



# **KOMUNIKACIJA KAO TEMELJNO NAČELO SAMOVREDNOVANJA ŠKOLA**

**STRUČNI SKUP ZA RAVNATELJE OSNOVNIH ŠKOLA, Poreč, 17. – 19.03.2014.**

*mr. sc. Biljana Vranković*

*Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja*





Komunikacija vodi boljem međusobnom  
razumijevanju i učinkovitijem radu školskog tima  
za kvalitetu.







# SADRŽAJ IZLAGANJA

- **KOMUNIKACIJA I SAMOVREDNOVANJE ŠKOLA**
- **ŠKOLSKI TIM ZA KVALITETU** – nositelj samovrednovanja škola
  - VOĐENJE RAZGOVORA I TEHNIKE KOMUNICIRANJA UNUTAR TIMA ZA KVALITETU prema fazama projekta
    - FORMIRANJE ŠKOLSKOG TIMA ZA KVALITETU
    - UVID U REZULTATE VANJSKOG VREDNOVANJA; PRIKUPLJANJE PODATAKA O ORGANIZACIJI RADA ŠKOLE
    - KREDA ANALIZA I ŠKOLSKI RAZVOJNI PLAN
    - OSVRT NA PROCES SAMOVREDNOVANJA
- **SURADNICI MREŽE PODRŠKE SAMOVREDNOVANJU ŠKOLA** – vanjski suradnici u procesu samovrednovanja škola – *primjeri iskustava srednjih škola*
- **KOMUNIKACIJA - PREDNOST, NEDOSTATAK I/ILI POTREBA ZA DALJNI RAZVOJ OSNOVNIH ŠKOLA**
- **ZAKLJUČAK**





# **KOMUNIKACIJA i SAMOVREDNOVANJE ŠKOLA**







# Ključ uspješne komunikacije

- U toleranciji za različitost
- U istraživanju različitosti
- U razumijevanju različitosti
- U prihvaćanju različitosti



Sve te kvalitete preduvijeti su usklađivanja  
kojemu treba težiti želimo li biti uspješni  
**komunikatori.**





# SAMOVREDNOVANJE ŠKOLA

- proces sustavnog i kontinuiranog praćenja, analiziranja i procjenjivanja uspješnosti vlastitog rada

**Koliko je dobra  
naša škola?**

**Kako to znamo?**

**Što učiniti da  
budemo još bolji?**

- škola koja se samovrednuje, a time i poboljšava je škola koja je otvorena prema promjenama, a ima mogućnosti i znanje kako procijeniti prednosti i slabosti te na tim temeljima graditi svoj razvojni plan (Riley and Macbeath, 2000.)





*Slika 1. Kratki shematski prikaz provođenja jednog ciklusa samovrednovanja osnovnih škola*





***Slika 2. Kratki shematski prikaz provođenja jednog ciklusa samovrednovanja srednjih škola***





***Slika 3. Tijek provedbenih aktivnosti samovrednovanja srednjih škola u jednoj školskoj godini***



# **ŠKOLSKI TIMOVI ZA KVALITETU - nositelji procesa samovrednovanja**



## **KOMUNIKACIJA**

**- temeljno načelo uspjehnog samovrednovanja  
škola**







## **ŠKOLSKI TIM ZA KVALITETU – nositelj samovrednovanja škola**

- VOĐENJE RAZGOVORA I TEHNIKE KOMUNICIRANJA UNUTAR TIMA ZA KVALITETU prema fazama projekta
- FORMIRANJE ŠKOLSKOG TIMA ZA KVALITETU
- UVID U REZULTATE VANJSKOG VREDNOVANJA; PRIKUPLJANJE PODATAKA O ORGANIZACIJI RADA ŠKOLE
- KREDA ANALIZA I ŠKOLSKI RAZVOJNI PLAN
- OSVRT NA PROCES SAMOVREDNOVANJA





**I FAZA**

# **FORMIRANJE ŠKOLSKOG TIMA ZA KVALITETU**

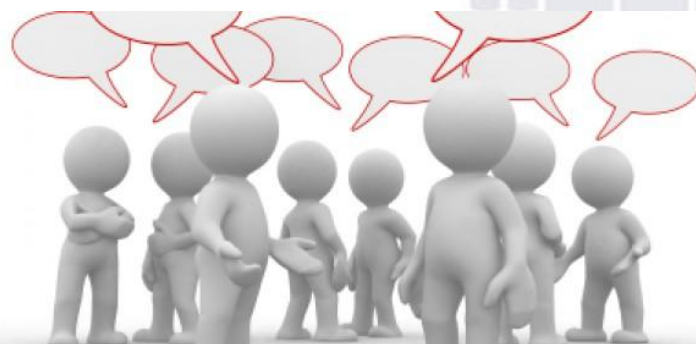






# FORMIRANJE ŠKOLSKOG TIMA ZA KVALITETU

- ravnatelj škole
- stručni suradnik/suradnici
- predstavnici nastavnika
- predstavnici učenika
- predstavnici roditelja
- predstavnici lokalne zajednice







## Članovi školskih timova za kvalitetu u osnovnim školama u školskoj godini 2008./2009. (N=634)

|  | članovi tima |       | voditelji tima |       |
|--|--------------|-------|----------------|-------|
|  | N            | %*    | N              | %**   |
| <b>ravnatelji</b>                                    | 594          | 22,70 | 362            | 57,10 |
| <b>Stručni suradnici</b><br>(psiholozi, pedagozi...) | 622          | 23,77 | 211            | 33,28 |
| <b>učitelji razredne nastave</b>                     | 619          | 23,65 | 25             | 3,94  |
| <b>učitelji predmetne nastave</b>                    | 615          | 23,50 | 32             | 5,05  |
| <b>roditelji</b>                                     | 74           | 2,83  | 1              | 0,16  |
| <b>učenici</b>                                       | 40           | 1,53  |                |       |
| <b>članovi lokalne zajednice</b>                     | 53           | 2,02  |                |       |

\*postotak dobiven u odnosu na ukupni broj članova tima u uzorku (N = 2617)

\*\* postotak dobiven u odnosu na ukupni broj timova za kvalitetu (N = 634)





# ZADACI ŠKOLSKOGA TIMA ZA KVALITETU SU:

- ✓ planiranje provedbe procesa samovrednovanja škole
- ✓ provedba procesa samovrednovanja škole uz korištenje svih dostupnih materijala i rezultata
- ✓ održavanje sastanaka školskog tima za kvalitetu
- ✓ pisanje izvješća o samovrednovanju
- ✓ pisanje i praćenje realizacije školskoga razvojnog plana
- ✓ suradnja sa svim djelatnicima škole, vanjskim suradnicima
- ✓ implementacija procesa samovrednovanja u redoviti rad škole
- ✓ prilagodba procesa samovrednovanja potrebama i specifičnostima škole
- ✓ izvještavanje o procesu samovrednovanja
- ✓ predstavljanje rada školskoga tima za kvalitetu svim djelatnicima škole i prema potrebi vanjskim suradnicima





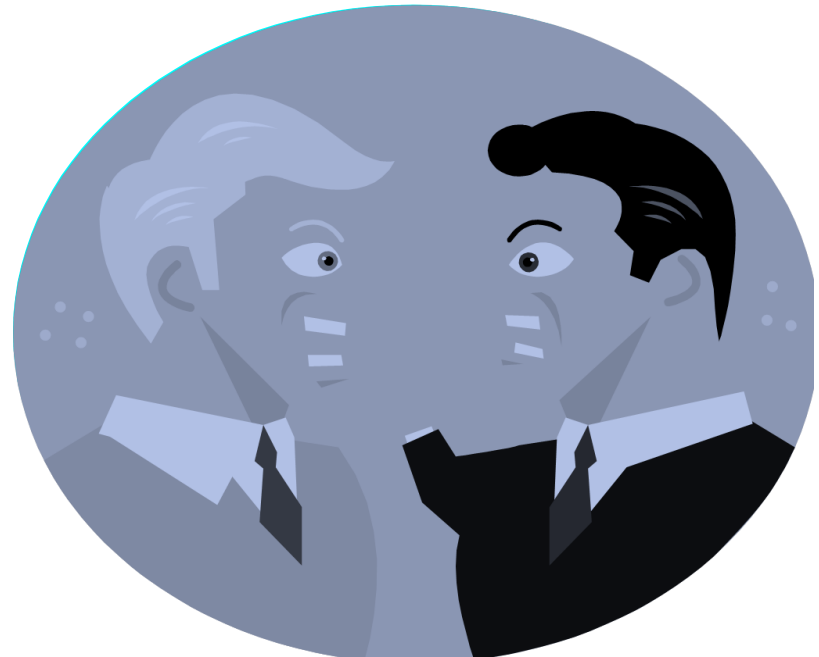
## TIJEKOM SASTANAKA ŠKOLSKOG TIMA ZA KVALITETU TREBA IMATI NA UMU

- samovrednovanje će biti korisno jedino ako se temelji na otvorenoj **komunikaciji** i iskrenoj raspravi članova školskog tima za kvalitetu koji međusobno imaju povjerenje jedni u druge
- odgovornost svih članova tima jest konstruktivno uvažavanje pojedinačnih mišljenja i donošenje zaključaka nastalih zajedničkim dogovorom



# UBOJITE NAVIKE U INTERAKCIJI S DRUGIMA

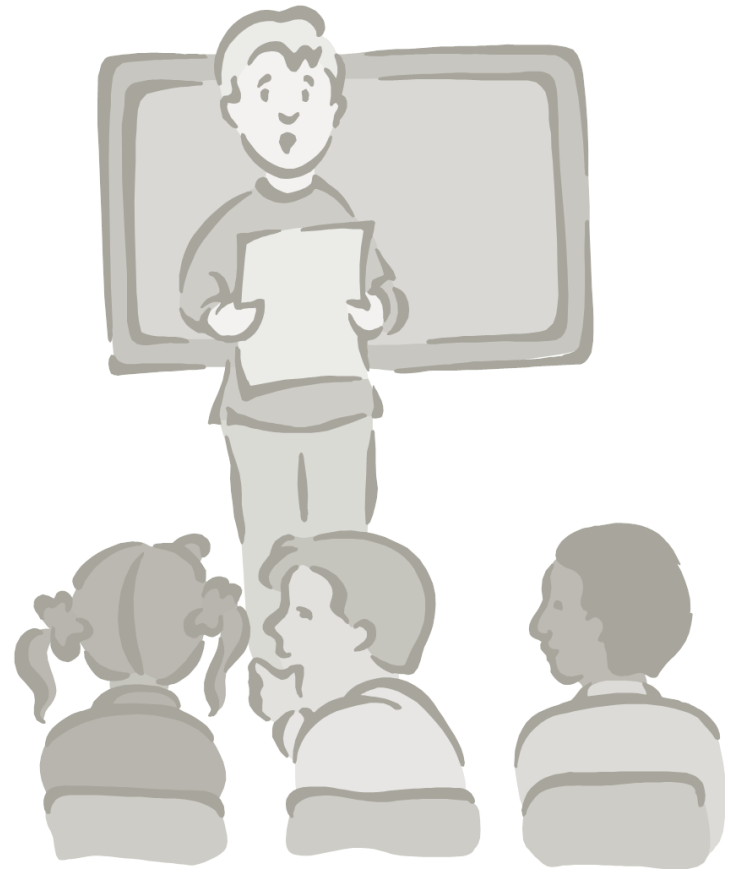
- KRITIZIRATI
- ŽALITI SE
- PRIJETITI
- OKRIVLJAVATI
- KAŽNJAVATI
- POTKUPLJIVATI
- NAGRAĐIVATI radi kontrole





# POVEZIVAJUĆE NAVIKE U INTERAKCIJI S DRUGIMA

- **SLUŠATI**
- **PODRŽAVATI**
- **OHRABRIVATI**
- **POŠTOVATI**
- **VJEROVATI**
- **PRIHVAĆATI**
- **PREGOVARATI**

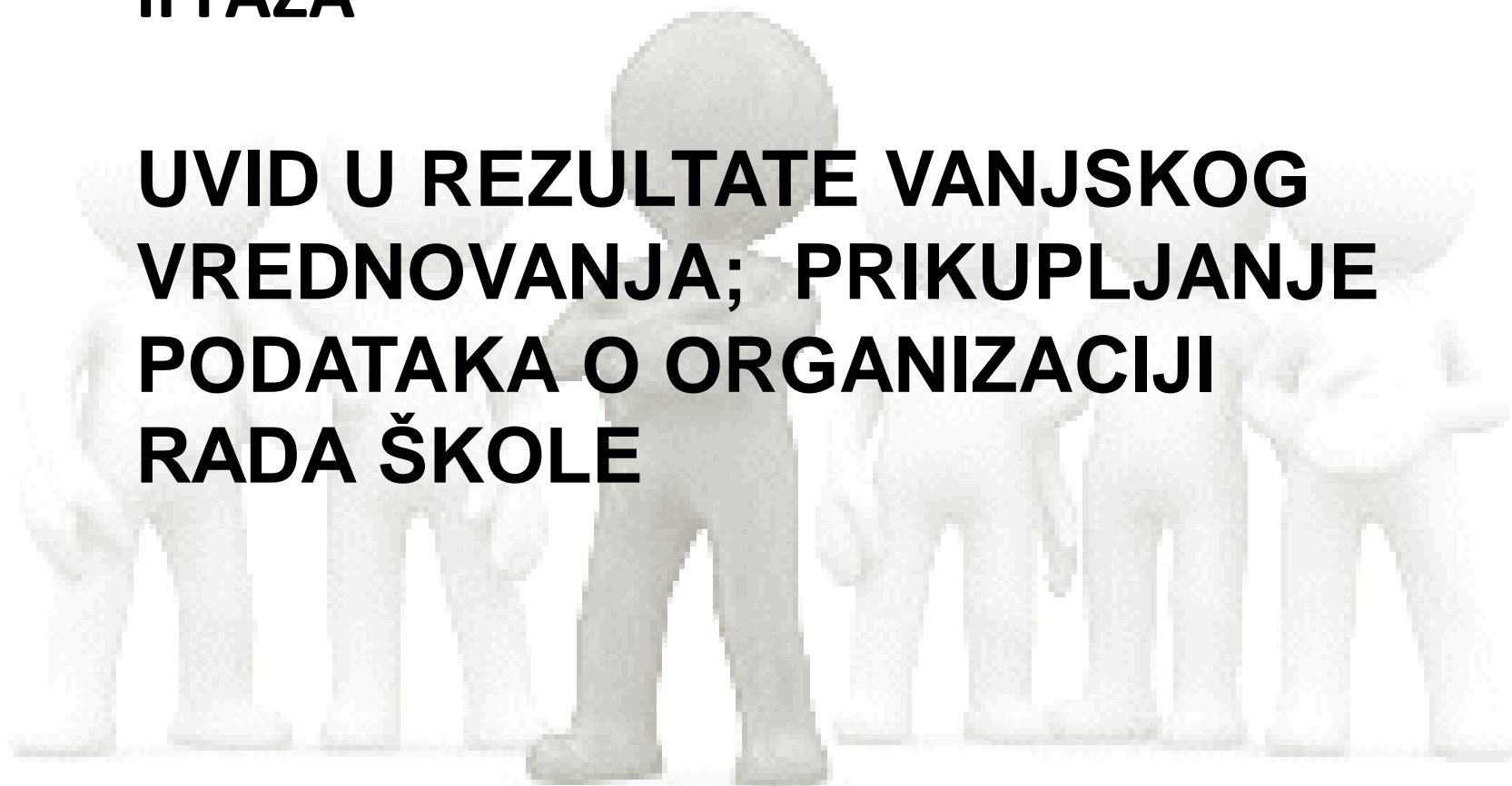






## **II FAZA**

**UVID U REZULTATE VANJSKOG  
VREDNOVANJA; PRIKUPLJANJE  
PODATAKA O ORGANIZACIJI  
RADA ŠKOLE**







## VOĐENJE RAZGOVORA UNUTAR TIMA ZA KVALITETU

- Otvoreni razgovori
- Postavljanje pitanja
- **Aktivno slušanje**
- Interpretacija; problematiziranje
- Postavljanje povratnih pitanja
- Potvrde pozitivnih izjava





# AKTIVNO SLUŠANJE

- za dobru komunikaciju podjednako je važno znati dobro slušati i dobro govoriti
- komunikacijska vještina koja uključuje usmjeravanje pozornosti, interpretiranje i pamćenje onoga što smo zaista čuli
- aktivno slušanje znači slušati usredotočeno, slušati s empatijom i prihvaćanjem druge osobe, te slušati odgovorno





# Aktivno slušati

## 1. Odlučite da ćete slušati

- Na početku razgovora recite sami sebi «Sad ću slušati». Već sama ta nakana poboljšat će vašu sposobnost slušanja.

## 2. Gledajte sugovornika u oči

- Ukoliko govorite ne gledajući sugovornika u oči, najvjerojatnije će pomisliti kako ste nezainteresirani, distancirani ili da nešto skrivate. Ljudi procjenjuju po vašim očima. U razgovor unesite i neke neverbalne znakove poput klimanja glavom ili govorom tijela.

## 3. Pitajte

- Razmišljajte o onome što čujete i postavljajte pitanja. Tako možete razjasniti si neke stvari koje niste dobro razumjeli, a i dajete sugovorniku do znanja da ga stvarno slušate.

## 4. Parafrazirajte

- Parafraziranje znači vlastitim riječima ponoviti ono što ste čuli npr. «Ako sam vas dobro razumio, vi kažete da...?» ili «znači li to da...?». Ovo vam pomaže da uvidite koliko ste pažljivo sugovornika slušali i razumjeli.





## 5. Nemojte previše govoriti

- Većina ljudi radije govori, nego sluša. Koliko puta ste se uhvatili ne slušajući nego razmišljajući što će te reći kada druga osoba prestane govoriti. Ako vam je cilj slušati, nemojte govoriti jer je to nemoguće u isto vrijeme.

## 6. Nemojte prekidati

- To se obično doživljava kao omalovažavanje, neuvažavanje i osobni napad.

## 7. Iskoristite šutnju

- Većina ljudi teško podnosi periode šutnje i želi ih što prije prekinuti. Periodi šutnje nisu loši jer vam mogu pomoći da razmislite ili da date drugoj osobi šansu da kaže nešto za što joj treba vremena

## 8. Izbjegavajte pokrete koji ometaju

- Dok slušate ne gledajte na sat, ne listajte papire. Sve to govori da vam nije stalo do osobe i što ona govori, da vam je dosadno i da najvjerojatnije nećete čuti sve što vam kaže.





# ŠTO VALJA IZBJEGAVATI PRI AKTIVNOM SLUŠANJU

- Uopće ne reagirati
- Postaviti sljedeće pitanje koje traži nove informacije, a ignorirati momentalni emocionalni doživljaj osobe
- Razmišljati što ćete reći osobi dok ona govori
- Interpretirati
- Davati savjete
- Pretvarati se da razumijete
- Doslovno ponavljati riječi
- Procjenjivati osobu





# Kad nastaje sukob?

- Zbog razlika prema kojima imamo otpor, koje ne toleriramo, zbog razlika koje ne želimo razumjeti – koje ne razumijemo
- U procesu komunikacije unutar školskog tima za kvalitetu razlike – mogu biti bogatstvo ili mogu dovesti do sukoba pojedinaca – ovisno kako na njih reagiramo, kako ih doživljavamo. A na to kako ćemo na različitost reagirati ovisi o nama samima, o svakom pojedincu tima.





- Prihvaćanje raznolikosti, izgradnja tolerancije za drugačija mišljenja i drugačije načine, zainteresiranosti za ono što je drugačije od nas samih, otvorenost za promjenu – sve to vodi nas prema uspješnoj komunikaciji
- Nema boljeg načina delegiranja od pitanja:

**Što predlažete?**

„Ohrabrujte suradnike da razmišljaju.”



# **III FAZA**

## **KREDA analiza i Školski razvojni plan**





## KREDA analiza

|   |   |
|---|---|
| <p><b>1. Čime se možemo pohvaliti?</b><br/> <i>(Analizirajte i navedite sve dobre strane rada vaše škole.)</i></p>  | <p><b>2. S kojim se teškoćama svakodnevno susrećemo?</b><br/> <i>(Navedite i osvijestite s kojim se sve teškoćama svakodnevno susrećete, a koje se odnose na unutarnji rad i funkcioniranje škole.)</i></p> |
| <p><b>3. Koji su naši neiskorišteni resursi?</b><br/> <i>(Navedite koje sve neiskorištene potencijale posjeduje vaša škola.)</i></p>                                      | <p><b>4. Što nas koči na putu prema napretku?</b><br/> <i>(Opišite vanjske prepreke koje onemogućuju napredak škole.)</i></p>   |
| <p><b>5. Što možemo napraviti da budemo još bolji?</b><br/> <i>(Na temelju unutarnjih karakteristika škole osmislite što sve možete učiniti da budete još bolji.)</i></p> | <p><b>6. Tko nam može pomoći u napretku (osobe, institucije...)?</b><br/> <i>(Imenujte osobe, institucije i dr. za koje smatrate da vam mogu pomoći u unapređenju podizanja kvalitete rada škole.)</i></p>  |

### KOLIKO JE DOBRA NAŠA ŠKOLA?

**Zadovoljni smo kvalitetom naše škole** *(Podcrtajte odgovarajuću ocjenu.)*

|                  |   |   |   |   |   |                        |
|------------------|---|---|---|---|---|------------------------|
| Nismo zadovoljni | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Potpuno smo zadovoljni |
|------------------|---|---|---|---|---|------------------------|



# Zašto KREDA-analiza?

**K**onkretno  
**R**ealno  
**E**nergično  
**D**inamično  
**A**mbiciozno

analiza

**K**onkurentna  
**R**eprezentativna  
**E**fikasna  
**D**obronamjerna  
**A**utentična

škola



**KOMUNIKACIJA**



The background of the slide features a collection of light-colored wooden blocks of various sizes and shapes, some standing upright and others lying flat. A single wooden pencil is positioned horizontally in the upper right area, partially obscured by the text. The overall aesthetic is clean and minimalist, with a focus on natural materials.

# **IZRADA KREDA analize – korišćenje tehnika freewheelinga i brainstorminga**





**Freewheeling: dati potpunu slobodu  
mislima i kreativnoj mašti**

**Brainstorming: napasti problem punom  
kreativnom snagom uma**



- ✓ Jedna ideja vodi drugoj
- ✓ Mobiliziramo skrivene izvore mogućnosti
  - ✓ Pronalazimo neočekivana rješenja





# Freewheeling

- Korištenje asocijacije ideja puštajući da jedna ideja vodi drugoj

## I. faza

koncentriramo se na temu razmišljanja (pitanje, problem); suzdržavanje od svake kritike dok mašta radi iako bi asocijacije mogle biti potpuno „nemoguće”; ideje zapisujemo

## II. faza

Izbacujemo sve besmislene ideje dok nam ne ostane samo nauži izbor. Od tih nekoliko alternativa, poslije zrelog razmišljanja, odabiremo najbolju

- ✓ Neka misli lete slobodno
- ✓ Bez kritizma
- ✓ Sve bilježimo
- ✓ Izabiremo najbolju ideju

**Kad god smo suočeni s važnim poslovnim problemom, prvo mu se moramo osobno posvetiti, a potom uključiti suradnike!**





# Brainstorming

**Razdvajanje kreativnog od kritičnog mišljenja – dvije faze:**

## **I. faza – skupljanje “ideja”**

- navesti što je moguće više odgovora na svako postavljeno pitanje
- odgovori odgovaraju stvarnom stanju rada škole
- zapisuju se na list papira
- zabranjena rasprava o idejama i njihova kritika

## **II. faza - vrednovanje (ocjenjivanje) ideja**

- rasprava o tvrdnjama navedenim u oluji ideja
- u tablicu se upisuju:
  - navedene tvrdnje koje su se ponavljale
  - tvrdnja se pojavila jednom, a Školski tim za kvalitetu ocijeni da je ona važna za razvoj škole

U toj prvoj fazi brainstorming je manje pitanje tehnike, a više stava članova tima.

**Svaki član tima, dobro je da zna slijedeće:**

- ✓ iskustva su pokazala da je otprilike 70. ideja najbolja;
- ✓ protok ideja dva do tri puta je veći u drugoj nego u prvoj četvrtini sata (drugi 15 minuta daje nam dva do tri puta više ideja)





# ŠKOLSKI RAZVOJNI PLAN

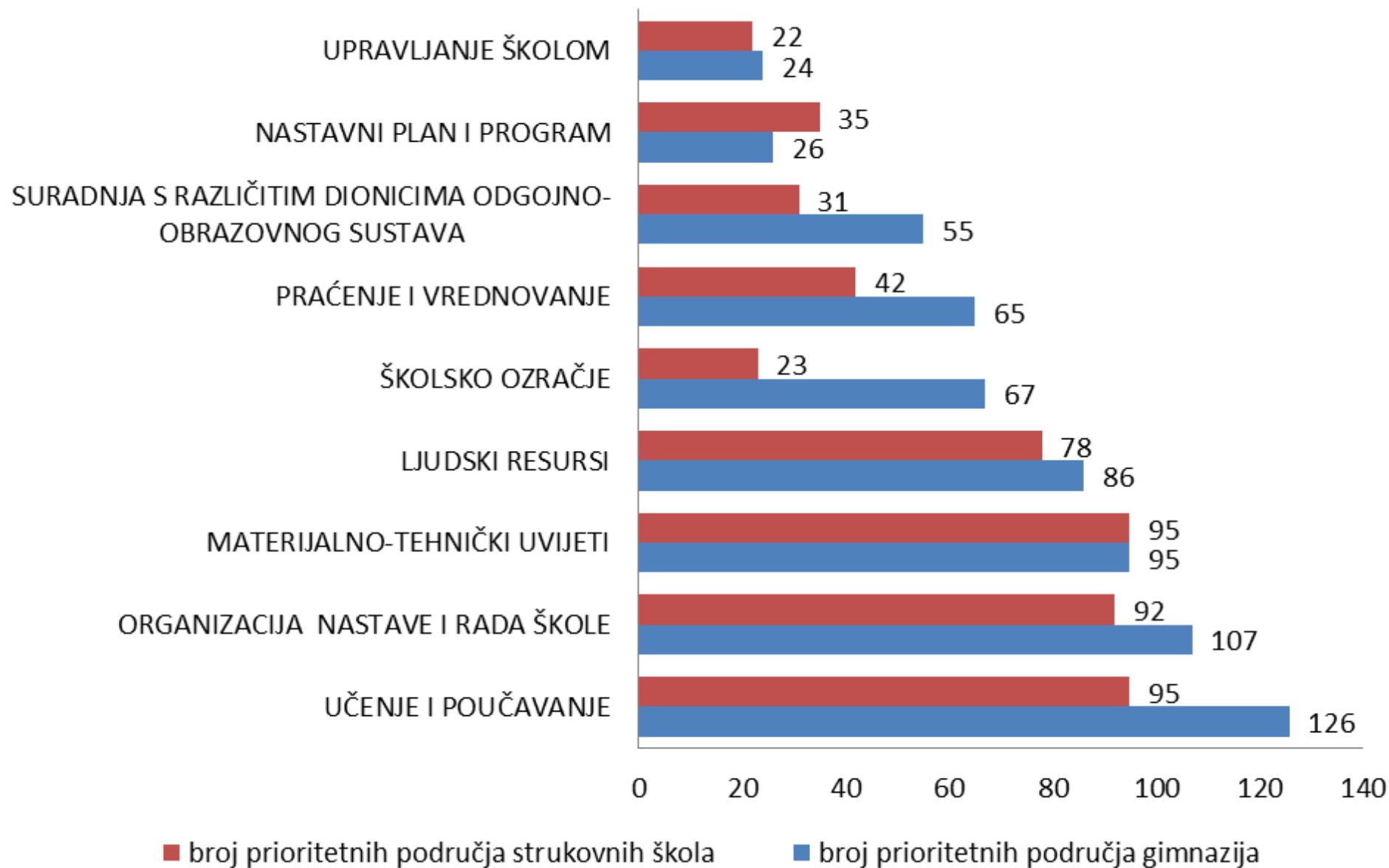
| PRIORITETNO PODRUČJE UNAPREĐENJA                       | RAZVOJNI CILJEVI  | METODE I AKTIVNOSTI ZA OSTVARIVANJE CILJEVA   | NUŽNI RESURSI  | DATUM DO KOJEGA ĆE SE CILJ OSTVARITI   | OSOBE ODGOVORNE ZA PROVEDBU AKTIVNOSTI  | MJERLJIVI POKAZATELJI OSTVARIVANJA CILJEVA  |
|--|---|---|--|--|---|---|
| Koja je područja kvalitete rada potrebno unaprijediti? | Koje konkretne ciljeve želimo ostvariti unutar dogovorenog prioritetnog područja? | <p>Koje metode i aktivnosti će dovesti do ostvarenja postavljenih ciljeva?</p> <p>Koje metode i aktivnosti su najbolje, najefikasnije, najbrže?</p> | <p>Koji resursi su nužni za provedbu aktivnosti?</p> <p>Koje organizacijske pomake valja učiniti kako bi postigli cilj?</p> <p>Koji ljudski potencijali su potrebni za ostvarenje cilja?</p> | Realna procjena vremena koje je potrebno za provedbu aktivnosti i i ostvarenja postavljenih ciljeva. | Tko je odgovoran za organizaciju, provedbu i nadgledanje aktivnosti, odnosno praćenje realizacije postavljenog plana. | <p>Na osnovu kojih objektivnih pokazatelja možemo pratiti napredak u ostvarivanju postavljenih ciljeva?</p> <p>Na osnovu kojih objektivnih pokazatelja možemo zaključiti da su postavljeni ciljevi ostvareni?</p> |





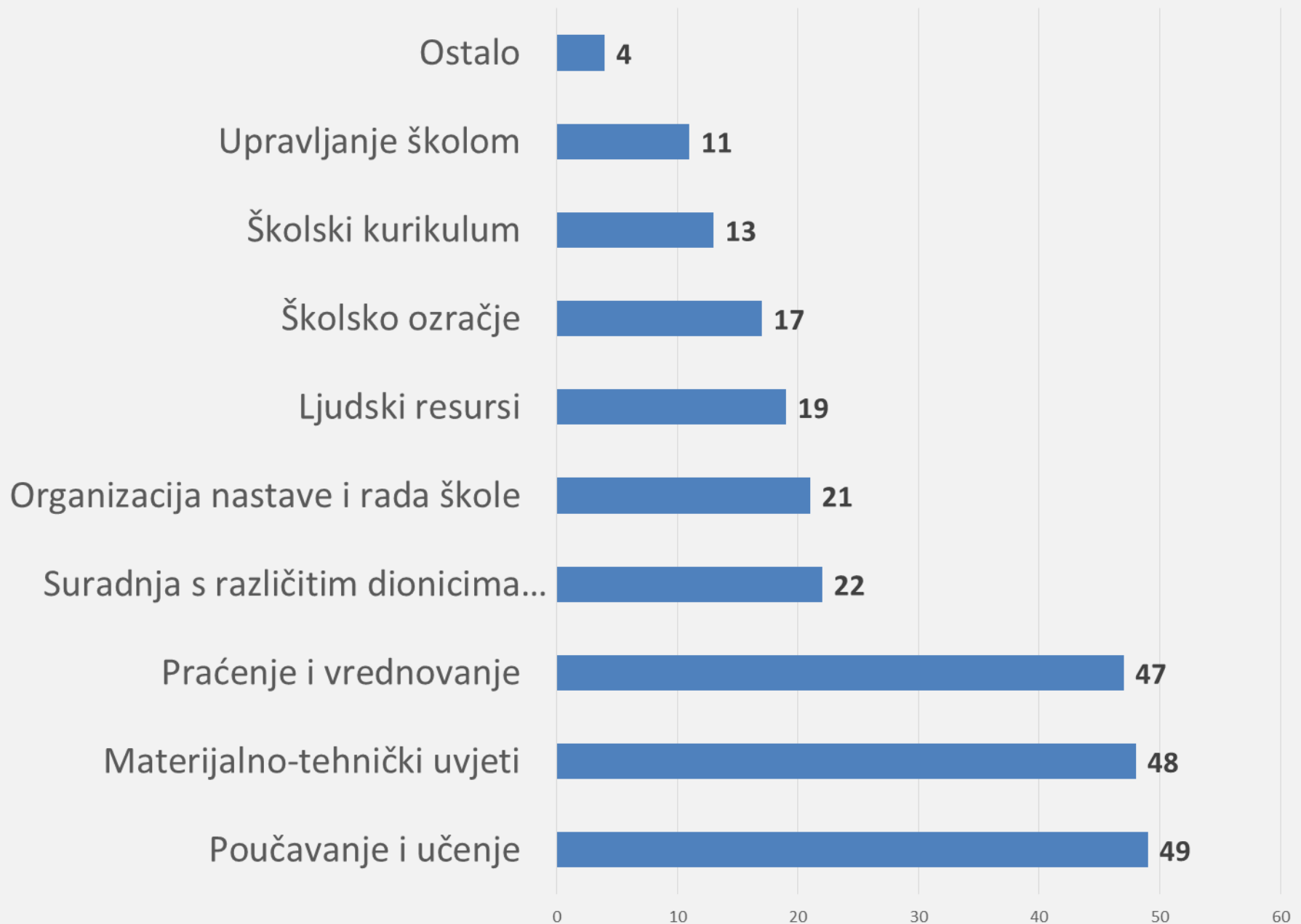
**Slika 4. Broj postavljenih prioritetnih područja unutar školskih razvojnih planova osnovnih škola iz školske godine 2008./2009.) (N=617)**





**Slika 5. Broj postavljenih prioriternih područja unutar školskih razvojnih planova gimnazija (iz školske godine 2006./2007.) (N=137) i strukovnih škola (iz školske godine 2007./2008.) (N=144)**





**Slika 6. Broj postavljenih prioritetnih područja unutar školskih razvojnih planova svih srednjih škola Republike Hrvatske koje su sudjelovale u projektu *Samovrednovanje srednjih škola* u školskoj godini 2012./2013. (N=81)**





# **IV FAZA VREDNOVANJE PROCESA SAMOVREDNOVANJA**





# VREDNOVANJE PROCESA SAMOVREDNOVANJA OSNOVNIH ŠKOLA U ŠKOLSKOJ GODINI 2008./2009. (N=634)

| Pitanja  | M    | SD   | Min | Max |
|--|------|------|-----|-----|
| Koliko vam je proces samovrednovanja bio zahtjevan?                      | 3,84 | 0,84 | 1   | 5   |
| Koliko ste vi kao Školski tim za kvalitetu zadovoljni obavljenim poslom? | 4,18 | 0,64 | 2   | 5   |
| Hoće li vam proces samovrednovanja pomoći u unapređenju rada vaše škole? | 3,91 | 0,71 | 1   | 5   |

*Izvor: Antulić, S., & Miljković, T. C. (2012). THE IMPORTANCE OF SCHOOL QUALITY ASSURANCE TEAMS IN THE SELF-EVALUATION PROCESS. ICERI2012 Proceedings, 1352-1359.*





**SURADNICI MREŽE PODRŠKE  
SAMOVREDNOVANJU ŠKOLA** – vanjski  
suradnici u procesu samovrednovanja srednjih  
škola – *primjeri iskustava*





**Slika 7. Prostorni raspored srednjih škola Republike Hrvatske koje su sudjelovale u projektu *Samovrednovanje srednjih škola* u školskoj godini 2012./2013. ovisno o broju godina sudjelovanja u njemu.**



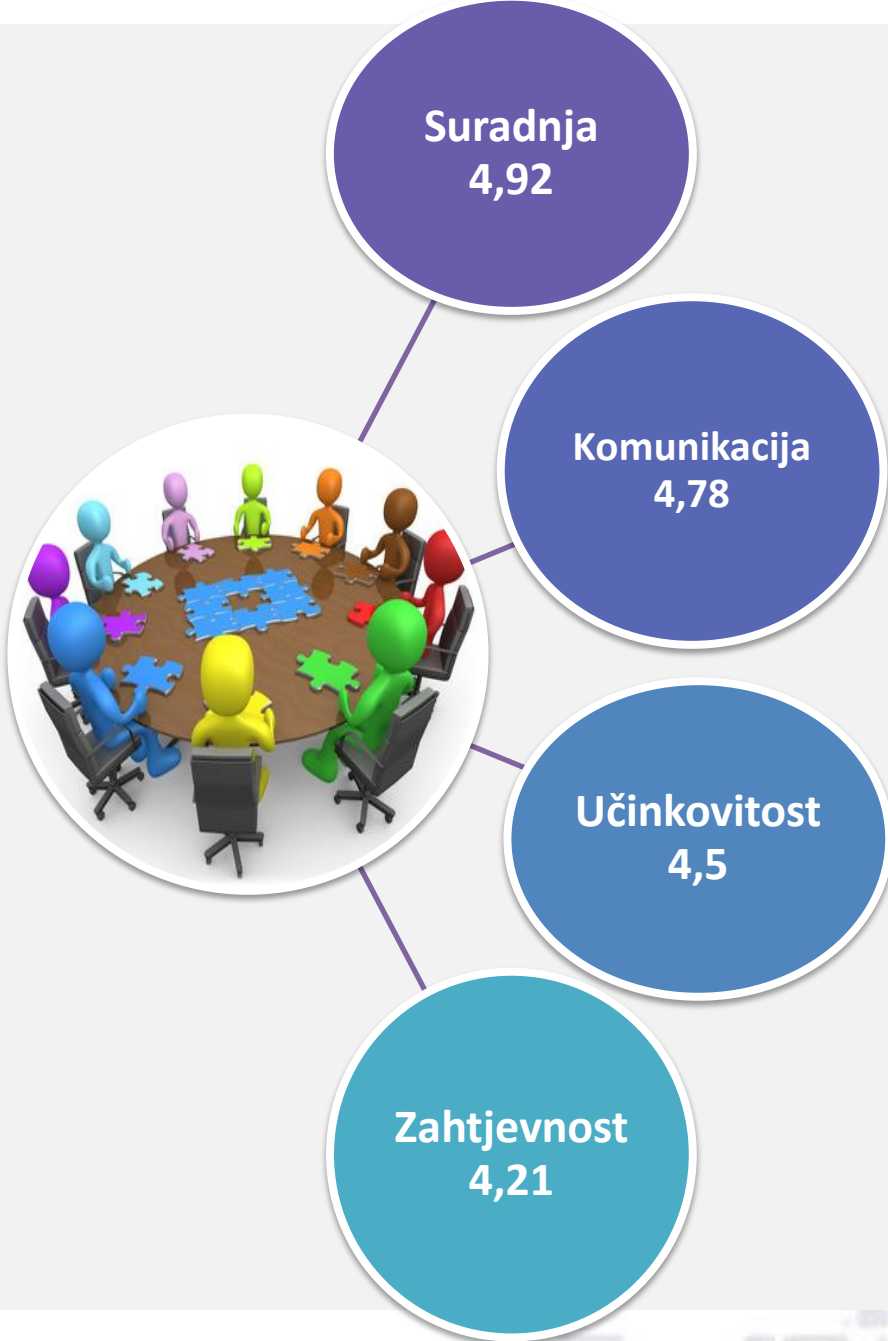




# Suradnici mreže su:

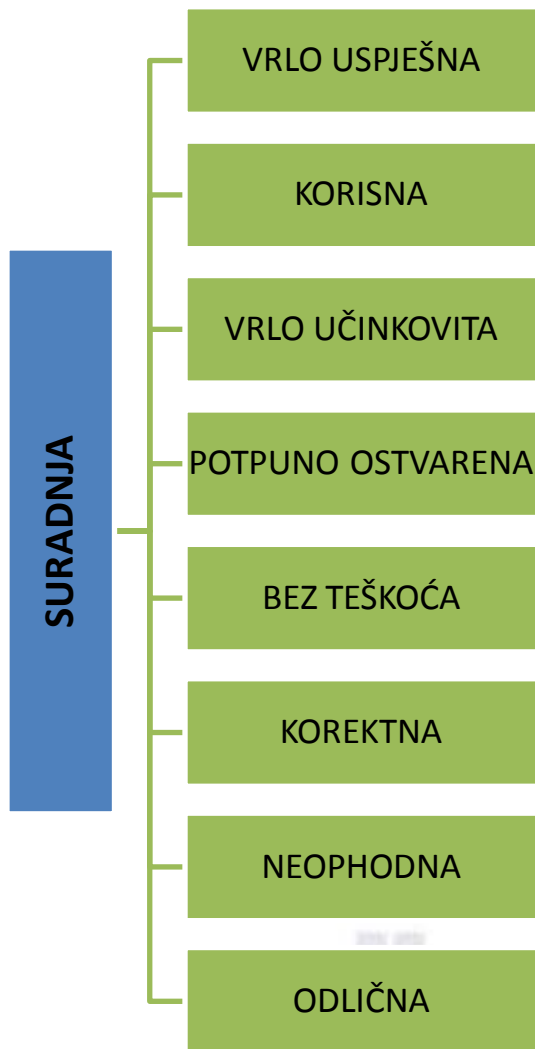
- poticali pozitivne promjene
- pomagali u izradi školskoga razvojnog plana
- isticali postignuća škole i ulagali sustavne napore u podizanje kvalitete rada i osvještavanje komparativnih prednosti
- dali opći uvid u procese u cjelokupnome odgojno-obrazovnom sustavu
- **otvoreno razgovarali i slušali**
- **vrlo dobro komunicirali sa školama**
- dali svoje sugestije i prijedloge
- pomagali pri artikulaciji prioritetnih područja unapređenja
- dali konkretne odgovore na konkretna pitanja
- širili entuzijazam i ohrabivali se za analizu vlastita rada
- pomagali u pripremi predavanja i radionica za nastavnike i učenike te omogućavali stalni kontakt
- pomagali u rješavanju administrativnih poslova.





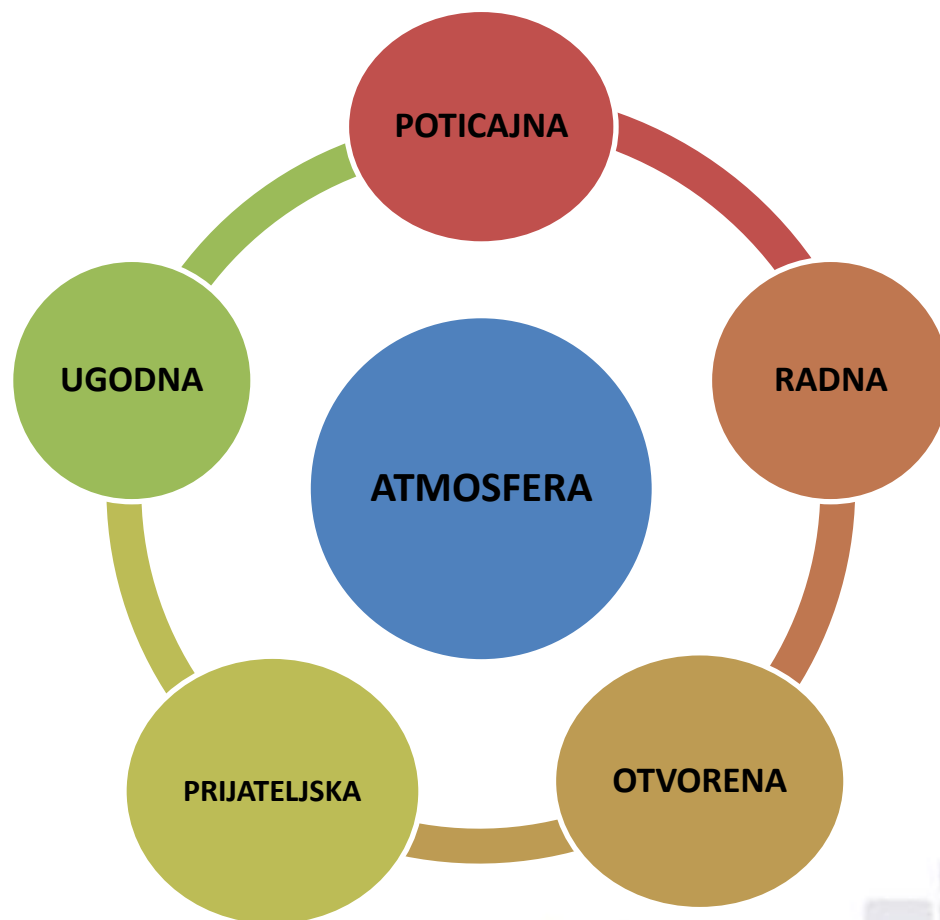
**Slika 8. Srednja ocjena zadovoljstva Školskih timova za kvalitetu elementima posjeta suradnika mreže školi u školskoj godini 2011./2012. (N=44)**





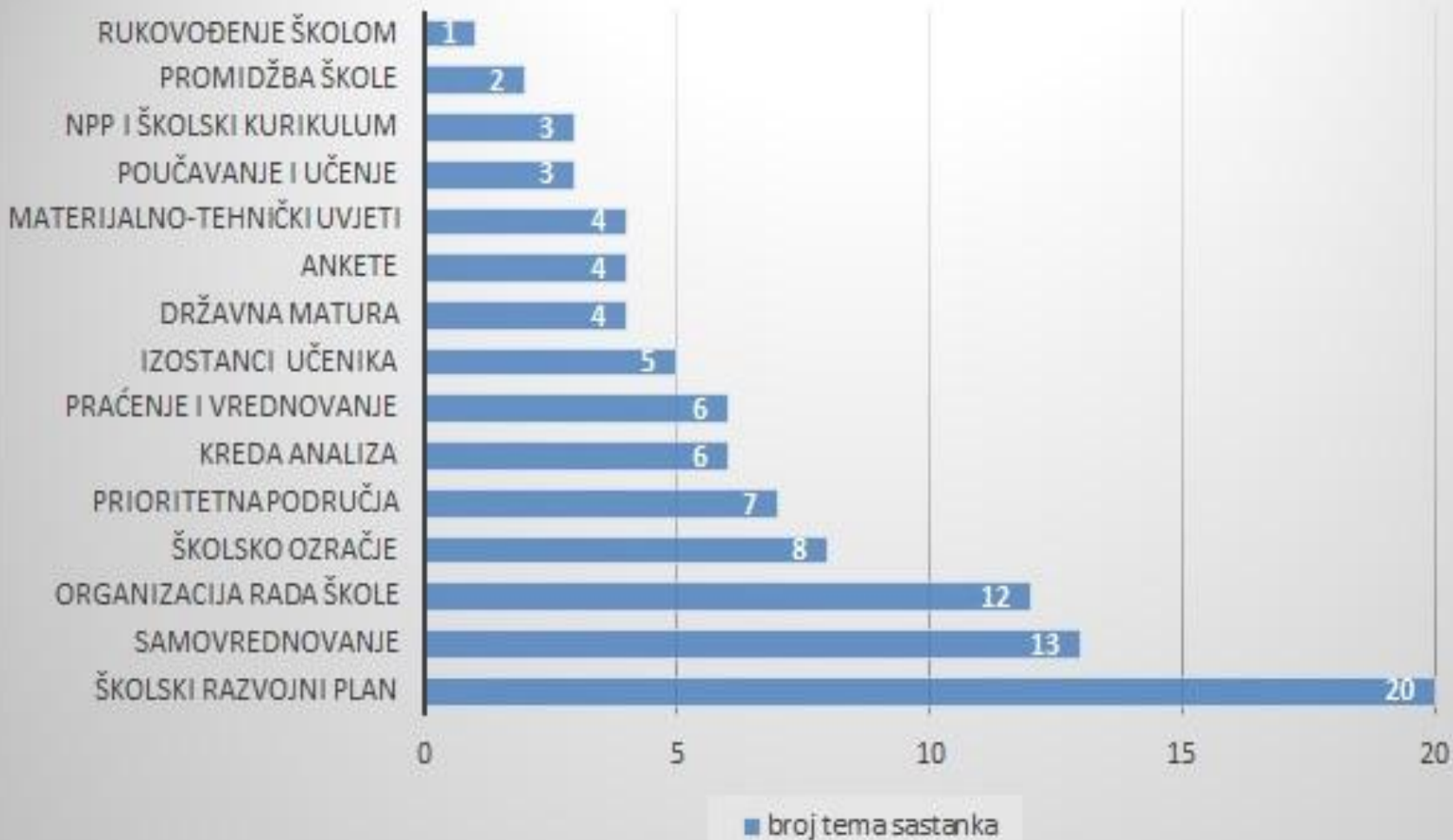
**Slika 9. Opis suradnje školskih timova za kvalitetu i suradnika mreže**





**Slika 10. Opis atmosfere tijekom sastanka školskih timova za kvalitetu i suradnika mreže**





**Slika 11. Teme sastanaka suradnika mreže i školskih timova za kvalitetu u školskoj godini 2011./2012. i njihov broj prema podacima iz 44 izvješća školskih timova za kvalitetu o posjetu suradnika mreže**





*Biti suradnik mreže podrške samovrednovanju škola znači slušati, čuti potaknuti, pitati, odgovarati (ali ne servirati), izazivati znatiželju i potrebu da se krene i onda kad se čini teško, ne odustajati, ne procjenjivati već navoditi na samoprocjenu mogućnosti i poticati provedbu svega realno mogućeg. Najbolje od svega je što u cijelom projektu na postoji igra moći, a to je po meni najvažnije u stvaranju svijeta kvalitete u prosvjetnoj svakodnevnicu*







- *Smatramo da je samovrednovanje sa suradnikom mreže u svakom slučaju korisnije i učinkovitije nego samovrednovanje bez suradnika mreže upravo zbog već spomenute razmjene iskustava, suradnica mreže daje nam neki „drugi“ pogled na rad naše škole, objektivan.*
- *Suradnja sa suradnikom mreže se dosada pokazala uspješnom te potrebnom budući da izmjenjivanje iskustva te prije svega podrška u radu omogućava lakše i uspješnije ostvarivanje kratkoročnih, ali i dugoročnih ciljeva.*
- *Svaki korak u radu se detaljno analizira i uvijek se dođe do najboljih rješenja koja su temeljena na iskustvima drugih škola sa sličnim ciljevima u radu.*





## **KOMUNIKACIJA**

**- PREDNOST, NEDOSTATAK I/ILI POTREBA ZA  
DALJNI RAZVOJ OSNOVNIH ŠKOLA**







- 564 osnovne škole Republike Hrvatske su dostavile Centru Izvješće o samovrednovanju škola u školskoj godini 2011./2012.
- Od toga broja 220 škola u KREDA analizi spominje komunikaciju (ukupno tvrdnji o komunikaciji – 264)



## KREDA analiza

|  |  |
|--|--|
| <b>1. Čime se možemo pohvaliti?</b><br><br><b>13 %</b><br>od ukupnog<br>broja tvrdnji o <u>komunikaciji</u> u KREDA analizi<br>osnovnih škola Republike Hrvatske | <b>2. S kojim se teškoćama svakodnevno susrećemo?</b><br><br><b>17 %</b><br>od ukupnog<br>broja tvrdnji o komunikaciji |
| <b>3. Koji su naši neiskorišteni resursi?</b><br><br><b>3 %</b><br>od ukupnog<br>broja tvrdnji o komunikaciji  | <b>4. Što nas koči na putu prema napretku?</b><br><br><b>10 %</b><br>od ukupnog<br>broja tvrdnji o komunikaciji        |
| <b>5. Što možemo napraviti da budemo još bolji?</b><br><br><b>57 %</b><br>od ukupnog<br>broja tvrdnji o komunikaciji   | <b>6. Tko nam može pomoći u napretku (osobe, institucije...)?</b>  |

### KOLIKO JE DOBRA NAŠA ŠKOLA?

Zadovoljni smo kvalitetom naše škole (Podcrtajte odgovarajuću ocjenu.)

Nismo zadovoljni

1

2

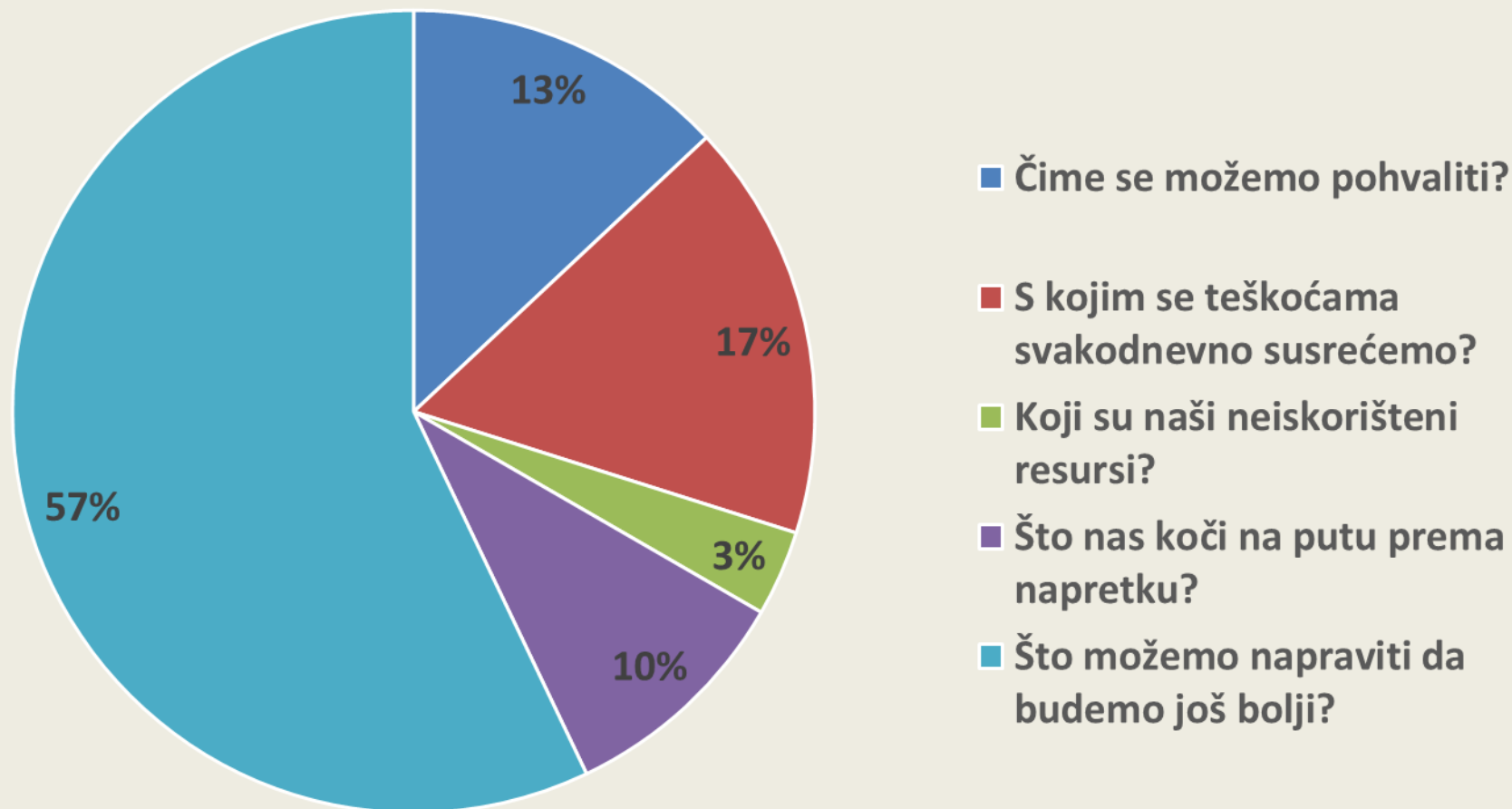
3

4

5

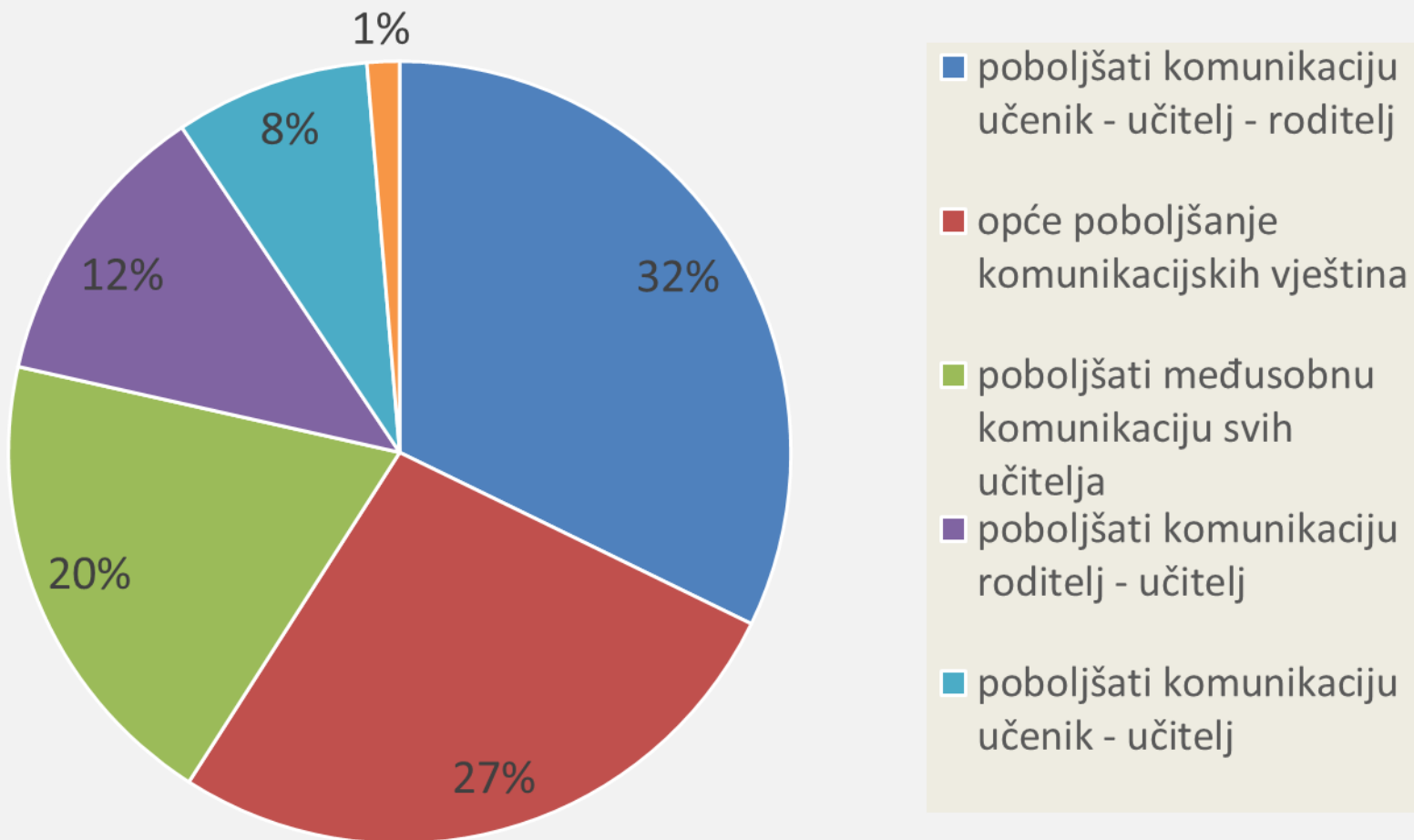
Potpuno smo





**Slika 12. Udio tvrdnji koje se odnose na komunikaciju prema pitanjima iz KREDA analize osnovnih škola u školskoj godini 2011./2012. (N tvrdnji 264 od 220 škola)**





Slika 13. Udio tvrdnji iz KREDA analize osnovnih škola u školskoj godini 2011./2012. koje se odnose na komunikaciju – pitanje „Što možemo napraviti da budemo još bolji?“ (od 220 škola)





# ZAKLJUČAK

- ✓ Što je veći broj članova u timu to je veće zadovoljstvo obavljenim poslom i viša procjena doprinosa procesa samovrednovanja kvaliteti škole
- ✓ **Što je veći broj sastanaka tima unutar školske godine, poslovi unutar procesa samovrednovanja percipiraju se kao teži no istovremeno je zadovoljstvo obavljenim poslom veće i viša je procjena doprinosa procesa samovrednovanja kvaliteti škole.**
- ✓ Oni timovi koji su po strukturi heterogeniji zadovoljniji su obavljenim poslom te jasnije vide doprinos procesa samovrednovanja kvaliteti škole.



Doprinos procesa samovrednovanja kvaliteti škole bit će veći ukoliko:

- ✓ školski timovi za kvalitetu **komuniciraju** otvoreno i iskreno;
- ✓ članovi tima slušaju jedan drugoga i poštuju razlike u mišljenjima i stavovima;
- ✓ je kod školskih timova vidljivo razumijevanje i prihvaćanje

**Temeljno načelo uspješnog samovrednovanja škola kojem teži određen broj škola kako bi unaprijedile svoj daljnji rad je komunikacija.**





- Možete li s četiri ravne linije spojiti svih devet točaka na slici dolje, a da olovku niti jednom ne podignete s papira?

1      2      3

4      5      6

7      8      9





U 30 sekundi pokušajte zapamtiti što više brojeva iz ovoga niza od 15 brojeva:

816449362516941





Pokušajte ponovno:

816 449 362 516 941





Pokušajte sada

81 64 49 36 25 16 9 4 1

***„Razmišljaj kao mudrac, ali  
komuniciraj jezikom običnih ljudi.”***

William Butler Yeats





# HVALA NA PAŽNJI!



*Za sva pitanja, prijedloge, suradnju možete se obratiti  
na e-mail:*

*[sandra.antulic@ncvvo.hr](mailto:sandra.antulic@ncvvo.hr)*

*[biljana.vrankovic@ncvvo.hr](mailto:biljana.vrankovic@ncvvo.hr)*