoj, poput pohađanja radionica i konferencija, čitanja stručne literature i razmjene znanja sa kolegama. Kontinuiranim učenjem i izazivanjem sebe, nastavnik sa ličnim liderskim stavom ostaje relevantan i efikasan u svojoj oblasti.

Drugi aspekt nastavnikovog ličnog liderstva je sposobnost da inspiriše i motiviše druge. Pokazujući strast, entuzijazam i pozitivan stav, nastavnik može inspirirati druge da pokažu najbolje od sebe. On stvara okruženje u kom se učenici osjećaju stimulisanim da uče i rastu. Štaviše, nastavnik sa ličnim stavom vođe zna kako da podrži i usmjeri druge u njihovom ličnom i akademskom razvoju. Nastavnik sa razvijenim ličnim liderskim vještinama

je takođe sposoban da izgradi efikasne odnose sa kolegama, roditeljima i drugim zainteresovanim stranama. Otvoreno i s poštovanjem komunicira, aktivno sluša druge i teži saradnji. Gradeći jake odnose, nastavnik sa izgrađenim ličnim stavom vođe može imati pozitivan uticaj na tim i širu obrazovnu zajednicu. On je fleksibilan i izdržljiv. Može se prilagoditi promjenama i izazovima u obrazovanju. Prilagodljivim i kontinuiranim učenjem, nastavnik sa ličnim liderskim stavom može pronaći inovativna rješenja i pozitivno uticati na obrazovni proces.

Lično liderstvo učenika

Mjellma Selimi Kumnova

„Misliti i vjerovati da kao nastavnici znamo sve je izuzetno štetno ne samo za razvoj učenika, već i za naš sopstveni. Moramo da naučimo sebe kako da budemo otvoreni za nove ideje. Primjećujem da kolege koje učestvuju u projektu VET4WB i drugim vannastavnim aktivnostima već dosta eksperimentišu i imaju pozitivna iskustva u tome.”

Lično liderstvo je važna vještina koja podstiče učenike da preuzmu kontrolu nad svojim obrazovanjem i ličnim razvojem. Odnosi se na sposobnost učenika da preuzmu odgovornost za sopstveni proces učenja, postave ciljeve i aktivno rade na njihovom ostvarenju. Učenik koji ima razvijene lične liderske vještine preuzima odgovornost za svoje obrazovno iskustvo. On je proaktivan i oblikuje svoj vlastiti obrazovni put. Umjesto da pasivno čeka uputstva, on preuzima inicijativu i traži prilike za učenje i rast. Aktivno se uključuje u svoje obrazovanje i preuzima odgovornost za svoj uspjeh. Lično liderstvo takođe uključuje samosvijest učenika. On razumije svoje snage, slabosti i potrebe za učenjem. Svjestan sopstvenih sposobnosti i ograničenja, on može ciljano raditi na poboljšanju svojih vještina i savladavanju izazova. Povratne informacije ozbiljno shvata i prilagođava svoj pristup kako bi postigao bolje rezultate.

Važan segment ličnog liderstva učenika je postavljanje ciljeva. Učenici koji posjeduju lične karakteristike vođe postavljaju sebi jasne i dostižne ciljeve.

Ovi ciljevi služe kao smjernica i motivacija za njihove napore. Oni jasno prepoznaju šta žele postići i rade korak po korak kako bi ostvarili te ciljeve. Prate svoj napredak i po potrebi prilagođavaju svoje strategije kako bi ostvarili svoje ciljeve.

Učenici koje odlikuje razvijeno lično liderstvo preuzimaju inicijativu i traže prilike za učenje van učionice. Radoznali su i motivisani za sticanje novih znanja i vještina. Učestvuju u vannastavnim aktivnostima, traže izazove i teže samousavršavanju. Ne boje se da izađu iz svoje zone udobnosti i i steknu nova iskustva koja podstiču njihov rast. Takođe, lično liderstvo uključuje saradničke vještine učenika i sposobnost da inspirišu druge. Oni pokazuju poštovanje prema drugima, aktivno slušaju i doprinose pozitivnom i inkluzivnom okruženju za učenje. Umiju da motivišu i podrže druge u njihovom procesu učenja. Oni razumiju da biti lider takođe znači biti u stanju pomoći drugima da rastu i uspiju.

Mjellma Selimi Kumnova

„Možemo da učimo iz onoga što piše u ovom dokumentu. Ali nije stvar samo u usvajanju sadržaja teksta. Riječ je o prihvatanju. Tako je za nas na Balkanu. Prihvatanje napisanog ili prisustvo treningu je jedna stvar, ali prihvatanje promjene u shvatanju liderstva je nešto drugo. Moramo da nastavimo da se razvijamo. Na primjer, tako što ćemo na Balkanu između sebe više sarađivati i učiti iz iskustava i postignuća drugih. Sarađivati sa drugim zemljama, ali i unutar svoje zemlje. Na kraju krajeva, svi na Zapadnom Balkanu se suočavamo sa istim izazovima. Hajde da zajedno učimo tako što ćemo dijeliti znanje. Hajde da tražimo saradnju. Na taj način možemo nešto napraviti i sazeti. Kao na primjer kroz VET4WB projekat. To nam je zaista potrebno.”

Lično liderstvo učenika podrazumijeva i preuzimanje odgovornosti za sopstvene odluke i djela. Oni shvataju da njihovi izbori i oblici ponašanja utiču na ishod učenja i budućnost. Takođe, preuzimaju odgovornost za svoje greške i uče na njima. Kroz disciplinu i upornost savladavaju prepreke i ostvaruju uspjeh.

IDENTIFIKOVANE SU SLJEDEĆE POTENCIJALNE PREPREKE I OBLASTI KOJE SE MOGU POBOLJŠATI:

- ▶ Preovlađujuće tradicionalno hijerarhijsko liderstvo na Balkanu, u kom nastavnici sebe vide kao sveznajuće figure i imaju ograničenu fleksibilnost;
- ▶ Neophodnost modernizacije od hijerarhijskog ka kolaborativnom rukovodstvu, gdje su nastavnici otvoreni za nove ideje i mogu učiti jedni od drugih;
- ▶ Lično liderstvo je ključno;
- ▶ Nastavnici koji vide sebe kao sveznajuće figure i plaše se da neće imati odgovore na sva pitanja;
- ▶ Značaj saradnje među nastavnicima, ne samo na nacionalnom nivou, već i među svim zemljama;
- ▶ Prihvatanje promjene koje podrazumijeva da nastavnici budu spremni ne samo da pohađaju obuke, već i da promijene svoja gledišta i tumačenje liderstva.

PREPORUKE:

- ▶ Promovisati profesionalizaciju nastavnika organizovanjem obuka i radionica fokusiranih na moderne liderske prakse. Ove sesije treba da naglase saradnju, ohrabrujući nastavnike da budu otvoreni za nove ideje, rade zajedno i uče jedni od drugih.
- ▶ Ohrabriti nastavnike da razvijaju lične liderske vještine nudeći im prilike za samorefleksiju, razvoj i napredak. To bi moglo uključivati mentorske programe i vođene treninge (koučing sesije).
- ▶ Podržati projekte koji promovišu saradnju, kako na nacionalnom, tako i na međunarodnom planu. Ovi projekti mogu uključivati edukativne programe i programe razmjene nastavnika, zajedničke projekte i istraživanja koja podstiču profesionalni razvoj.
- ▶ Uključiti razvoj liderstva u plan i program preofesionalnog razvoja nastavnika i kontinuiranog obrazovanja sa ciljem razvoja liderskih vještina.

Timski rad

Uz doprinos:

**Selvera Okića, profesora matematike i informatike
Lejle Osmanagić, psihološkinje
Srednja škola metalških zanimanja
Sarajevo, Bosna i Hercegovina**

Lejla Osmanagić

„Važno je razvijati vještine koje su povezane sa timskim radom. Naglasila bih da postoji veliki broj faktora koji određuju koliko dobro će pojedinac savladati ove vještine. Među njima su komunikacijske vještine, emocionalna inteligencija, karakter, nivo obrazovanja, kulturno porijeklo, itd. Za mene lično, važno je da svaka osoba tj. zaposleni može kod sebe introspekcijom prepoznati u kojoj mjeri je razvijena svaka od pomenutih vještina. Nakon toga, pojedinac može odrediti koje vještine treba poboljšati. Željela bih spomenuti da je svaka forma obrazovanja koja se fokusira na izgradnju tima korisna za pojedinca, instituciju u kojoj radi, ali i za zajednicu u cjelini. Takođe bih željela naglasiti da je jedan od važnih zadataka timskog rada jasno odrediti uloge pojedinaca u timu. Potrebno je da tim ima barem jednog člana koji umije definisati ciljeve projekta i odrediti zadatak, te je zatim važno prepoznati koji od članova tima posjeduje znanje i vještine za realizaciju tog zadatka. Tim je grupa ljudi, ali ne postoji kolektivna odgovornost. Svako je odgovoran za svoj dio zadatka i za dobru saradnju s ostatkom tima. Rad u timu može biti vrlo zahtjevan jer se može dogoditi da su neki članovi izrazito motivisani dok drugi to nisu. Ili, na primjer, jednom članu tima može biti dodijeljeno više zadataka nego drugim članovima zbog činjenice da drugi nisu

motivisani ili ne znaju kako učinkovito obaviti posao. Ova situacija, ako se ponavlja svakodnevno, može dovesti do demotivacije ili iscrpljenosti. Mislim da je kod treninga ovog tipa važno naučiti članove tima kako postaviti zdrave granice i sačuvati svoje mentalno zdravlje. Samo zdrav radnik može biti koristan sebi i okolini u kojoj radi. Lijepo je raditi u timu. To je i neophodno. Ali u svakom slučaju, ne zavisi sve od tima. Svaki pojedinac ima svoj zadatak i svoju odgovornost. Uspjeh će zavisiti od toga koliko je svaki pojedinac motivisan, da li poštuje postavljene rokove, koliko je obrazovan, na koji način gradi saradničke vještine na kojima počiva timski rad, poput komunikacijskih i sličnih vještina. Važno je imati realnu sliku o sebi, procijeniti svoje vještine iskreno i možda analizirati šta je dobro a čemu se još treba posvetiti.”

Uvod u timski rad

Svaka osoba radi u najmanje jednom, a često i u više timova. To se dešava zato što pojedinac jednostavno više ne posjeduje svo znanje i vještine koje su neophodne da njegovo stečeno obrazovanje ostane atraktivno i da može da održi čvrstu vezu sa poslovnom zajednicom koja se rapidno mijenja. Timovi se sve više smatraju osnovom organizacije učenja i razvoja. Timski rad je složen proces, u kom je učenje od i sa drugima ključni faktor, ne samo unutar jednog odjeljenja već i među kolegama. Važno je shvatiti da ne postoje dva identična tima koja funkcionišu na isti način. Stoga je interesantno spoznati sebe kao pojedinca i kao člana tima, naročito ako želite saradivati u izgradnji pedagoških i didaktičkih vještina. U okviru ovog modula objašnjavamo kako možete postati uspješniji u radu i učenju u obrazovnim timovima. Na početku istražujemo šta čini dobru strukturu tima. Nadalje, fokusiramo se na faktore koji mogu doprinijeti uspješnom timu. Na kraju, razmatramo kako u ulozi lidera možete doprinijeti uspješnosti dobro organizovanog tima.

Selver Okić

„Vrlo je interesantno posmatrati proces u kom grupa ljudi postaje tim.”

Šta čini dobar sastav tima?

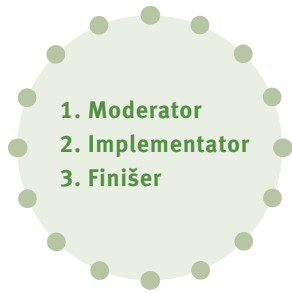
Selver Okić

„Hajde da uvedemo više timskih ciljeva u učionicu. Cilj svakog pojedinca je da završi školu, ali šta bi se desilo ako bismo postavili cilj da niko ne propusti nijedan čas i ako to uspiju, dobiće zajedničku nagradu. Ili na primjer, da zajednički zasluže neku ocjenu, koju će svi dobiti tek kada je tim učenika zajednički zasluži.”

Dobar tim se sastoji od grupe pojedinaca koji su udruženi i dijele kolektivnu odgovornost za postizanje zajedničkog cilja ili ishoda. U okviru takvog tima često postoji velika raznolikost talenata i kvaliteta. Razlika između grupe pojedinaca i tima leži u zajedničkoj odgovornosti za postizanje zajedničkog cilja, ili drugim riječima – u timskom duhu.

1.1 Belbin

Formiranje dobrog sastava tima nije jednostavan zadatak. Važno je povezati raznovrsne talente, kvalitete i tipove ličnosti unutar tima. Ovaj proces ne može biti nametnut, ali može biti podstaknut. Važan aspekt je imati raznolik tim. U istraživanju Meredith Belbin (Meredith Belbin, 1981), već je dokazano da homogene grupe s visokim prosječnim IQ-om ne funkcionišu uvijek bolje od timova s manje inteligentnim pojedincima. Za dobre performanse tima, Belbin predlaže korištenje kombinacije devet timskih uloga. Svaka uloga ima specifičan zadatak koji doprinosi postizanju višeg timskog cilja. Saradničkim odnosom u timu, svaka uloga može doprinijeti postizanju uspjeha. Svaka od ovih devet uloga predstavlja jednu od sljedeće tri kategorije:



► Uloge orijentisane na **AKCIJU** – (Funkcionalne uloge): Funkcionalni članovi tima usmjereni su na djelovanje i teže da svi zadaci budu obavljani. Na njih se možete osloniti da će izvršiti zadatak, ispuniti rok i i suočiti se sa izazovima.

► Uloge orijentisane na **LJUDE** – (Uloge ličnosti): Članovi tima koji su usmjereni na ljude koriste vještine umrežavanja i izgradnje odnosa kako bi izvršili zadatak. Oni su odlični slušaoci i velika podrška ostalim članovima tima.

► Uloge orijentisane na **MISLI** – (Organizacione uloge): Organizacioni mislioci su članovi tima koji se prije svega bave kritičkim razmišljanjem. Oni mogu predložiti nove ideje ili perspektive, analizirati ideje vagajući njihove prednosti i mane, ili posjedovati specijalizovano znanje ili vještine.

Razumijevanje Belbinovog modela uloga u timu može pomoći pojedincima da bolje shvate svoju ulogu unutar tima i razumiju kako ona utiče na postizanje ciljeva. Ovaj model pomaže u stvaranju uravnoteženijeg tima (zadaci u e-učenju).

1.2 Takman

U literaturi je iscrpno objašnjeno kako se timovi razvijaju. Na primjer, u Takmanovom modelu (Tuckman, 1965) opisano je kako se razvoj tima odvija kroz sljedeće faze: formiranje tima, pobunjivanje tima, normiranje tima i djelovanje tima. Ukoliko grupni razvoj ne prati ove faze i tim ostane zaglavljen u jednoj od faza, to ima negativan uticaj na efikasnost čitavog tima. Ovaj process je primjenjiv na timove kolega, ali i na timove učenika u učionici (zadaci u e-učenju).

	Pobunjivanje	Djelovanje
<ul style="list-style-type: none"> ► Slab dogovor ► Nejasna svrha ► Usmjeravanje i vođenje 	<ul style="list-style-type: none"> ► Dogovor i koncenzus ► Jasne uloge i odgovornosti ► Olakšavanje 	<ul style="list-style-type: none"> ► Dogovor i koncenzus ► Jasne uloge i odgovornosti ► Olakšavanje
<ul style="list-style-type: none"> ► Jasna vizija i svrha ► Usmjerenost na ostvarenje cilja ► Dodjela dužnosti 	<ul style="list-style-type: none"> ► Ispunjenje zadataka ► Dobar osjećaj zbog postignutog ► Odavanje priznanja 	
Formiranje	Normiranje	Zatvaranje

Koji su faktori uspjeha dobrog timskog rada?

Selver Okić

“Dio naše kulture je da slijedimo neki autoritet. Kada su djeca odgojena prema ovom principu, onda ona nemaju mnogo psihološke sigurnosti. To se u učionici reflektuje tako što učenici nisu spremni da raspravljaju o greškama, jer se plaše potsmijeha ostalih. Ovo mi predstavlja veliki problem u učionici. Kada bismo našli način da razgovaramo o greškama i da iz njih učimo, zaista bi unaprijedili timsko učenje.”

2.1 Psihološka sigurnost

Nekoliko socijalnih psihologa istraživalo je ovo pitanje. Ono što su pronašli je da efikasan tim čine članovi koji posjeduju znanje, motivaciju i samodisciplinu. Drugim riječima, posjeduju sistem samoregulacije.

Važan aspekt timskog rada je prisutnost psihološke sigurnosti unutar tima. Beks i Van der Lu (Beks & Van der Loo, 2020) posvetili su cijelu knjigu ovoj temi. Sigurnost je preduslov za dobar timski rad jer u sigurnom timskom

okruženju članovi mogu dijeliti svoje zabrinutosti, sumnje, različite ideje i greške, ali i tražiti povratne informacije.

Psihološka sigurnost je usko povezana s kulturom i emocijama. Emocije su nepredvidive i ne mogu se diktirati pravilima. Psihološka sigurnost podrazumijeva osjećaj sigurnosti za preuzimanje rizika unutar tima. Većina problema javlja se ispod površine. Zato je neophodno uposliti zajedničku inteligenciju – sposobnost prepoznavanja i suočavanja sa svojim i tuđim skrivenim emocijama – kako bi se ti skriveni aspekti izvukli na površinu i kako bi se radilo na njima.

Apsolutno je neophodno biti svjestan onoga što je obično sakriveno, kako bi se efikasno radilo na postizanju psihološke sigurnosti. To nije lako, njegovanje svjesnosti o psihološkoj sigurnosti je vještina koja se može naučiti (Beks, J & Van der Loo, H, 2020). Tim koga karakteriše psihološka sigurnost može se prepoznati po pet pojedinačnih dimenzija i rezultata.

1. Inkluzivnost

Ljudi se osjećaju jednakim, dobijaju fer odnos i cijene ih zbog onoga što jesu. To dovodi do njihovog povećanog učešća i uspjeha.

2. Razgovor o greškama:

U okruženju psihološke sigurnosti, ljudi su motivisani i skloni učenju. Ne drže se čvrsto onoga što su već naučili u prošlosti, već teže poboljšanju. Ono uključuje znanje, vještine i ponašanja. Takvo okruženje njeguje spremnost za postavljanjem oštih ili kontroverznih pitanja, brzo i glatko učenje novih stvari, eksperimentisanje i učenje na greškama.

PSIHOLOŠKA SIGURNOST	REZULTATI
1. Inkluzivnost	► Povećano učešće i javno iznošenje mišljenja
2. Razgovor o greškama	► Učenje i rast
3. Posvećenost i uključenost	► Bolje performanse
4. Kreativnost	► Inovativnost
5. Pozitivan stav	► Otvorenost i hrabrost

3. Posvećenost i uključenost

Psihološka sigurnost postavlja zdrave temelje želje za djelovanjem. Djelovanje se često povezuje sa postizanjem ciljeva ili radom pod pritiskom rokova ili indikatora rezultata. Ovo su oblici djelovanja pod obavezom. S druge strane, govorimo o želji za učinkom, o hrabrosti osobe da postane lider, da iskaže sebe, i da prevaziđe sebe. Želja za učinkom ima dodatnu vrijednost – kroz sopstveno djelovanje povećavaš svoju vrijednost i pomažeš drugima.

4. Kreativnost

Psihološka sigurnost je izvor kreativnosti i inovativnosti. Ona podstiče suočavanje sa izazovima i pokretanje sa mrtve tačke, predlaganje novih ideja, otkrivanje problema i nuđenje rješenja, prepoznavanje prilika za promjenu i obnovu

5. Pozitivan stav

Psihološka sigurnost djeluje kao protivotrov za negativnu energiju (strah, apatiju, konflikte, zastrašivanje, sebičnost, cinizam, isključenost, dosadu, nepovjerenje, stres, itd.) u timovima i organizacijama..

2.2 **Šest vrijednosti efikasnog timskog rada**

Uspjeh nije zagarantovan, te tako nije ni timovima. Najuspješniji timovi pokazuju vrijednosti i norme koje se međusobno podupiru. Vrijednosti i norme nam pokazuju put i utiču na naše ponašanje. Ono što mi smatramo normalnim (norme) potiče od naših ukorijenjenih uvjerenja (vrijednosti).

Svaka vrijednost, kada je članovi tima prihvate i poštuju, može doprinijeti stvaranju efikasnog tima. Ishodi ovog procesa su ključni za timski rad. Vrijednosti su međusobno povezane, jer otvorena komunikacija nije moguća bez međusobnog poštovanja.

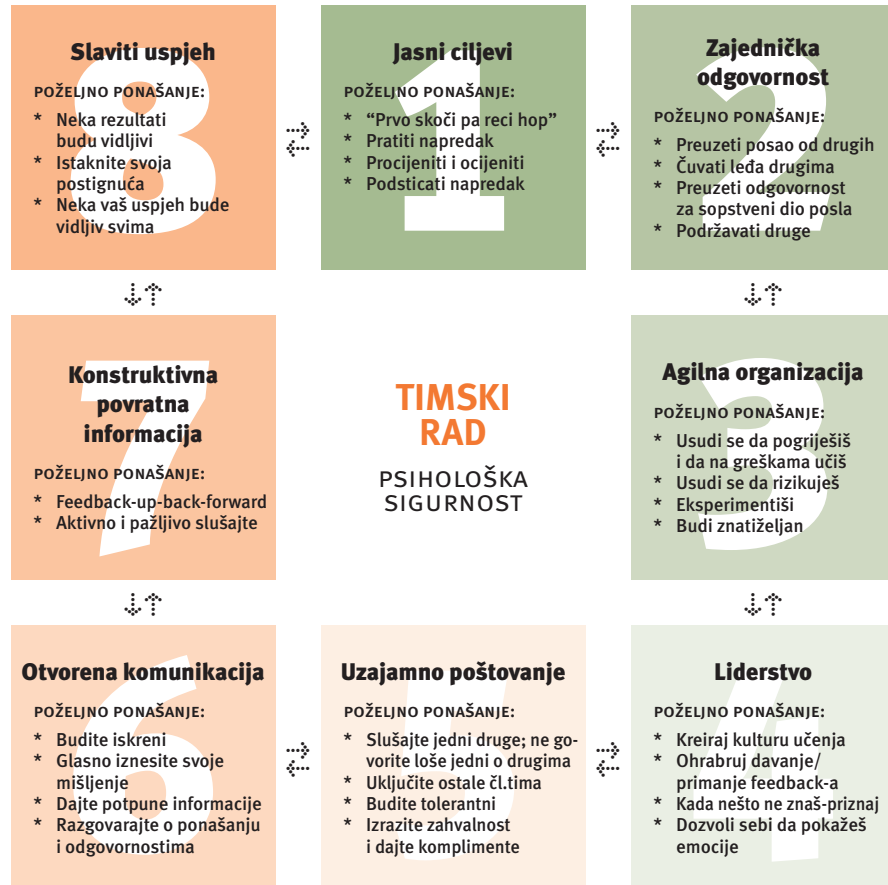
Svaka vrijednost ima jednak značaj. Ako neka vrijednost postane prekomjerno dominantna ili nedovoljno zastupljena, timski rad postaje neurav-

notežen. Model se može dopuniti vrijednostima specifičnim za vaš tim. To zahtijeva redovno razmišljanje o tome što radite, kako to radite i šta vam je potrebno za napredak. Različiti pristupi mogu omogućiti uključivanje u ovaj proces. Na primjer, zakazujte redovne termine za refleksiju i koristite interaktivne metode poput skaliranja ili vršnjačkog treninga.

Selver Okić

„U toku obuke smo vježbali timski rad kroz igranje mnogobrojnih igara za razvoj mekih vještina. To nam je bilo od velike pomoći.“

Zajedno njegujemo kulturu neprekidnog učenja, ohrabrujući svakog pojedinca da nastavi da razvija svoje vještine.



Promovisanjem neprekidnog učenja i ostvarivanja ciljeva možete postići da vama i članovima vašeg tima ne bude dosadno u vašim ulogama i da ne postanete previše ležerni. Takođe vam omogućava sticanje novih vještina koje dodaju vrijednost timu i radnom mjestu u cjelini (zadaci u e-učenju).

Liderstvo

Selver Okić

„Za nas je veliki izazov da zaista slušamo jedni druge. To nije lako, ali je zato veoma važno.“

Liderstvo ima ključnu ulogu u timskom radu, kako kroz formalno, tako i neformalno liderstvo. Međutim, veoma je značajno shvatiti da je timski rad odgovornost svih članova tima. Čak i kada jedan član čuti ili ne učestvuje aktivno, to utiče na ostale članove tima i može ih podstaknuti da rade više. Dakle, u ovakvoj situaciji ključno je da i članovi i vođa tima reaguju i aktivno učestvuju. Talenti, znanje i vještine koje tim posjeduje mogu se iskoristiti kroz dijalog. Na taj način se podstiče učenje i unapređuje aktivno saradništvo. Možete probati sljedeće:

- ▶ Pokažite primjerom: Pokažite hrabrost preuzimanjem rizika i pokazivanjem da možete praviti greške. Budite otvoreni i iskreni o stvarima koje ne znate. To podstiče i druge da budu otvoreni i stvara atmosferu povjerenja.
- ▶ Budite inkluzivni: Uključite svako-ga u tim, čak i ako imaju drugačije mišljenje. Cijenite raznolikost i koristite principe duboke demokratije kako biste omogućili da se čuju svi glasovi. To podstiče inkluzivnu i poštenu saradnju.
- ▶ Gledajte prema naprijed: Fokusirajte se ne samo na to ko je kriv, već na to kako možete učiti i rasti kao tim. Preuzmite odgovornost za greške i tražite rješenja i poboljšanja. Učite iz prošlosti i korak po korak idite naprijed.
- ▶ Podržavajte svoj tim: Budite konstruktivni i puni podrške, čak i kada stvari ne idu dobro. Izbjegavajte tračarenje ili učestvovanje u negativnim razgovorima o članovima svog tima. Umjesto toga, vodite zdrav dijalog i rješavajte sukobe. Radite zajedno na rješavanju problema i poboljšanju saradnje

Primjenom ovih principa liderstva doprinosite pozitivnoj dinamici tima i efikasnoj saradnji. Stvara se okruženje u kom se svako osjeća slušanim i cijenjenim, što na kraju dovodi do boljih rezultata i jačeg tima.

Selver Okić

*„Sve se svodi na primjenu teorije u praksi.
Kompanija Nike je to dobro sročila: Samo uradi! (Just do it!)“*

Da rezimiramo

Efikasnost i uspješnost tima se povećavaju kada

- ▶ timovi imaju jasne ciljeve i zajedničku viziju kojima su posvećeni, uz sprovođenje redovnih evaluacija.
- ▶ svaki član može aktivno učestvovati u timskim diskusijama i nijedan član tima nije isključen.
- ▶ članovi tima imaju otvorenu interakciju, vjeruju jedni drugima, njeguju sigurnu timsku klimu i pokazuju veliku spremnost da podijele znanje i daju/prime povratnu informaciju. Drugim riječima, kada je uspostavljena psihološka sigurnost.
- ▶ članovi tima zajedno stvaraju smiješne trenutke i zabavljaju se; učestvuju u teambuilding aktivnostima, idu zajedno na ručak ili prošetaju za vrijeme pauza.
- ▶ tim i njegovi članovi u prvi plan stavljaju obavljanje posla visokog kvaliteta, a uspjehe slave redovno.
- ▶ timovi imaju odgovarajući sastav u smislu raznolikosti, znanja i osobina ličnosti članova, te se praktikuje situaciono vođenje.
- ▶ svi članovi tima osjećaju vlasništvo nad ciljevima, rezultatima i aktivnostima tima, i spremni su da preuzmu odgovornost i da smatraju druge odgovornima.

Selver Okić

*„Zlatni savjet: da bi sproveli timski rad u učionici, istinski slušajte šta vam vaši učenici govore.
Na primjer, organizujte učeničku arenu u vašoj školi.“*

EFIKASNOST I USPJEŠNOST TIMA SE POVEĆAVAJU KADA

- ▶ se autoritet ne slijedi slepo; ključno je obezbijediti da članovi tima imaju dovoljno slobode, da osjećaju psihološku sigurnost i preuzmu odgovornost za pokazivanje inicijative tokom timskog rada. Aktivna saradnja unutar tima je ključn –**svaki član učestvuje u timskim raspravama i doprinosi naporima tima, vodeći računa da niko nije isključen.**
- ▶ je razgovor o greškama normalizovan; prihvatanje grešaka je od vitalnog značaja za proces učenja. Prepoznavanje grešaka i preuzimanje odgovornosti omogućavaju učenje na greškama i rast cijelog tima. Članovi timu su otvoreni jedni prema drugima, imaju uzajamno povjerenje, njeguju sigurnu timsku klimu i motivisani su da podijele znanje i daju /primaju povratne informacije, uspostavljajući tako psihološku sigurnost.
- ▶ svi pažljivo slušaju jedni druge; članovi tima uključeni su u razgovore, otvoreni su i iskreni u komunikaciji, slušaju aktivno i pažljivo jedni druge, pokazujući uzajamno poštovanje i toleranciju prema različitim mišljenjima.
- ▶ se primjenjuje redovna introspekcija o ličnim vještinama i razvoju vještina timskog rada; razvoj tima prolazi kroz različite faze, uz prostor za introspekciju i razvoj vještina kroz trening (u fazi pobunjivanja). **Krajnji cilj je da timovi imaju jasne ciljeve, zajedničku viziju i da se obavežu na ove ciljeve i viziju kroz redovne evaluacije.**
- ▶ su uloge članova tima jasne, a vještine i znanje prepoznati i upotrijebljeni; **timovi imaju odgovarajući sastav u smislu raznolikosti, znanja i osobina ličnosti članova, te se praktikuje situaciono vođenje. Svaki član tima ima određeni zadatak i ulogu u skladu sa svojim vještinama, talentima i kvalitetima, i na taj način doprinosi zajedničkom cilju.**
- ▶ su zadaci raspoređeni ravnomjerno, a značaj održavanja dobrog zdravstvenog stanja zaposlenih prepoznat; **razvoj tima je odgovornost svih njegovih članova, a primjenjuje se situaciono vođstvo.**

Svi članovi tima osjećaju vlasništvo nad ciljevima, rezultatima i aktivnostima tima, i spremni su da preuzmu odgovornost i da smatraju druge odgovornima.

- ▶ se motivacija članova tima redovno prati i ohrabruje njihovo izvršenje zadataka; **tim i njegovi članovi u prvi plan stavljaju obavljanje posla visokog kvaliteta, a uspjehe slave redovno.**
- ▶ je uspostavljena psihološka sigurnost koja omogućava timski rad; **članovi tima zajedno stvaraju smiješne trenutke i zabavljaju se; učestvuju u teambuilding aktivnostima, idu zajedno na ručak ili prošetaju za vrijeme pauza.**

Pridržavajući se ovih principa, timovi mogu podsticati pozitivno i produktivno okruženje, unapređujući na taj način svoje performanse i konačni uspjeh.

Obrazovno okruženje

Uz doprinos:

*Dženita Hodžić i Elvedina Jelešković, Srednja škola metalških zanimanja, Sarajevo, Bosna i Hercegovina
Aleksandra A. Ugarčić, eksterni ekspert*

Atmosfera u učionici je važna, ne samo za blagostanje učenika, već i za njihovo učenje. Poznavanje modela pod nazivom „BRAVING“ koga je osmislila Brene Braun (Brené Brown) može pomoći nastavniku da kreira povoljno obrazovno okruženje.

B – *oundaries*
R – *eliability*
A – *ccountability*
V – *ault*
I – *ntegrity*
N – *on-judgement*
G – *enerosity*

Akronim **BRAVING** dobijen je od engleskih riječi:

Boundaries – granice, Reliability – pouzdanost, Accountability – odgovornost, Vault – povjerljivost, Integrity – integritet, Nonjudgment – nepristrasnost, Generosity – velikodušnost

Dženita Hodžić

“Model ‘BRAVING’ je veoma koristan i važan u učionici. Profesori nisu tu samo da predaju svoje predmete, već i da učestvuju u odrastanju učenika u buduće zrele ljude. Granice, pouzdanost, odgovornost, povjerljivost, integritet, nepristrasnost i velikodušnost treba podučavati kako kod kuće tako i u toku školovanja, jer će biti od koristi učenicima u njihovom budućem životu.“

GRANICE i ograničenja u smislu dosljedne, strukturisane i predvidive dnevne rutine u učionici su učenicima potrebne kako bi se osjećali sigurno u školi i kako bi napredovali. Učenici moraju biti upoznati sa odgovarajućim fizičkim i emocionalnim granicama i pravilima ponašanja u učionici. Međutim, iako su učenicima potrebne granice, prirodno je da oni iste testiraju.

Učenici bilo koje dobi mogu biti ko-kreatori granica i normi u učionici, a granice treba postaviti i održavati na pozitivan i brižan način kako bi se održali pozitivni i sigurni odnosi. Učenici bi trebalo da nauče šta je lični prostor kojeg moraju poštovati i učenici i nastavnici. Postavljanje granica se može podučavati kroz igre i promovisati korištenjem vizuelnih podsjetnika u učionici.

Dženita Hodžić

“U radu sa učenicima ja konstantno učim kako da pristupim svakom od njih pojedinačno kako bih uspostavila odnos povjerenja a time i postavila granice.”

POUZDANOST u učionici znači da učenici mogu očekivati da će nastavnici održati svoju riječ, slijediti je i raditi ono što kažu da će učiniti. Pouzdani edukatori su jasni i dosljedni u svojim riječima i postupcima, rutinama i očekivanjima. Kada učenici odstupe od normi ili očekivanja u učionici, moraju znati da je nastavnik i dalje tu za njih i da se poljuljani odnos može popraviti.

Budući da učenici razvijaju osjećaj da je edukator sigurna baza i izvor podrške, važno je da, kada je to moguće, oni budu unaprijed obaviješteni o promjenama u učionici, uključujući dolazak gostiju ili odsustvo nastavnika.

ODGOVORNOST u učionici znači uspostavljanje klime u učionici koja dozvoljava greške i slavi rast, a ne savršenstvo. Važno je postarati se da se učenici osjećaju dovoljno sigurnim da mogu praviti greške bez straha od kazne.

Nastavnik može biti uzor učenicima kako da budu odgovorni za svoje postupke: kada napravite grešku, bilo tokom časa ili u smislu regulacije sopstvenih emocija, obavezno ponudite učenicima iskreno izvinjenje kako biste promovisali međusobnu odgovornost. Pokažite učenicima kako da se pomire sa vršnjacima, drugovima/drugaricama iz odjeljenja i odraslima. Pružite mnogo mogućnosti za iskupljenje i da učenici „sačuvaju obraz“.

Možete koristiti humor prilagođen uzrastu učenika, a dobro je ne shvatati sebe previše ozbiljno.

Dženita Hodžić

“Škola bi trebalo da predstavlja mjesto gdje učenici mogu naučiti ne samo gradivo koje je predviđeno nastavnim planom i programom, već i obrasce ponašanja i osobine koje su korisne za život.”

POVJERLJIVOST u učionici: Odvojite vrijeme da saslušate svoje učenike i da učite o njima, vodeći računa da poštujete njihovo pravo na privatnost. Dijeljenje informacija o učenicima bez dozvole mora se izbjegavati, a diskretnost kada je učenike neophodno preusmjeravati ili ispravljati je važna, kao i izbjegavanje privlačenja neželjene pažnje kada je to moguće. Čak i kada učenik radi dobro i možda zaslužuje priznanje, važno je imati osjećaj da li će učenik cijeliti javnu pohvalu. Razmislite o traženju pristanka prije nego što podijelite primjere dobrog rada.

Treba obezbijediti klimu u učionici koja omogućava učenicima da se osjećaju bezbjedno dok izražavaju svoje potrebe. Važno je angažovati učenike da nauče kako izraziti te potrebe na zdrav način. Nekim učenicima može biti potreban individualizovani, privatni sistem izražavanja svojih potreba, koji ne zahtijeva verbalno objašnjenje – možda kartica-poziv za pauzu ili neki signal.



Djeca i mladi često imaju mnogo bolju intuiciju nego što mi mislimo. Učenicima možda stvara nelagodu ili nervozu osjećaj da smo mi zabrinuti ili ljuti zbog nečega. Važno je biti otvoren, pošten i transparentan u odnosu sa učenicima, kada je to moguće i kada je to prikladno.

INTEGRITET u učionici. Nastavnik može podržati razvoj kulture u učionici koja vrednuje i slavi istinu, poštenje i integritet i pruža česte prilike za diskusiju i razmišljanje o integritetu u svim oblastima nastavnog sadržaja. Uključite učenike u kreiranje etičkog kodeksa ili kodeksa ponašanja u učionici. Razmotrite vrijednosti, uvjerenja i očekivanja kako biste zajedno dogovorili skup opšteprihvaćenih normi ili pravila. Eksplicitno podučite, oblikujte i potkrijepite ponašanje koje je u skladu sa usvojenim kodeksom.

Kada se nastavnik ponaša na način koji je u skladu sa normama i očekivanjima u učionici, on/ona pruža model ponašanja učenicima kako da slijede pravi put čak i kada je možda lakše ići prečicom.

Nastavnici treba da slave hrabrost, trud i dobrotu i da pruže priliku svim učenicima da se u školi osjećaju uspješnim. Očekujte i prihvatite greške u prosuđivanju i tretirajte ove „ups“ momente kao trenutke iz kojih se uči. Njeguajte okruženje koje uči i ohrabruje učenike da iznesu svoje mišljenje i zauzmu se za svoje vrijednosti i uvjerenja mirnim i efikasnim sredstvima.

NEPRISTRASNOST u učionici. Učenicima je potrebno da se osjećaju zaštićenim od osude. U učionici treba slaviti različitost i podsticati empatiju. Omogućite učenicima da razmisle o tome kako bi se mogli osjećati u tuđoj koži.

Istaknite prednosti i očekujte greške. Ponudite sigurnost i podsjetite učenike da učimo kroz svoje greške. Izbjegavajte upotrebu sarkazma, kritike ili ponižavanja. Pažljivo razmislite kako da pružite značajnu povratnu informaciju učenicima na način koji njeguje dobre odnose.

Kada preusmjeravate pažnju učenika ili reagujete na neki incident, razmislite o upotrebi adekvatnog jezika. Da li vaš jezik podržava stav bez osude? Rješavajte probleme umjesto kritikovanja i postavljanja otvorenih pitanja. Koristite upit kao što je „reci mi šta se desilo.“, umjesto „šta si uradio?“.

Razmislite o sopstvenoj spremnosti da zatražite i prihvatite pomoć. Jeste li spremni da priznate i prihvatite pomoć bez samoosuđivanja? Da li oblikujete i jačate kod svojih učenika spremnost da zatraže pomoć? Naučite

i ohrabrite učenike da zatraže pomoć. Ovo može potrajati, ali kroz oblikovanje, primjenu i dosljednost, učenici će se vjerovatno osjećati zaštićenim od osuđivanja i slobodnim da traže ono što im treba.

VELIKODUŠNOST Velikodušnost srca možda nije u primarnoj prirodi većine učenika (a ni odraslih!), ali se može naučiti. Podučavanje ove karakterne osobine stvorice talas davanja i sreće kod učenika koji će se prelivati iz učionice u zajednicu. Podstičite ljubaznu i nesebičnu kulturu dok dajete primjer u svojoj učionici – neka učenici vide velikodušnost u vama. Namjerno dajte drugima, posebno njima!

Odaberite da budete radosni kada imate prilike da odvojite svoje vrijeme da pomognete drugim nastavnicima ili da ga uložite u svoje učenike. Ako odvojite par minuta posle škole da pomognete učeniku koji ima poteškoća, to će napraviti veliku razliku!

Dženita Hodžić

“BRAVING model je nešto čemu bi svaka škola trebalo da teži. Da bismo primijenili BRAVING model autorke Brene Braun, potrebno je razviti povjerenje, a to zahtijeva puno vremena i strpljenja.”

RADNO OKRUŽENJE NASTAVNIKA

Kako bi stvorili povoljno radno okruženje za učenike, potrebno je da i sami nastavnici imaju povoljno radno okruženje. Radno okruženje podrazumijeva fizičke, socijalne i psihološke aspekte odlaska na posao. Radno okruženje uključuje sve zaposlene na radnom mjestu i stoga je njihova zajednička odgovornost da se potrudite da radno okruženje na radnom mjestu bude zdravo, kako bi svi zaposleni napredovali

Dženita Hodžić naglašava značaj redovnih obuka o mekim vještinama za sve nastavnike, kako bi fokus bio ne samo na sticanju usko stručnih znanja iz određenih predmeta, već na usvajanju sveobuhvatnijih vještina koje doprinose holističkom obrazovnom okruženju.

Šta karakteriše dobro radno okruženje?

Pozitivno radno okruženje otvoreno je za dijalog i dozvoljava zaposlenima da iznesu svoje sugestije, ideje i zamisli o načinu rada škole.

Inkluzija je važan dio pozitivnog i zdravog radnog okruženja, kao i psihosocijalno okruženje. Dobro radno okruženje ima jasne procese rada, te u njemu ima mjesta za konstruktivnu kritiku i, ne manje važno, pohvale za dobro obavljen posao. Postoje mogućnosti za lični razvoj i raznolikost u svakodnevnom životu nastavnika.

Dobro radno okruženje podrazumijeva i postojanje uprave koja uvijek pruža podršku, kvalitetno obavljanje posla, kao i socijalnu podršku među zaposlenima.

U povoljnom radnom okruženju kredibilitet i povjerenje su kamen temeljac odnosa među zaposlenima, kao i između uprave i zaposlenih.

Dženita Hodžić i Elvedina Jelešković

“Premnogo je administracije i vjerujem da to stvara značajan pritisak, što na kraju ne doprinosi stvaranju povoljnog radnog okruženja. Zatrpali smo brojnim papirima koje treba popuniti, a nažalost, to nije nešto što mi možemo kontrolisati. Ministarstvo prosvjete nameće nam te zadatke, a administrativni teret je ogroman. Nastavnici su toliko zauzeti ovim obavezama, da im to ne ostavlja mogućnost da uče jedni od drugih. Moramo posvetiti vrijeme ovoj saradnji i stvaranju podsticajnog radnog okruženja, te biti u stalnom kontaktu sa upravom i Ministarstvom prosvjete.”

Faktori koji utiču na psihologiju radnog okruženja:

- ▶ Zahtjevi koji se upućuju pojedinačnom zaposlenom
- ▶ Dijalog između zaposlenog i menadžera (npr. da li zaposleni osjeća da se njegov glas čuje ili ne)
- ▶ Međuljudski odnosi na radnom mjestu
- ▶ Uzajamno poštovanje
- ▶ Djelovanje protiv nasilničkog ponašanja

Planiranje radnog vremena, pogotovo za nastavnike, treba da obezbijedi koherentnost njihovog rada. Loše planirano radno vrijeme sa nedosljednim ili nepovezanim časovima u rasporedu nastave može stvoriti loše radno okruženje. Dobar dijalog između planera, menadžmenta i nastavnika može pomoći da se osigura dosljednost radnog vremena i veće zadovoljstvo poslom.

Radno mjesto sa zdravim i funkcionalnim radnim okruženjem doprinosi motivaciji i angažmanu zaposlenih, smanjenju bolovanja i olakšava svima da rade zajedno.

Aleksandra A. Ugarčić

“Administracija koja povećava obim posla je problem koji prepoznajem na Balkanu, ali svakako i u zapadnoj Evropi. Stoga želim da istaknem izjave Dženite i Elvedine. Administracija je, naravno, važna za praćenje napretka učenja. Međutim, ako administracija ometa nastavu, to se ne bi smjelo dogoditi ni pod kojim okolnostima. Neophodan je kontinuirani dijalog kako bi se ova dva svijeta uskladila. Zato ja kažem: Podsticati otvoreni dijalog između nastavnika, uprave i Ministarstva prosvjete kako bi se razgovaralo o posljedicama administrativnih opterećenja. Potražiti načine za bolje usklađivanje obaveza sa potrebama nastavnika i obrazovnih institucija.”

Različiti stilovi učenja učenika

Diferencijacija u stručnom obrazovanju je ključna za ostvarivanje maksimalnog potencijala za učenje svakog učenika. Prilagođavanjem nastavnih materijala i metoda individualnim obrazovnim potrebama, vještinama i interesovanjima učenika, nastavnici ne samo da mogu povećati njihovu uključenost, već i poboljšati ishode učenja. Na ovaj način obrazovanje postaje inkluzivnije i efikasnije i optimalno priprema učenike za njihovu buduću karijeru. Sljedeće stranice će vam pomoći da napravite prve korake u prilagođavanju vaše obrazovne prakse.

Suočavanje sa razlikama

Ako posmatrate prosječno odjeljenje u okviru stručnog obrazovanja i obuke (VET), primijetićete široku raznolikost u tome na koji način učenici uče, kako se ponašaju na času i koliko su motivisani.

Svi smo mi različiti, ali ipak svi želimo da se ophodimo prema svakom učeniku jednako. Međutim, u obrazovnom sistemu to zapravo nije izvodljivo, i prema svakom pojedincu treba se ophoditi različito, u zavisnosti od njegovih talenata, kvaliteta i mogućnosti. Takođe, moramo se pozabaviti pravilima, zakonskim okvirima i zahtjevima koji ovaj zadatak čine prilično izazovnim. U ovom poglavlju, cilj nam je da pružimo nastavnicima alate koji će im omogućiti da steknu uvid u to kako se nositi sa situacijama koje uključuju diferencijaciju i različite stilove učenja

Zašto se baviti različitostima učenika?

Postoji nekoliko razloga za unapređenje (postojećeg) diferenciranog obrazovnog pristupa. Neki motivišući faktori mogu uključivati:

- ▶ Želite da učinite učenike svjesnijim svog procesa učenja i stimulirate i razvijate njihove vještine samoregulacije.
- ▶ Želite da obučavate učenike koji su više „orijentisani na praksu”, a da biste to uradili dobro, želite da diferencirate pristup u odnosu na njihovo stečeno praktično iskustvo.
- ▶ Želite da ojačate motivaciju učenika za učenje pružanjem veće autonomije i izbora.
- ▶ Želite da se obrazovanje bolje usaglasi sa specifičnim pratećim dodatnim obrazovanjem ili profesionalnom praksom (Conijn, Bokdam, Wester, 2022).

Da biste sve ovo ostvarili, moraćete osmisliti i u svoje podučavanje uvrstiti strategije diferenciranog obrazovnog pristupa.

Šta je diferencijacija?

Diferencijacija je svjesno i svrsishodno uvođenje razlika u, na primjer, nastavu, vrijeme učenja ili materijale za učenje za različite učenike. Timovi i nastavnici mogu primijenjivati diferencijaciju na nivou odjeljenja, grupe učenika ili modula, ali i u okviru nastavnog plana i programa. Kao nastavnik, uzimate u obzir kognitivne, metakognitivne, motivacione i kulturološke razlike između učenika i prema tome prilagođavate svoju nastavu. Diferencijacija se stoga naziva i suočavanje sa razlikama. Diferencijacija se može pojaviti u mnogim oblastima i u mnogim trenucima tokom nastave. Diferencijacija se, na primjer, može uvrstiti u neki od sljedećih elemenata:

- ▶ pristup nastavi
 - ▶ nastavne metode
 - ▶ nastavni materijali
 - ▶ tempo rada
 - ▶ nivo težine zadatka
 - ▶ obrazovno okruženje
 - ▶ vrijeme podučavanja
- (Wijleren.nl)

Postoje dva osnovna oblika diferencijacije: konvergentni i divergentni. Kod konvergentne diferencijacije, cilj je da svaki učenik na kraju postigne isti cilj učenja ili ishod (na primjer, po akademskoj godini), ali postoje različiti putevi da se do toga dođe. Na primjer, jednom učeniku može biti potrebno više podučavanja ili vježbe, dok drugi može biti samostalniji. Uz divergentnu diferencijaciju, različiti učenici mogu postići različite ciljeve učenja, kako u smislu nivoa tako i sadržaja, iako su oni definisani za određeni period učenja ili postavljene ishode učenja.

Zapravo sve počinje adekvatnom organizacijom časa. Dobar početak je pola posla.

Prema Etkovenu i Van Dajku (Ettekoven & Van Dijck, 2023), važno je napraviti dobar početak, za šta oni predlažu četiri savjeta:

1. **STVORITE PRIJATNO OKRUŽENJE ZA UČENJE I RAD.** Mnogi učenici ne idu u školu samo da bi učili. Tamo grade i svoju društvenu mrežu. Kako su ovi učenici često u fazi tranzicije iz adolescenata u odrasle, ne samo da ih pripremamo za društveno funkcioniranje kroz rad, već i za stavove i društvena ponašanja potrebna za samostalno funkcioniranje odraslih. To znači da se ne treba fokusirati samo na znanje predmeta – škola takođe treba da bude društveno okruženje. Kao edukatori, želimo da se učenici osjećaju kao kod kuće, da su tamo viđeni i prepoznati.

- ▶ Brzo naučite imena učenika i pokažite interesovanje za njihovo porijeklo i hobije.
- ▶ Takođe, otkrijte nešto o sebi. Podijelite situacije iz svog života jer ste često primjer mnogim učenicima.
- ▶ Nemojte se fokusirati samo na okruženje u učionici; vodite i kratke razgovore jedan na jedan.

2. **POSTAVITE JASNA PRAVILA.** Postavljanje pravila zahtijeva mješavinu ljubaznosti, čvrstine i fleksibilnosti. Nemojte se plašiti da pravila prilagodite pojedincima. Jednom učeniku može biti potreban drugačiji pristup od drugog.

- ▶ Budite ljubazni a postojani po pitanju principa efikasnog učenja.
- ▶ Objasnite zašto smatrate da je neko pravilo važno ili ga povežite sa željenim ponašanjem u školi i na profesionalnom polju.

3. USMJERAVAJTE I PRATITE.

- ▶ Dobro upoznajte svoje učenike tako što ćete ih pažljivo posmatrati i pokazivati interesovanje. Razlike među učenicima su prirodne. Trećirajte ih prema onome što im treba, čak i ako to znači nejednakost.
- ▶ Pomozite učenicima da organizuju svoj rad u manjim segmentima kojima se može upravljati.
- ▶ Kada učenici shvate zašto treba nešto da nauče, biće skloniji da sami savladaju gradivo.

4. NE MOŽETE SVE! Biće slučajeva u kojima niste sigurni kako se nositi s njima, bilo da se radi o socijalnim odnosima ili načinu učenja.

- ▶ Redovno organizujte sesije hospitacija nastave sa svojim kolegama. Razgovarajte o problematičnim situacijama kako biste zajedno pronašli rješenja.
- ▶ Napravite saradničku strukturu podrške ako ona već ne postoji. Na koji način možete efikasno podržati učenike sa specifičnim ponašanjem?

Kako se suočavati sa razlikama kada je u pitanju motivacija učenika?

Motivacija je pokretački motor učenja. Kada nema motivacije za učenje, vi kao nastavnik možete jako naporno raditi, ali učenik polako napreduje i vi postajete frustrirani.

Postoje različite teorije o motivaciji. Daleko najpoznatija je teorija samoodređenja Decija i Rajana (Deci & Ryan, 1985; 2000). Ova teorija se koristi u mnogim studijama i testira se u praksi. Kao rezultat toga, glavni principi teorije mogu se relativno lako uvrstiti u brojne smjernice za nastavnike.

Teorija samoodređenja prvo pravi razliku između intrinzične i ekstrinzične motivacije. Intrinzična motivacija se javlja kada je učenik istinski zainte-

resiran i ima želju da nešto zna ili nauči. Ekstrinzična motivacija se javlja kada je učenik vođen spoljašnjim pritiskom, kao što je nagrada u obliku visoke ocjene, a ne istinski interes za predmet (Ros, ed, 2014). Ekstrinzična motivacija je dalje podijeljena u tri grupe: lični značaj (lična vrijednost, relevantnost i smisao), unutrašnja obaveza (krivica, stid, strah i ponos) i eksterna obaveza (očekivanje, nagrada i kazna).

Prema Deciju i Rajanu (1985; 2000), nastavnici mogu povećati intrinzičnu motivaciju učenika rješavanjem tri osnovne psihološke potrebe:

AUTONOMIJA. Učenik ima slobodu da izvrši aktivnost u skladu sa sopstvenom voljom i ima uticaj na ono što radi. Savjeti za nastavnike uključuju:

- ▶ Prepoznati lične interese i vrijednosti učenika, šta oni žele i mogu.
- ▶ Pružati podršku njihovom razvoju na tom putu, dajući im vremena i prostora za lični doprinos.
- ▶ Podsticati razvoj novih interesovanja i ličnih vrijednosti.
- ▶ Pokazivati empatiju ako učenik nije zainteresovan za traženi materijal, ali i objašnjenje zašto je to važno. Povežite se sa životima učenika.
- ▶ Dati značenje nastavnom materijalu i pokazati kako se on odnosi na profesionalnu praksu ili buduće aktivnosti (Conijn, Bokdam, Wester, 2022).

KOMPETENTNOST. Odnosi se na samouvjerenost koju učenik mora posjedovati. Savjeti za nastavnike uključuju:

- ▶ Izgrađivati samoregulaciju korak po korak. Postepenim puštanjem učenika da se osamostale, oni mogu postepeno naučiti kako da naprave najbolje izbore za sebe i kako da upravljaju sopstvenim procesom učenja.
- ▶ Nuditi pomoć i pružati smjernice učenicima.
- ▶ Praviti segmentirane planove. Ako je potrebno, razložiti zadatak na manje cjeline.
- ▶ Davati pozitivne povratne informacije.
- ▶ Davati zadatke koji predstavljaju 'optimalni' izazov a koji su prilagođeni nivou konkretnog učenika (Conijn, Bokdam, Wester, 2022).

BLISKA SOCIJALNA POVEZANOST. Odnosi se na povezivanje sa okolinom i sticanje povjerenja u druge ljude, kao i na pozitivnu klimu u učionici. Učenicima ne bi trebalo biti nelagodno da postavljaju pitanja i ne bi se smjeli plašiti da pogriješe (Verbeeck, 2010). Savjeti za nastavnike uključuju:

- ▶ Pokazivati razumijevanje za učenike, omogućavajući im da budu ono što jesu a da ne budu odmah osuđivani.
- ▶ Podsticati kulturu povjerenja u učionici.
- ▶ Znati šta učenik može podnijeti, razumjeti njihov kapacitet i motivaciju.
- ▶ Pokazivati razumijevanje za probleme učenika u školi ili u njihovom privatnom životu (Conijn, Bokdam, Wester, 2022).

Ako ne možete ispuniti ove tri osnovne potrebe, mogu se manifestovati sljedeća ponašanja.

KOMPETENTNOST	AUTONOMIJA	BLISKA SOCIJALNA POVEZANOST
Osjećanje neuspjeha, nesposobnosti, dosade	Osjećanje prinude i obaveze	Osjećanje usamljenosti, isključenosti, nevoljenosti

Mentalni stav: fiksirani mentalni stav ili razvojni mentalni stav, Kerol Dvek, 2007

Kerol Dvek je otkrila da pored urođenih talenata i vještina, postoji još jedna važna komponenta u učenju: vaš mentalni stav. Ona razlikuje dvije vrste mentalnog stava: fiksirani ili nepromjenjivi mentalni stav i razvojni mentalni stav koji je usmjeren na rast.

Osoba sa fiksiranim mentalnim stavom vjeruje da je njegova/njena inteligencija nepromjenjiva. Ovaj statični način razmišljanja ograničava vaše performanse. Djeluje destruktivno na misli i dovodi do primjene loših metoda učenja. S druge strane, sa mentalnim stavom usmjerenim na rast, vidite stalne mogućnosti za dalji razvoj svoje inteligencije. Sposobni ste da se promijenite kroz učenje i sticanje iskustva. Slijede neke od karakteristike oba mentalna stava:

Fiksirani mentalni stav	Razvojni mentalni stav
<i>Mogu ja to</i>	<i>Ne mogu to još uvijek. Šta mogu da naučim? Šta propuštam?</i>
<i>Baš sam dobar u ovome</i>	<i>Na pravom sam putu</i>
<i>Odustajem</i>	<i>Probaću drugu strategiju</i>
<i>Ovo je preteško</i>	<i>Za ovo će biti potrebno vrijeme i trud</i>
<i>Ne mogu bolje od ovoga</i>	<i>Nastaviću da radim na sebi, tako da ću nastaviti da pokušavam</i>
<i>Ne razumijem ovo</i>	<i>Šta mi je potrebno da bih ovo razumio?</i>
<i>Pogriješio sam</i>	<i>Na greškama se uči</i>
<i>Nikada neću biti pametan kao X</i>	<i>Kako li je X uspio ovo da uradi? Hajde da saznamo</i>
<i>Ovo je dovoljno dobro</i>	<i>Zar zaista ne mogu bolje?</i>
<i>Plan A ne uspijeva</i>	<i>Alfabet ima 25 slova.</i>

Agile4all.nl

Ovo su, naravno, dvije krajnosti. Mnogi ljudi posjeduju oba mentalna stava (mješoviti oblik), pri čemu je jedan obično izraženiji i u prvi plan posebno dolazi u trenucima neuspjeha. Stoga se mentalni stav često može prepoznati na osnovu kombinacije individualnog ponašanja i upotrebe jezika. Prema Dvekovoj, pojedinci sa razvojnim mentalnim stavom vjerovatno će nastaviti naporno raditi uprkos neuspjesima, a na njihov lični pogled na inteligenciju može dodatno uticati podrška okoline.

Na primjer, ako djeci dajete komplimente poput „Bravo, to je jako pametno”, veća je vjerovatnoća da će razviti fiksirani mentalni stav, dok će komplimenti poput „Bravo, jako si se trudio” dovesti do razvoja mentalnog stava usmjerenog na „rast”.

Istraživanje Kerol Dvek pokazuje da se formiranje fiksiranog načina razmišljanja često događa u djetinjstvu i nakog toga je izazovno promijeniti takav nepromjenjivi mentalni stav u mentalni stav usmjeren na rast.

Dvekova sugerira da se fiksirani mentalni stav može promijeniti, ali to se može dogoditi samo kada se nauči da se ovaj način razmišljanja mora prilagoditi kako bi se krenulo naprijed. Dobar način za to je da prvo naučite da postoje dva različita mentalna stava, da shvatite osnovne koncepte fiksiranog i razvojnog načina razmišljanja, da razumijete šta oni podrazumijevaju, u kakvoj su interakciji i koje prepreke proizlaze iz njih.

Drugi korak je spoznaja da se misli, uvjerenja, akcije i kvalitete mogu promijeniti, što vodi novim (životnim) putevima. Logičan sljedeći korak je zapravo početi tako što ćete napraviti korak. Pohvalite radnu etiku, a ne inteligenciju ili talenat. Proces je mnogo važniji od rezultata. Oko čega ste se trudili? Koliko je truda bilo potrebno? Koje su strategije korištene? Kakva je bila njihova upornost? Kako se pristupilo izazovu? Šta je bio fokus? I na kraju, ali ne i najmanje važno: kakvo je poboljšanje? Ovaj proces stvara mentalni sklop usmjeren ka rastu.

FIKSIRANI ILI RAZVOJNI MENTALNI STAV Karol Dvek (2006)		
Fiksirani mentalni stav	PONAŠANJE	Razvojni mentalni stav
<i>Moja inteligencija je nepromjenjiva karakteristika. Želim da izgledam pametno.</i>	INTELIGENCIJA	<i>Moja inteligencija se može razvijati. Želim da naučim nove stvari</i>
Izbjegava izazove.	IZAZOV	Rado prihvata izazove.
Brzo odustaje kada naiđe na prepreke.	PREPREKE	Trud smatra plodonosnim.
Trud smatra beskorisnim. Moram da radim naporno, kako je to dosadno.	TRUD	Trudi se da bi se razvijao. Naporno sam radio, ponosan sam na to.
Povratne informacije doživljava kao prijatnu ili ih ignoriše.	FEEDBACK	Uči iz povratnih informacija.
Greške doživljava kao neuspjeh.	GREŠKE	Greške posmatra kao šanse za učenje.
Uspjeh drugih čini da se osjeća ugroženim.	USPJEH DRUGIH LJUDI	Inspiriše ga uspjeh drugih i iz njega uči.
Stagnira u razvoju.	RAZVOJ	Nastavlja da se razvija i napreduje.

Šta sve ovo znači za učenika?

Diferenciranje vremena za učenje, posebno produžavanje vremena za produčavanje, je u osnovnom obrazovanju najefikasniji pristup za ostvarivanje minimuma obrazovnih ciljeva.

Učenici u stručnom obrazovanju osjećaju se odgovornijim i doživljavaju više uključenosti i dubine u razgovorima sa predavačima ili studentskim savjetnicima u programima koji su počeli da primjenjuju diferencijaciju.

Nastavnici smatraju da diferencijacija, u kombinaciji sa samoregulacijom, čini da učenik postaje većinski vlasnik sopstvenog procesa učenja i povećava intrinzičnu motivaciju za učenje.

Diferencijacija, prema mišljenju nastavnika, dovodi do veće uključenosti i vlasništva nad procesom učenja od strane učenika: oni brže preduzimaju akcije, postavljaju više pitanja, pokazuju više samopouzdanja i odgovornosti.

I nastavnici i učenici ukazuju da se interakcija i odnosi poboljšavaju kao rezultat diferenciranog obrazovnog pristupa.

Rad usmjeren ličnim ciljevima učenja pomaže učenicima da razumiju svoje ciljeve učenja. Pokazuje šta već znaju i šta još treba da nauče ili u kojim oblastima žele da napreduju.

(Conijn, Bokdam, Wester, 2022).

Učenje u realnom radnom okruženju

Uz doprinos:

Arbena Gjikollija. Master upravljanja informacionim sistemima, dipl. inženjer elektrotehnike, smjer elektronika, Kosovo

Učenje u realnom radnom okruženju

Arben Gjikolli

„Učenje u realnom radnom okruženju je dio inicijative za unapređenje kvaliteta koju smo započeli 2018. godine. U trenutnim okolnostima, implementirati sistem učenja u realnom radnom okruženju je složen proces.

Pribavljanje neophodne opreme je skupo, a učenje kod poslodavca još uvijek nije izvodljivo zbog velikog broja zakonskih ograničenja. Na sreću, trenutno je u proceduri pronalaženje zakonskih rješenja koja će omogućiti realizaciju procesa učenja kod poslodavca. To je zaista neophodno jer nijedna škola nije ostrvo. Društvo od nas očekuje da obučimo vješte profesionalce. Stoga, čitavo društvo ima odgovornost da podrži naše napore ka ostvarenju tog cilja – učiti kroz realnu praksu.”

Jedan od najvećih izazova u stručnom obrazovanju i obuci je napraviti spojnicu između teorije i prakse. Drugim riječima, povezati teorijsko znanje iz učionice sa praktičnom primjenom na radnom mjestu. Termin „učenje u realnom radnom okruženju“ (eng. Work-Based Learning) se često koristi da opiše nastavu koja u svojoj organizaciji ima za cilj stvaranje okvira za učenje koji je što je moguće bliži realnoj radnoj praksi.

Istraživanja ukazuju na to da se samo ograničen dio onoga što se nauči u tradicionalnom programu teorijskog obrazovanja naknadno primjenjuje na radnom mjestu. Međutim, svo obrazovanje i obuka mogli bi se poboljšati kada bi se više fokusirali na cilj praktične primjene naučenog. U kontekstu radnog mjesta, može biti izazov organizovati tradicionalnu teorijsku nastavu na način koji je čini više usmjerenom na primjenu, tj. više orijentisanu na radno mjesto. Naravno, zavisi od konteksta, ali u mnogim kontekstima možemo uočiti prednost korišćenja elemenata orijentisanih na radno mjesto u nastavi kako bi se povećao stepen praktične relevantnosti. Rezultat istraživanja sugerirše da nastava mora biti organizovana iz perspektive primjene kako bi učenik mogao prenijeti ono što je naučio u novu situaciju, a to se naziva transferom znanja. Drugim riječima, učenici prenose ono što mogu, znaju ili su iskusili u jednoj situaciji na drugu, sličnu situaciju.

Arben Gjikolli

„Trebalo preduzeti svaki mogući korak u pokušaju da se smanji raskorak između teorijskog i praktičnog znanja. Moramo stvoriti okruženje koje je najbliže realnom radnom okruženju, kako bi se desio transfer znanja i vještina iz učionice na stvarne situacije na radnom mjestu. Koncept majstor-učitelj naglašava značaj saradničkog učenja i transfera znanja u ovom kontekstu. Učenje u realnom radnom okruženju je dualni oblik obrazovanja koji je organizovan kao partnerstvo privatnih i javnih firmi i institucija sistema stručnog obrazovanja i obuke (VET).”

Postoji nekoliko različitih metoda za stvaranje okruženja za učenje orijentisanih na radno mjesto. Ovo su samo neki primjeri:

Obuka kroz praktične radionice

Obuka organizovana kao praktična radionica uključuje elemente sa stvarnog radnog mjesta kako bi se učenje što bliže povezalo sa situacijom na radnom mjestu. Elementi integrisani u obuke kroz praktične radionice mogu biti vezani za opremu i organizaciju radne prostorije, ali i dostupne alate koji se koriste za specifične zadatke, ili su često kombinacija oboje. Ova „postavka

kao na radnom mjestu“ može se posmatrati kao prednost kada se radi o oblicima rada koji uključuju praktične vještine. Ovdje će organizacija prostorije i dostupni alati bolje simulirati učenje na radnom mjestu, zasnovano na pristupu „učenje kroz rad“. Da bi se na najbolji način iskoristila obuka kroz praktične radionice, vješt nastavnika treba da bude prisutan kako bi pružio smjernice i podršku – neku vrstu koncepta majstor-učitelj, gdje učenik savladava radne metode saradujući sa i učeći od svog „majstora“. Ova vrsta nastave često podrazumijeva zadavanje specifičnih zadataka koji zahtijeva-

ju posebne vještine ili upotrebu posebnih alata. Dakle, učenici vježbaju određene vještine ili korišćenje alata pod vođstvom prisutnog nastavnika kako bi riješili postavljeni zadatak.



Učenje zasnovano na simulaciji

Učenje zasnovano na simulaciji takođe ima za cilj stvaranje obrazovnog okruženja koje je zasnovano na učenju u realnom radnom okruženju kako bi se stvorila veza između teorije i okolnosti na radnom mjestu. Kao što je to slučaj i kod učenja uopšteno, fokus nije na nastavniku, već na učenicima, ali je u učenju zasnovanom na simulaciji posebno važno da nastavnik djeluje kao facilitator procesa usvajanja znanja učenika.

Učenje zasnovano na simulaciji obično se gradi oko situacije iz stvarnog života gdje učenici simuliraju specifične uloge u datoj situaciji i izvršavaju zadatke koji odgovaraju njihovoj ulozi u istoj. Sama realistična situacija je opisana

u scenariju koji se daje učenicima prije simulacije, i on opisuje tok radnji, uloge učenika i eventualno druge uloge u razvoju događaja. Namjera je da učenici izvode radnje opisane u scenariju kao da su na stvarnom radnom mjestu. Često će biti potrebno prethodno uvježbavanje određenih radnji ili tehnika kako biste bili sigurni u njihovo izvođenje prema zadatom scenariju.

Za učenje je ključno da se izvođenje scenarija simulacije i evaluacija nakon toga odvijaju u neosuđujućem obrazovnom okruženju. U tom kontekstu, nastavnik treba da naglasi učenicima da je sasvim normalno i prihvatljivo praviti greške u izvođenju simulacije i da greške mogu biti dobra polazna tačka za konstruktivni dijalog nakon obavljenog zadatka.

Ovaj konstruktivni dijalog naziva se *debriefing*, a sprovodi se uz facilitaciju nastavnika koji navodi učenike da opišu svoje obrazovno iskustvo kako bi unaprijedili samorefleksiju, i sastoji se od tri faze:

Faza opisivanja <i>Vidim</i>	Faza analize <i>Mislim</i>	Faza primjene <i>Pitam se</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Koje radnje ste sprovedli? Opišite. ▶ Kako ste se osjećali u toku sprovođenja tih aktivnosti? ▶ Kako ste reagovali u datim okolnostima? ▶ Šta je bilo dobro? ▶ A šta nije bilo tako dobro? ▶ (problematične oblasti) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Šta je po vašem mišljenju bio uzrok problema sa kojima ste se suočili? (osvrnite se na teoriju) ▶ Kako ste reagovali u takvim situacijama? (opravdajte korake koje ste preduzeli) ▶ Kako su sprovedene aktivnosti funkcionisale? ▶ Da li biste uradili nešto drugačije? ▶ Da li ste iskusili nešto slično u svojoj praksi? 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Da vam se desi neka slična situacija u praksi, da li biste nešto uradili drugačije? ▶ Da vam se desi neka slična situacija u praksi, šta biste uzeli u razmatranje? ▶ Da li su vam nedostajale neke vještine u datoj situaciji? ▶ Da su vam nedostajale neke vještine, na koji način biste ih stekli? ▶ Šta ste naučili?

TFacilitator/nastavnik treba da otkrije gledište učenika i podstakne saradničko učenje. Kada učenici osjećaju da se njihove greške ne stavljaju u prvi plan, to povećava njihov doživljaj sigurnog obrazovnog okruženja kao i njihov potencijal za učenje. Pitanja facilitatora/nastavnika trebalo bi usmjeriti na refleksiju i uobičajeno rješavanje problemskih situacija.

Arben Gjikolli

„Moje viđenje učenja zasnovanog na simulaciji je da ono još dublje uranja učenike u realistične situacije koje se dešavaju na radnom mjestu, omogućavajući im tako da simuliraju određene uloge i zadatke. Isticanje neosuđujućeg obrazovnog okruženja i konstruktivnih debriefing sesija u prvi plan ohrabruje samorefleksiju i kontinuirani napredak. Pružajući siguran prostor za istraživanje i eksperimentisanje, učenje zasnovano na simulaciji povećava samopouzdanje učenika i sposobnost donošenja odluka”

Obuka zasnovana na virtuelnoj realnosti

Ova vrsta nastave/obuke koristi virtuelnu reprodukciju radne situacije iz stvarnog života, doživljenu kroz VR-naočare, na ekranu računara, tableta ili mobilnog telefona. Naočare pružaju daleko najbolje iskustvo slike i zvuka, čineći da učenici dožive virtuelno okruženje kao da su i sami tamo. Realna percepcija virtuelne stvarnosti unapređuje učeničko iskustvo bliskosti sa stvarnom životnom situacijom. VR je stoga efikasna u kontekstima učenja gdje se želi vrlo realistično iskustvo i učenje, a da niste nužno prisutni u realnom trenutku. Nastavnici moraju biti svjesni da virtuelna realnost ne može da se koristi kao samostalana nastavna metoda. Iskustvo učenika u VR scenariju mora biti dopunjeno nekim propratnim metodama kako bi se podstakli samorefleksija i učenje. U tom smislu, nastavnik može koristiti metodologiju tri faze debriefinga svojstvenu učenju zasnovanom na simulaciji. Studije slučaja su pokazale da ova metoda doprinosi poboljšanju discipline u nastavi, motivaciji i usvajanju praktičnih znanja i vještina, jer ona upoznaje učenike sa suštinski neakademske stilom učenja i aktivira njihova čula. Zato je ovo primjer učenja putem čula koje pogoduje prenošenju znanja na radno mjesto, što takođe povećava šanse za zaposlenje. Primjena VR kao obrazovne metodologije u nastavi, zahtijeva da nastavnik posjeduje adekvatno predznanje o upotrebi opreme.

Arben Gjilkoli

„Moramo postati i ostati dio digitalnog razvoja. Digitalizacija nudi odlične mogućnosti, recimo kroz korištenje društvenih mreža. Svim zainteresovanim stranama u obrazovanju je potrebno više znanja iz oblasti informacionih tehnologija.”



Arben Gjilkoli

„Što se tiče virtuelne realnosti, obuka zasnovana na virtuelnoj realnosti (VR) pojavila se kako bi se olakšao pristup repliciranju radnih situacija iz stvarnog života, nudeći iskustva koja pojačavaju osećaj realističnosti. Iako VR pospješuje angažovanost učenika i senzornu stimulaciju, ona mora biti dopunjena pratećim aktivnostima kako bi olakšala razmišljanje i učenje. Takođe, nastavnici moraju biti stručni u korišćenju VR opreme i integraciji metodologija debriefinga kako bi maksimalno uvećali njenu efikasnost.”

Arben Gjilkoli

„Sve u svemu, moje mišljenje je da treba istaći važnost usklađivanja obrazovnih praksi sa zahtjevima radnog mjesta, što konačno podrazumijeva ohrabrivanje učenika da uspješno primjenjuju teorijsko znanje u praktičnim kontekstima. Uvođenjem različitih metoda poput praktičnih radionica, učenja zasnovanog na simulaciji i obuke zasnovane na virtuelnoj realnosti edukatori mogu njegovati dinamično obrazovno okruženje koje priprema učenike za izazove u stvarnom svijetu i poboljšava njihove izgleda za zapošljavanje.”

IDENTIFIKOVANE SU SLJEDEĆE POTENCIJALNE PREPREKE I OBLASTI KOJE SE MOGU POBOLJŠATI:

- ▶ Svijest o važnosti prenošenja teorijskog znanja u praktično okruženje (transfer)
- ▶ Svijest o organizovanju nastave u okruženju za učenje sličnom radnom mjestu kako bi se promovisao transfer učenja
- ▶ Sposobnost da se učenicima olakša primjena teorijskog znanja u kontekstu sličnom radnom mjestu
- ▶ Troškovi u vezi sa nabavkom neophodne opreme;
- ▶ Široka lepeza zakona koji trenutno sprečavaju učenje u kompanijama;
- ▶ Značajan jaz između teorijskog i praktičnog znanja, u kom se samo jedan ograničen dio znanja stečenog u tradicionalnoj nastavi primjenjuje na radnom mjestu;
- ▶ Stvaranje sigurnog i neosuđujućeg okruženja za učenje;
- ▶ Potreba za više znanja iz oblasti informacionih tehnologija, kao dio integracije i praćenja digitalnog razvoja;
- ▶ Nastavnici bi trebalo da budu vješti u korišćenju VR opreme i integraciji sesija debriefinga.

MOGUĆE PREPORUKE I ZAKLJUČCI

- ▶ Obrazovne institucije bi mogle saradivati sa organizacijama i vladinim agencijama kako bi pronašle izvore finansiranja za potrebnu opremu i infrastrukturu. Ovo bi moglo uključivati subvencije, sponzorske programe ili partnerstava i uspostavljanje saradnje sa kompanijama;
- ▶ Izmjene zakona i propisa koji omogućavaju praksu i radno-studijske programe, smanjenje birokratije i stvaranje povoljnih uslova za kompanije koje saraduju sa obrazovnim institucijama;
- ▶ Revizija obrazovnih programa kako bi se stavio veći naglasak na učenje usmjereno na radno mjesto i praktičnu primjenu. Ovo bi moglo uključivati integraciju praktičnih projekata i iskustava iz prakse, kao i korištenje metoda učenja kao što su obuka kroz radionice, učenje zasnovano na simulaciji i obuka zasnovana na VR.
- ▶ Nastavnici i mentori treba da budu obučeni za korišćenje novih tehnologija učenja, kao što je VR, i efikasnih pedagoških pristupa učenju na radnom mestu. Ovo uključuje obuku za facilitaciju sesija debriefinga, pružanje konstruktivnih povratnih informacija i njegovanje neosuđujućeg obrazovnog okruženja u kom se učenici osjećaju slobodnim da eksperimentišu i prave greške.

Put do efikasnog časa

Dobar i efikasan čas u stručnom obrazovanju i obuci (VET) je od suštinskog značaja za osposobljavanje učenika da postanu kompetentni profesionalci jer povećava njihovu motivaciju i angažman, unapređuje ishode učenja, poboljšava kvalitet obrazovanja i podržava njihov profesionalni razvoj.

Organizacija časa. Uvod

Održavanje dobrog i efikasnog časa je u stručnom obrazovanju veoma značajno. Naše učenike pripremamo za tržište rada, za određena zanimanja, i pružamo im znanja i vještine neophodne za uspjeh u odabranim oblastima. Efikasnim izvođenjem nastave na kojoj se podučavaju relevantne i praktične vještine, nastavnici pomažu učenicima u razvoju njihovih profesionalnih kompetencija i pripremaju ih za uspješnu karijeru.

Kada učenici dožive nastavni materijal predmeta kao relevantan, aktivno se uključe u proces učenja i pronađu sadržaj koji je u skladu s njihovim interesovanjima i potrebama, tada postaju motivisaniji za učenje i angažovanje. Ovo ne samo da doprinosi ostvarivanju ishoda učenja, već i povećava njihovo uživanje i zadovoljstvo tokom procesa učenja.

Korištenjem dobre metodike nastave koja zadovoljava potrebe učenika i stilove učenja, ishodi učenja mogu se značajno brže ostvariti. Na takvim časovima pomažete učenicima da razviju razumijevanje, stimulišu kritičko razmišljanje, izoštre vještine rješavanja problema i izgrade potrebne kompetencije. To ne samo da doprinosi uspješnom iskustvu učenja, već i olakšava razvoj karijere. Usmjeravanjem učenika na razvoj širokog spektra vještina kao što su komunikacija, rješavanje problema, saradnja i kritičko razmišljanje, oni postaju otporniji i bolje pripremljeni za buduće izazove na tržištu rada.

Činjenica je da izvođenjem efikasne nastave doprinosite kvalitetu obrazovanja. Angažovanje visokoobrazovanih i obučениh stručnjaka rezultira boljom reputacijom obrazovnih institucija, što može dovesti do veće prepoznatljivosti i mogućnosti za saradnju sa privrednicima i drugim obrazovnim institucijama.

U ovom modulu ćemo vas voditi kroz karakteristike efikasne nastave, razmotriti kako osmisliti i organizovati dobar čas, predstaviti izvođenje dobro pripremljenog časa i izdvojiti karakteristike koje čine dobrog predavača u ovom kontekstu. Osim toga, detaljno ćemo istražiti na koji način upotreba strukturisanog okvira za formulisanje ciljeva učenja na različitim nivoima unapređuje razmišljanje i učenje.

Karakteristike efikasnog časa

Održavanje efikasnih časova u stručnom obrazovanju zahtijeva pažljivo planiranje, diferencijaciju i aktivno učešće učenika. Prilagođavanjem nastavnih metoda kako bi zadovoljile potrebe vaših učenika, uključivanjem tehnika aktivnog učenja, integracijom tehnologije i redovnom evaluacijom vašeg pristupa, možete stvoriti pozitivno okruženje za učenje koje podstiče rast i razvoj vaših učenika.

1. Upoznajte svoju publiku!

Prije osmišljavanja časa, bitno je razumjeti svoju publiku. Srednjoškolski u stručne škole često dolaze iz različitih sredina, imaju različite stilove učenja i motivaciju. Prilagodite sadržaj i nastavne metode tako da budu u skladu sa potrebama i interesovanjima vaših učenika. Ovo se može postići korištenjem relevantnih primjera iz svakodnevnog života i uključivanjem interaktivnih aktivnosti.

2. Neka nastava bude aktuelna!

Od suštinskog je značaja da časovi ne budu pukom iznošenjem teorijskih koncepata, već da se uspostavi jasna veza sa odabranom strukom učenika i njihovim budućim zanimanjima.

3. Iskoristite aktivne nastavne metode!!

Umjesto pasivnog upijanja informacija, ohrabrite učenike da aktivno učestvuju u vašim časovima. Ovo se može postići kroz različite metode učenja kao što su grupne diskusije, studije slučaja, simulacije, praktični zadaci i učenje zasnovano na projektu. Ovi pristupi stimuliraju učenike da se aktivno uključe u sopstveni proces učenja, pomažući u boljem zadržavanju znanja i vještina.

4. Diferencirajte svoje način podučavanja!

Svaki učenik je jedinstven i ima različite potrebe za učenjem. Važno je da varirate svoje načine podučavanja kako biste efikasno doprijeli do svih učenika. Prepoznajte različite nivoe razumijevanja i vještina u vašoj učionici i prilagodite svoju nastavu u skladu s tim. Ovo može uključivati pružanje dodatne podrške učenicima koji se bore s određenim temama ili nudi dodatnih izazova učenicima koji brzo shvate gradivo.

5. Koristite tehnologiju!

Nastavnici mogu iskoristiti digitalne alate, onlajn resurse, interaktivni softver, multimedije i obrazovne platforme kako bi predstavili sadržaj lekcije na zanimljiv i pristupačan način. Tehnologija može poboljšati angažman učenika i pružiti mogućnosti za samostalno učenje. Međutim, pobrinite se da tehnologiju integrišete na smislen način i da ona nadopunjuje vaše ciljeve učenja.

Elvedina Jelešković, iz Srednje škole metalnih zanimanja u Sarajevu, Bosna i Hercegovina, zabrinuta je jer se čini da učenici ne uče kada su kod kuće. Postoji trend u kojem se čini da ne razumiju zašto je škola važna. Takođe, učenici nemaju jasnu i jednostavnu predstavu o budućnosti. Iako se čini da su učenici angažovaniji tokom predavanja na času, suočavaju se sa poteškoćama u samostalnom učenju. Elvedina primjećuje da su učenici ometeni onlajn aktivnostima i igrama. Stoga veliku važnost pridaje stalnim razgovorima sa učenicima o tome zašto je učenje ključno.

6. Redovno dajite povratne informacije i ocjenjujte!

Efikasan čas uključuje redovne povratne informacije i prilike za evaluaciju. Nastavnici pružaju konstruktivne povratne informacije kako bi podržali procese učenja učenika i pomogli im da poboljšaju svoj učinak. Takođe, obezbijedene su prilike za samorefleksiju i samoevaluaciju koje omogućavaju učenicima da vide svoj rast i prepoznaju oblasti koje treba dalje usavršavati.

“U našoj školi je glavni problem što učenici dolaze u srednju školu sa nedostatkom osnovnih znanja i trenutno treba raditi na ispravljanju ovih grešaka. Osim što se fokusiram na nedostatak znanja iz matematike, uvijek se trudim da tokom nastave razvijam dijaloške metode sa učenicima, što pomaže u rješavanju matematičkih zadataka.” Dženita Hodžić, Srednja škola metal-skih zanimanja, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

7. Kontinuirano učenje i refleksija

Prisutna je kultura stalnog poboljšanja, gdje nastavnici aktivno traže načine da poboljšaju svoje časove, isprobavaju nove strategije i koriste povratne informacije od učenika i kolega kako bi prilagodili svoj pristup

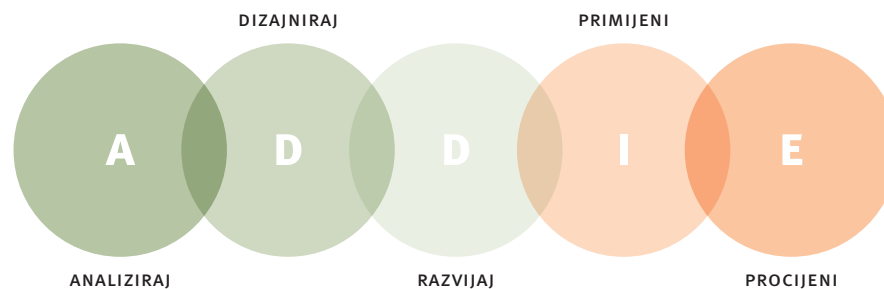
ADDIE Model

ADDIE model pruža strukturisani pristup za dizajniranje i razvoj efikasnih časova. Pažljivim prolaskom kroz svaku fazu činite da vaši časovi budu dobro usklađeni s obrazovnim potrebama učenika, te da su svrsishodni i smisleni. Ovaj model takođe može biti koristan u izgradnji novog nastavnog plana i programa. ADDIE je akronim, pri čemu svako slovo predstavlja jednu fazu (eng: Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation).

- ▶ **Analiza:** Prepoznajte potrebe i obrazovne ciljeve učenja. Uzmite u obzir sve spoljašnje zahtjeve koje treba ispuniti. Uspostavite kriterijume uspjeha i kako se on može mjeriti. Kada uradite jasnu analizu, pređite na sljedeći korak.
- ▶ **Dizajn:** Dizajnirajte sadržaj časa, aktivnosti učenja i metode evaluacije. Odredite ciljeve učenja, napravite raspored, odlučite šta će se ocjenjivati i razmotrite, između ostalog, na koji način će se časovi održavati.

- ▶ **Razvoj:** Pripremite nastavne materijale i resurse za učenje.
- ▶ **Implementacija:** Održite čas i uključite učenike tako da budu aktivni učesnici procesa učenja.
- ▶ **Evaluacija:** Evaluacija se odvija u svim fazama ADDIE modela. Na kraju, procijenite efikasnost časa i napravite neophodne izmjene.

Korištenje ovog modela za svaki čas može oduzeti mnogo vremena, ali rezultira jasnim i efikasnim programima obučavanja, pruža uvid u vrijeme i troškove i daje vam šire razumijevanje o tome kako su vaši časovi strukturisani. Uloga nastavnika je ključna u oblikovanju dobrog časa.



Šest uloga nastavnika

Definisati šta je to efikasno ponašanje nastavnika nije lak zadatak. Mnogo je odličnih nastavnika i odličnih časova koji se međusobno značajno razlikuju. Nastavnici uspostavljaju veze sa učenicima na različite načine, preuzimaju vođenje časa u svom stilu i na drugačiji način privlače pažnju. Njihovi pristupi podučavanju takođe mogu varirati, a i greške učenika ispravljaju koristeći različite metode. Važno je shvatiti da kontekst utiče i na kvalitet časa. Nastavnik može održati isti čas srijedom ujutro i petkom popodne sa potpuno različitim ishodima. Ovo naglašava složenost efikasne pedagoške prakse i poteškoće u definisanju dobrog časa i ponašanja nastavnika. Ovdje ističemo četiri principa koji su važni za dobro ponašanje u nastavi:

- ▶ Nastavnik posjeduje znanje o razvoju učenika, potrebama za učenje, socio-emocionalnim potrebama, teorijama učenja, relevantnim strate-

gijama, funkcijama mozga, predmetu i pedagogiji.

- ▶ Nastavnik može fleksibilno primijeniti to znanje u različitim situacijama.
- ▶ Nastavnik može prilagoditi svoj pristup i kreativno koristiti svoje znanje razmišljajući o uticaju svog ponašanja na učenike. Refleksija ne uključuje nužno postavljanje opštih pitanja ili pisanje dugačkih izvještaja o razmišljanju. Umjesto toga, to znači razmišljanje o interakciji između sebe i drugih: Šta evociram kod učenika? Da li je to poželjno i da li postizem svoje ciljeve?
- ▶ Rezultat dobrog časa je da učenici uče u pozitivnoj atmosferi. Ponašanje učenika ukazuje na efikasnost nastavnika.

“U radu sa učenicima tokom dvadesetpetogodišnje nastavničke karijere, većinu ovih metoda sam koristila na časovima, kao na primjer podsticanje učenika na aktivno učešće u nastavi. Učenici su uglavnom bili zadovoljni činjenicom da je nastava vezana za život, a ne nešto apstraktno što ne mogu razumjeti. Najviše su voljeli diskusije i razmjene mišljenja, a vole ih i danas.”
Elvedina Jelešković, Srednja škola metalskih zanimanja, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

Podjelom ponašanja nastavnika u šest uloga, možemo opisati šta čini ponašanje nastavnika koje je efikasno za učenje učenika. Primjenjujte različite strategije i tehnike kako biste efikasno ispunili svaku ulogu, kao što je stvaranje pozitivne atmosfere, korištenje različitih nastavnih metoda i pružanje individualnog vođenja. Prvih pet uloga se fokusiraju na temeljne vještine nastavnika, dok šesta uloga trenera nije ograničena na određenu fazu (Slooter, 2018). Nastavnik može preuzeti ulogu trenera tek kada usvoji prvih pet uloga. Analizirajte svoju nastavnu praksu i utvrdite kako trenutno ispunjavate svaku ulogu. Pronađite načine za unapređenje svake uloge i uključite ih u svoj plan časa (npr. korištenjem ADDIE modela). Redovno razmišljajte o svojoj ulozi nastavnika, pozovite kolege da posmatraju vaše časove i težite stalnom rastu i usavršavanju.

1. **Domaćin/Domaćica:** Nastavnik stvara bezbjedno i prijatno obrazovno okruženje.
2. **Prezenter:** Nastavnik prezentuje temu jasno i na zanimljiv način.
3. **Dizajner nastave:** Nastavnik kreira i olakšava sprovođenje obrazovnih aktivnosti.
4. **Pedagog:** Nastavnik obraća pažnju na socio-emotivni razvoj učenika.
5. **Finišer:** Nastavnik efektno završava čas.
6. **(Obrazovni) Trener:** Nastavnik vodi i podržava učenike u njihovom procesu učenja..

Pored karakteristika efikasnog časa i ponašanja nastavnika, važno je da nastavnici razmotre koje teme žele da obrađuju, na kom nivou učenici treba da savladaju ove predmete i da li su znanja ili specifične vještine primarni fokus ili kombinacija oboje.

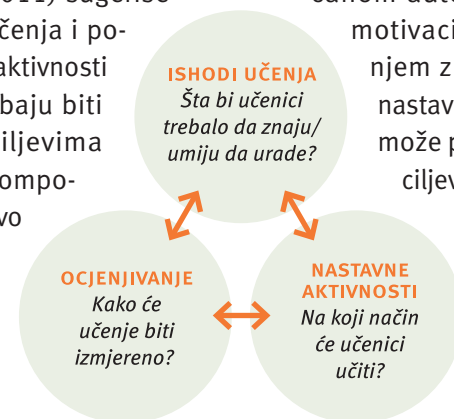
“Kao nastavnik, vrlo sam svjesna značaja socijalnog i emocionalnog razvoja u učionici. Ova situacija ističe važnost njegovanja empatije među učenicima i stvaranja sigurnog okruženja za emocionalno izražavanje. Ne radi se samo o držanju časova; radi se o razumijevanju emocionalnog rasta svakog učenika.”
Elvedina Jelešković, Srednja škola metalskih zanimanja, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

Konstruktivno usklađivanje

U narednim sedmicama odjeljenje drugog razreda ima po rasporedu košarku na časovima fizičkog vaspitanja. Učenici će tokom nastave vježbati dribling i polaganje. Na kraju nastave košarke, nastavnik će ocijeniti koliko su usvojili gradivo. Učenici će sjediti u učionici i raditi pisani test iz košarke.

Čak i u ovom pojednostavljenom primjeru, evidentno je da nešto nije u redu. Dok je cilj (košarka) usklađen sa aktivnostima časa, pisani test kao kulminacija je krajnje nelogičan. Princip „konstruktivnog usklađivanja“ (Biggs & Tang, 2011) sugerira da i aktivnosti učenja i podučavanja, kao i aktivnosti ocjenjivanja, trebaju biti zasnovane na ciljevima učenja. Ove tri komponente treba pažljivo uskladiti i formirati koherentnu i dosljednu cjelinu (vidi sliku).







Dosljednom primjenom ovog principa i učenicima, i nastavnicima i školi postaje jasno kako obrazovni program vodi do realizacije ishoda učenja. Ova jasnoća često rezultira efikasnijim učenjem učenika, povećanom autonomijom, većom motivacijom i većim sticanjem znanja. Koherentan nastavni plan i program ne može postojati bez jasnih ciljeva. Važno je da obrazovni ciljevi budu konkretni, mjerljivi i razumljivi učenicima.



Blumova taksonomija

Blumova taksonomija pruža strukturisani okvir za formulisanje ciljeva učenja na različitim nivoima razmišljanja i učenja, u rasponu od razmišljanja nižeg reda do razmišljanja višeg reda. Koristeći različite nivoe, stimulišete vještine razmišljanja višeg reda i podstičete dubinu učenja. Potrudite se da ciljevi učenja budu konkretni, mjerljivi i dostižni. Osmislite aktivnosti učenja i metode evaluacije koje tjeraju učenike da razmišljaju i uče na različitim nivoima. Koristite odgovarajuće metode evaluacije za procjenu ishoda učenja i prilagodite nastavu ako je potrebno.

Blumova taksonomija je hijerarhijski model koji opisuje različite nivoe razmišljanja i učenja. Sastoji se od šest nivoa:

					
Memorija	Razumijevanje	Primjena	Analiza	Evaluacija	Sinteza
Prisjećati se informacija	Objasniti ideje ili pojmove	Upotrijebiti informacije u drugačijem kontekstu	Raščlaniti informacije na manje segmente kako bi se utvrdile povezanosti	Vršiti procjene prema kriterijumima i standardima	Stvoriti nove ideje, proizvedili stavove
GLAGOL Definisati, Identifikovati, Navesti, Memorisati, Sjetiti se	GLAGOL Klasifikovati, Objasniti, Protumačiti, Rezimirati	GLAGOL Demonstrirati, Primijeniti, Riješiti, Upotrijebiti	GLAGOL Analizirati, Uporediti, Uočiti razlike, Ispitati	GLAGOL Procijeniti, Kritikovati, Prosuditi, Opravdati	GLAGOL Dizajnirati, Napraviti, Izumiti, Proizvesti

Izbjegavajte korištenje riječi kao što su „razumije”, „zna”, „cijeni”, „upoznat je”, „ima uvid” i „svjestan je” kada formulišete ciljeve učenja. Razmišljanje u aktivnim glagolskim oblicima pomaže vam da preciznije razmislite o tome šta tačno učenik treba da bude u stanju da uradi do kraja časa. Formulisanjem ciljeva učenja na različitim nivoima Blumove taksonomije, možete poboljšati kognitivni angažman učenika kao i sposobnosti razmišljanja

Dženita Hodžić, Srednja škola metalskih zanimanja, Sarajevo, Bosna i Hercegovina:

“Novi nastavni plan i program koji se uvodi u naš obrazovni sistem uglavnom je zasnovan na Blumovoj taksonomiji. Zamisao novog kurikuluma je uspostavljanje korelacije sa drugim predmetima, ali u ovom trenutku to je moguće samo sa opšteobrazovnim predmetima. Da bi ostvarili saradnju između svih predmeta, nastavnicima će trebati više iskustva kroz praksu. Nakon toliko godina rada po starim metodama, potrebno je dosta vremena da se nastavnici prilagode kreiranju ideja i njihovoj primjeni u praksi. Tome može doprinijeti primjena taksonomije u nastavnom planu i programu. Kao nastavnici, svi učimo da radimo na isti način, što u isto vrijeme olakšava zajednički rad.

Da rezimiramo:

Nastava postaje uspješna i efikasna kada:

- ▶ u svom obrazovnom modelu ističete relevantnost, aktivne metode učenja, diferencijaciju, integraciju tehnologije, redovne povratne informacije i kontinuirano učenje i refleksiju.
- ▶ koristite ADDIE model kao strukturisani pristup za dizajniranje i razvoj efikasnih časova, sa naglaskom na analizu, dizajn, razvoj, implementaciju i evaluaciju.
- ▶ primjenjujete efikasan nastavni pristup kroz variranje sljedećih 6 uloga nastavnika: domaćin/domaćica, prezenter, dizajner nastave, pedagog, finišer i (obrazovni) trener.
- ▶ sprovedite konstruktivno usklađivanje kroz usaglašavanje i koherentnost obrazovnih ciljeva, nastavnih aktivnosti i procjene znanja.
- ▶ koristite Blumovu taksonomiju za formulisanje obrazovnih ciljeva na različitim nivoima razmišljanja i učenja, unapređujete vještine razmišljanja višeg reda i dubinu učenja.

“Napomenula bih jednu činjenicu koju bi, po mom mišljenju, trebalo naglasiti u ovom projektu (iako je javno objavljena). Zemlje Balkana kao što su Srbija, Crna Gora, Sjeverna Makedonija, Kosovo i Hrvatska imaju ispodprosječne rezultate na PISA testiranju koji sprovodi Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD).

Rezultati u matematičkoj, čitalačkoj i naučnoj pismenosti su iz 2022. godine. Naša zemlja nije učestvovala na ovom testiranju iz političkih razloga. Ovo navodim kao otežavajuću činjenicu u radu profesora srednjih škola. Međutim, u Bosni i Hercegovini, tačnije u Kantonu Sarajevo, već dvije godine se primjenjuje kurikulum usmjeren na metode i ishode učenja koji predstavlja uspješan model pomoću koga svaki nastavnik može unaprijediti i uspješno realizovati obrazovne ciljeve svakog učenika. Uočavamo nedostatke u njihovom znanju i podstičemo ih da savladaju propušteno gradivo kako bi što bolje krenuli dalje.”

Elvedina Jelešković, Srednja škola metalških zanimanja, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

PREPORUKE

- ▶ Obezbijedite podršku za samostalno učenje: implementirajte sisteme za praćenje domaćih zadataka i ponudite nagrade ili priznanja za učenike koji uče kod kuće. Dajte jasne smjernice i resurse za samostalno učenje i redovno, u učionici ili tokom individualnih razgovora, naglašavajte njegovu važnost.
- ▶ Saradujte sa drugim nastavnicima kako biste utvrdili koje specifične teme zahtijevaju dodatnu pažnju i razvijajte ciljne programe intervencije kako biste poboljšali osnovno znanje učenika.
- ▶ Promovišite jasnu viziju buduće karijere. Povežite nastavni plan i program sa realnim zanimanjima i budućim mogućnostima. Pozovite gostujuće govornike iz industrije i organizujte posjete kompanijama kako biste učenicima pružili realističan pogled na njihove potencijalne buduće karijere.
- ▶ Omogućite redovne sastanke nastavnika i aktivnosti profesionalnog razvoja kako biste istražili inovativne nastavne metode i podijelili učinkovite strategije. Uvrstite nove metode u nastavni plan i program.



Autori tekstova su **Peter Matthijs van Engen** MEd, referent za obrazovnu politiku u Sektoru za učenje u realnom radnom okruženju, Sektor za međunarodnu saradnju, „Landstede Groep”, Holandija i **Monique Hanekamp-Grijpstra** MEd, nastavnik-lider, profesorica socijalnih vještina, stručni savjetnik za obrazovanje i nastavnik-istraživač u programu profesionalnog razvoja nastavnika u stručnom obrazovanju i obuci (VET), „Landstede Groep”, Holandija.

Oni su dobili povratne informacije i podatke od nastavnika iz sljedećih srednjih stručnih škola: „**Alternative Pro**”, Albanija, „**Hamdi Bushati**”, Albanija, „**Hysen Çela**”, Albanija, „**Srednja škola metalških zanimanja, Sarajevo**”, Bosna i Hercegovina, „**Rifat Gjota**”, Kosovo, i „**Vaso Aligrudić**”, Crna Gora.

Hvala vam za vaš doprinos u izradi ovog obrazovnog materijala.

