

ЕДЦ/ХРЕ ЗА ДИРЕКТОРЕ



Свест

О чему и због чега?

Припрема

Неговане
транспарентности

Акција

Јасно и
прецизно

КОМУНИКАЦИЈА



КОМУНИКАЦИЈА

Комуникација

Широко је распрострањено мишљење да је комуникација кључна за заједницу која добро функционише и пулсира. Ваљани канали комуникације могу подржати и оснажити заједничко разумевање, једнакост и поштовање хуманих и демократских вредности.

Директори школа могу имати кључну улогу у вези тога. Морали би бити свесни првог такозваног аксиона Пола Вацлавика (Paul Watzlawick) према којем „нико не може да не комуницира“. Штагод директори урадили, то је увек зависно од разумевања и интерпретације оних који су око њега и разумеју поруку, било да је изговорена или не. Чак и када директори избегавају да изговоре мисао тако што ће, нпр. задржати тишину током састанка, то ће бити предмет интерпретације осталих. Фацијална експресија, гестови и говор тела ће се такође разумети и анализирати као акт комуникације. Ви сте, као школски директор, одговорни за институцију у којој могу да се науче и увежбају демократске вредности и облици партиципације. Начин на који комуницирате и шаљете вербалне или невербалне поруке чини разлику. Ваљана комуникација може олакшати учење, помоћи ученицима да достигну своје циљеве и повећају могућности за обимније учење. Учвршћује везу између ученика и наставника и ствара позитивна искуства у целини. Људи желе да их други чују. Ако одрасла особа покаже интересовање за мишљење ученика, ученик ће осећати да се цене његове мисли и идеје. Овим се повећава њихово самопоуздање и поверење у себе. Вероватно је да ће ученици који верују у себе говорити на часу, а проширивање учешће ученика у настави ће унапредити процес учења и позитивно утицати на интеракцију унутар групе (одељења) и школе као целине.

име се бави овај приручник?

Вођење демократски уређене школске заједнице се, као и поучавање, у значајном делу састоји од комуникације. Због тога је начин комуницирања који има директор од изузетног значаја за све. Начин на који директор комуницира може повећати или ометати транспарентност у школским пословима. Транспарентно управљање је предуслов способности школске заједнице да се идентификују са школом,

да деле одговорност и учествују у процесу одлучивања.

Овај приручник је фокусиран на комуникацију директора школе у контекстима који сежу у домен информалног дела живота и учења, нпр. када води састанке, уређује и прослеђује школске новине челницима локалне самоуправе. Не односи се на процес комуникације као целину или на понашање ученика, наставника, родитеља, представника локалне самоуправе, нити разматра свакодневне животне ситуације из угла комуникације, нпр. како одржати ред у колони или понашање током одмора – колико год да су важна.

Намера нам је да овај приручник, тиме што му ограничавамо обим и сложеност, начинимо лакшим за употребу и ефикасним колико је могуће. У редовима који следе, разматрамо могућности и алате који су вам доступни и који ће подржати вас, директоре, да се лакше снађете у формалним захтевима када комуницирате са запосленима у школи или са представницима самоуправе. Вашом вербализацијом и избором начина и канала комуникације, можете бити узор својим ученицима и омогућити им да уче и искусе демократију у животу школе.

Компетенције

The objective of this sequence is to further those competences that support your professional performance аЦиљ овог приручника је да унапреди компетенције које подржавају вашу професионалне перформансе као директора и помогне вам да трансформишете школу у демократску заједницу. Савет Европе је ове компетенције описао у [Competences for democratic culture](#) (2016) (преузимање је могуће на неколико европских језика). Модерна демократија не зависи само од институционалног оквира, попут тога да закони зависе од избора, већ у истој мери и од вредности и односа које имају грађани и чланови заједнице и од њихових вештина нпр. у комуникацији и интеракцији једних са другима, као и од знања и разумевања улога које имају. Преко стила комуникације који имате као директор, можете омогућити прилику ученицима ваше школе да уче компетенције које су важне за напредак и развој демократије у вашој држави.

Однос поштовања (стр. 12, 39 f.)

Модел компетенција које је донео Савет Европе укључују однос поштовања, дефинишући га као разумевање „интринсичног достојанства и једнакости међу свим људским бићима“ и специфичности њиховог понашања, потреба и интереса. Поштовање је више од толеранције која у основи значи слагати се са свим. Поштовање омогућава особи да одржи критичку дистанцу и завршава се када приметите да људи заступају насиље, расизам или сексизам и стога не поштују друге. Однос поштовања је есенцијалан за демократску заједницу у школи или на националном нивоу; олакшава отвореност и демократску интеракцију са другима и чини предуслов за конструктивну комуникацију у школи. Исказивањем поштовања сваком члану школске заједнице постајете пример вашим ученицима и свим запосленима.

Комуникацијске вештине (стр. 14, 48 f.)

врха овог приручника је да увежбавате своје комуникацијске вештине. Да употребимо речи модела комуникације, „способност да се јасно комуницира у разним ситуацијама – што укључује исказивање уверења, мишљења, интереса и потреба, објашњавање и појашњавање идеја, заступање, промоцију, расправу, освешћивање, дискусију, дебату, убеђивање и преговарање (...) способност да се изрази самоуверено и без агресије (...) и да изрази (...) неслагање са другима у стварима којима се исказује поштовање права и достојанства те особе.“

Изгледа очигледно да комуникацијске вештине не само што повећавају ваше професионалне перформансе као директора школе, већ омогућавају ученицима и запосленима да учествују у демократској школској заједници.

Критичко разумевање и познавање језика и комуникације (стр. 14, 51 f.)

Без обзира на ваше способности боље комуникације, важно је да будете свесни зашто смо и са којим циљем одабрали одређене стилове, начине и канале комуникације. Можда ћемо тада разумети „друштвени утицај и ефекат који различити стилови комуникације производе на друге“ и како можемо оснажити отвореност, вољу за сарадњом и решавањем, пре него интензивирањем конфликта.

Комуникација

Комуникација у демократском окружењу

Најзначајнији елемент комуникације у демократском контексту је транспарентност, посебно у формалној комуникацији. Модерна демократија тражи у исто време одговорност и транспарентност. Тако ће из процеса комуникације трајно бити искључени сви из школске заједнице који су једноставно недемократични.

Било да се припремате за састанак школског одбора, пишете извештај медијима о неком школском догађају, тражите прилику да разговарате са родитељима о нечему што вас брине или како бисте добили сагласност у вези ноуусвојених правила, увек има много начина комуницирања са различитом публиком која се односи на вашу школу. Ви као директор одлучујете о томе колико транспарентности је потребно у комуникацији у вашој установи и да ли то подржава принцип партиципације у вашој коли или неколицини даје моћ.

У овом приручнику ћемо вас информисати о основним начинима достизања вештина у комуницирању са школском заједницом, увек имајући на уму да је ваша школа микро заједница.

Значај комуникације са школском заједницом и локалном самоуправом



Под комуникацијом, у овом контексту, мислимо на потребу слања порука и информација циљаној публици. Зато као директор морате пажљиво да одмерите сложеност 'конструкције' ваше поруке, која је то циљана публика и које канале комуникације ћете користити. Важно је разумети да постоје различите врсте порука, које су намењене различитој публици и преносе се другачијим каналима.

Ипр. уколико са својим запосленима свакодневно усмено комуницирате, организоваћете простор учионице тако да шаље невербалну поруку о важном догађају који следи, иако ћете након тога писати извештај медијима о важном достигнућу ученика ваше школе.

Ттако се, ради ширења порука, стално користе вербална, невербална и писана комуникација. Међутим, ваш приоритет би увек требало да буде потреба да формулишете јасну и сажету поруку коју ће сва публика моћи да декодира и разум.

Развој комуникацијских вештина је од изузетне важности у образовању. Директори, наставници и администрација непрекидно комуницирају са ученицима, родитељима, сарадницима, институцијама, удружењима, савезима, представницима локалне самоуправе и другим особама и институцијама. Иако је веома значајно фокусирати се на свакодневне административне проблеме или развој школског програма, оцењивање или на безбедност ученика, школа би такође могла бити на добитку у односу на то како њен директор и наставници комуницирају.

Комуникација је компликован процес који не нуди један и једноставан одговор. Стога, док се трудите да установите делотворнији процес комуникације унутар школског амбијента, морате бити сигурни да ваше изјаве, одлуке и дела не чује само неколицина, већ је у потпуности разумеју људи или институције са којима ефикасно комуницирате.

Комуникација

Облици комуникације



Комуникација

Публика

Са киме комуницирам?



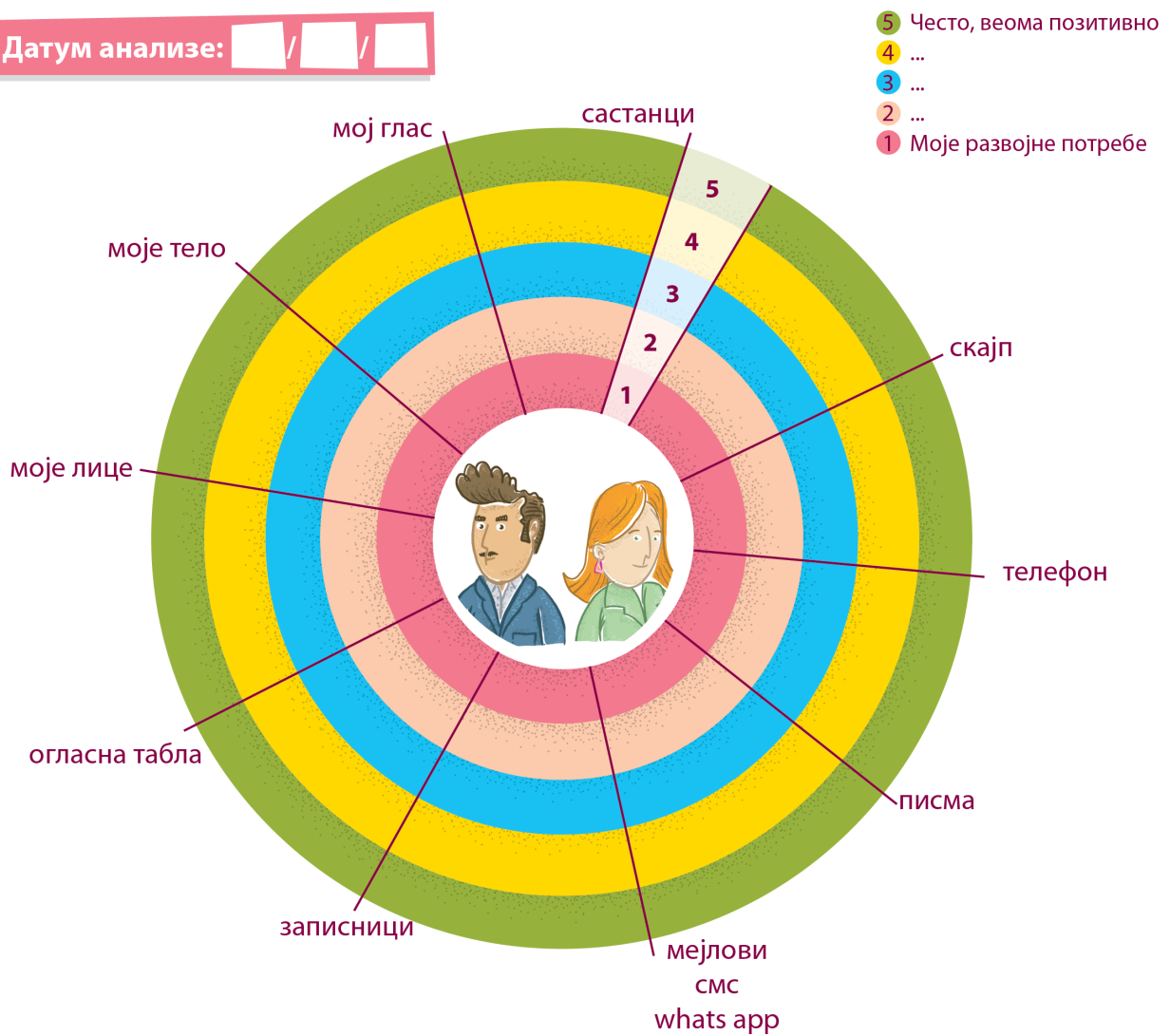
Са киме најбоље комуницирам?
 Са киме заборављам да комуницирам?
 Са киме избегавам комуникацију (групе или особе)?

Комуникација

Профил моје комуникације

Профил моје комуникације

Датум анализе: / /



Коментар

*Комуникација***О ШКОЛСКИМ НОВИНАМА****За:**

Ви сте тај који одређује. Контролишете како ће изгледати школске новине, али можете да прилагодите њихов садржај, изглед и издање, тако да се само одређене информације односе на посебне групе. На ваше запослене, школски одбор, родитеље, све заједно.

Против:

Превише мејлова. Људи су преплављени мејловима од ко зна кога и ко зна одакле. Лако је превидети мејлове, без посебног приоритета, посебно ако их је пуно, а одговара се на њих. Нажалост, ваше школске новине се могу наћи у мејловима који су се превидели.

Ако одлучите да идете даље, видите како родитељи и локална заједница желе да добијају вести које се тичу школе и догађаја у вези ње. Понудите више могућности.

Школске новине би требало да информишу, промовишу, прикупљају идеје и решења и обазују. Одлучите на који начин желите да балансирате између ова четири задатка у сваком броју.

Како бисте били сигурни да циљна група читалаца чита ваше новине, најбоље је да budete јасни, да се држите теме и прилагодите поруку. Имајте на уму количину информација коју данас људи морају да обраде.

- Људи веома разборито примају информације.
- Будите сигурни да новине објављују важне поруке у вези визије школе, вредности, стратегија и планова.
- Подвучите поруке које се тичу ваших кључних управљачких активности: промена управљања, учење за лидере и решавање проблема.
- Одредите број издања и држите га се.
- Користите предлошке / узорке / мустре за лакшу припрему сваког издања.
- Ангажујте ученике, волонтере, запослене да буду репортери.
- Квалитет је важан, али морате се држати буџета. Установите највише стандарде за прецизност детаља и граматике. Имајте на уму да сте ви модел у комуникацији. Нађите неутралну особу за верификационо читање.
- Будите сигурни да школа има дозволу родитеља да користите фотографије деце и ученика.
- Одвојте и посветите неко време школским новинама, по могућству неколико дана пре објављивања.
- Будите сигурни да се школске новине у електронском издању лако читају или се могу преузети и отворити.
- Запамтите да носите највећу одговорност за ваше новине. Ви дајете последњу реч о томе шта ће се и како писати.

Комуникација

Како написати новински текст?

У циљу развоја и ширења успешне праксе објављивања, важно је обухватити праве интересе публике / корисника, као и да порука буде, што је могуће, лакша и пријатнија за читање. Ако подесите текст тако да обухватите интересе циљне групе читалаца, пуно ствари сте добро урадили.

Прво рећи шта је најважније

Пре него што се чланак који је послат у новине не објави, потребно је уредити га због вишка речи и извесних информација које се могу смањити како се ближи крај текста. Због тога писање извештаја за медије тражи дедуктивни приступ, будући да се важне информације тврде на почетку. Овај поступак је познат као 'обрнута пирамида'. Тако се иде ка срцу поруке: треба је заокружити док се одговара на пет новинарских питања + како (ко, шта, зашто, како, када, где).

Дужи текстови са поднасловима

Медијски извештаји су успешни ако следе новинарску праксу. Она укључује, на пример, поднаслов у тексту који се помера. Како би се прилагодили новинарском раду, особа пише објективан текст и изражава се у трећем лицу. Самохваљење, суперлативи или рекламирање би требало изоставити.

Покажите вредност вести

Сврха медија је да информишу своју публику о нечем новом. Стога се уздржите од поплаве порука и преплављивања медија, али понудите конкретне информације ако имате шта да кажете. Пишите јасно, избегавајте стране речи и терминологију уколико је могуће. Оставите утисак чињеницама. Додајте изненађујуће идеје.

Брзо представите школу

Где се налази, величина, специфичности

Одредите контакт особу

Име и презиме

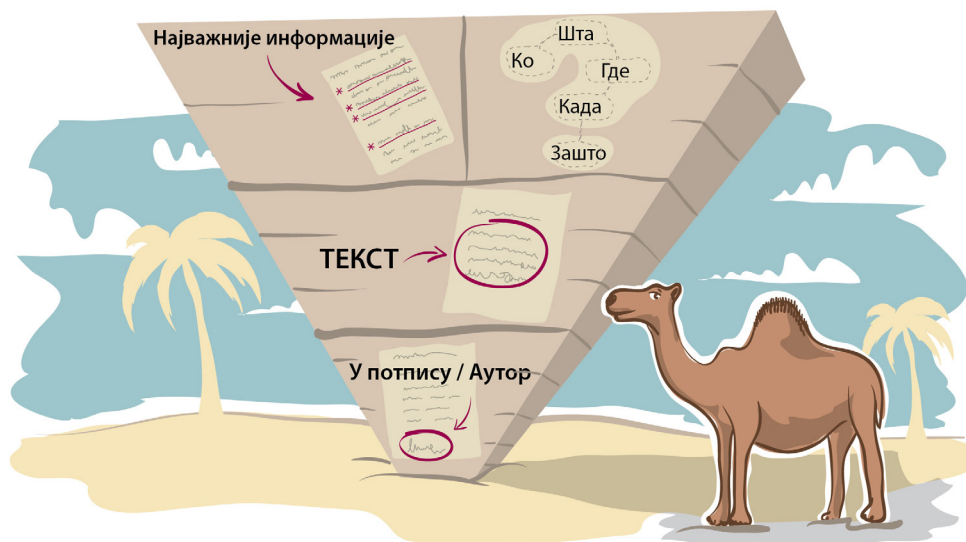
Функција

Адреса

Телефон

Мејл

Интернет страница / вебсајт (website)



Мој новински текст – моја чеклиста:

- Да ли је мој текст јасан и разумљив?
- Да ли је мој текст јединствен, информативан и значајан мојој публици (којој публици?)?
- Да ли сам ја главни извор информација (тако што сам поставио личне погледе на актуелни догађај)?
- Да ли указујем на значај теме – сада и у будућности?
- **Цитирам** ли особе које су укључене у догађај?

Комуникација

Дневни ред састанка је демократски елемент транспарентности

Отвореност и транспарентност су основни захтеви за изградњу одговорности и поверења, који су неопходни како би институције функционисале на демократски начин.

Сада: Желите ли да ваша школа буде пример такве демократске инситуције?

Логичан пут је да учините састанке транспарентним и подигнете ниво одговорности у одлучивању. Главни елементи тога су објављивање дневног реда састанака и њихових записника (на интернет страници установе). Одмах можете почети са овим процесом или га унапредите.

Уверите остале да је ово ЈЕДАН НАЧИН како би ваша школа постала демократичнија. У међувремену је потребно да потврдите одлуке доете на последњем састанку. Бити транспарентан не значи да свако има право гласа у свакој одлуци. Постоје задаци који су поверени вама као директору. Будите јасни у вези ваших одлука, посебно на састанцима. Због тога добар дневни ред има важну улогу!

Пет елемената доброд дневног реда:

1. Направите дневни ред 3 дана пре састанка и проследите је свима мејлом. Направите и штампану верзију коју можете оставити у зборници. Будите сигурни да сви знају шта се очекује.
2. Започните са једноставим детаљима: У које време почиње састанка? До када ће трајати? Ко би требало да присуствује?
3. Да ли су вам јасни циљеви састанка? Пре него што започнете са писањем дневног реда, промислите шта су ваши циљеви састанка? Направите приоритетну листу и осигурајте да се обухвате најважнији циљеви.
4. **Време** по свакој тачки: Нека садржај дефинише колико дуго би дискусија о свакој тачки требало да траје.
5. Правите дневни ред са **мање од 5 тачака**. Нико не жели да проведе два сата на састанку.

Одлучите ко ће водити записник и припремите све са том особом. Задатак можете ротирати између запослених тако да свако има свој ред у вођењу записника.

Припрема записника:

- Датум и време састанка
- Ко ће присуствовати а ко је спречен
- Усвајање записника са претходног састанка
- Рад и одлучивање о свакој тачки дневног реда, нпр:
 - Слажемо ли се или не око реализованог или онога што треба да се уради
 - Наредни кораци
 - Гласање
- Датум и време следећег састанка
- Време и начин доставе записника.



Комуникација

Писање записника

Када се састанак заврши, повежите белешке и напишите записник. Ево неких савета који вам могу помоћи. Делите их са другима уколико су вам од помоћи.

Tips for the recorder of a meeting

- Имајте на уму: ВАШИ ЗАПИСНИЦИ омогућавају транспарентност и стога су важни елементи демократије у вашој школи! Будите поносни на то! Котистите своју моћ на одговоран начин.
- Покушајте да пишете записнике што пре након састанка.
- Прегледајте нацрт и, ако је потребно, направите додатне напомене или разјасните неке упитаности.
- Поново прегледајте ради јасноће, како би записник био лак за читање.
- Нека цео буде у истом (граматичком) времену.
- Избегавајте навођење личних имена, осим у вези предлога.
- Избегавајте навођење појединачних коментара.
- Ако записници имају везе са другим документима, прикључите их као додатак или укажите где се могу наћи. Немојте их преписивати или уопштавати.

Прослеђивање или подела записника

Као вођа школе, желите да су записници транспарентни и да се са њима лако ради. Ваша улога је да их поделите. Посебни одељак на школском сајту је добро место за то. Довољно је приступано, добро је смештено и не користите много папира. Начин поделе или дистрибуције ће зависити од алата који користите у школи. На пример, уколико користите word програм и његове алате који нису подесни за дељење путем интернета, можете направити ПДФ верзију документа и послати га мејлом као прилог. Пре него што урадите ово, будите сигурни да је документ поново прегледан и ревидиран и/или је дата дозвола за његову дистрибуцију.



Комуникација

Азбука школског сајта – транспарентност и демократија

Е-демократија, позната као дигитална демократија или интернет демократија, у себе укључује информације и комуникациону технологију, како би промовосала демократију.

Иако дизајн вашег сајта може бити посао посебно обучене особе за то, ви као директор имате последњу реч, као и одговорност која се тиче садржаја, ажурирања, безбедности и ефикасности његовог коришћења. ВИ одлучујете шта ће бити на сајту, као вашем најважнијем онлајн алату.

То је главно место на које постављате значајне информације и одличан простор за промовисање школских новости и остварења. То је ваш алат којим остварујете унутрашњу и спољну транспарентност. То је елемент ВАШЕГ разумевања демократије.

Имајте чеклисту како бисте били сигурни да нисте превидели неке важне ставке о онлајн комуникацији ваше школе:

Информације о контактима у школи

На школском сајту се морају налазити следеће информације:

- Назив школе
- Адреса и поштански број
- Број телефона и телефакса
- Мејл адреса школе
- Име и презиме особе(а) која је задужена за комуникацију са родитељима и односе са јавношћу

Упис ученика

Можете изложити информације попут:

- Када почиње пријављивање за вашу школу и на који начин се изводи
- Шта би родитељи требало да знају ако желе да пријаве своје дете код вас

Ако је локална самоуправа задужена за питања која се тичу пријављивања и уписа, напишите родитељима да би требало да иду директно у локалну самоуправу како би сазнали више информација о пријављивању и упису ученика у вашу школу.

Деца са сметњама у развоју и тешкоћама у функционисању

Требало би да имате информације које се тичу услова за пријем и упис деце са сметњама у развоју и тешкоћама у функционисању, приступним објектима и специјализованим факултетима.

Вредности и етос

На сајту би требало да се нађу мисија и визија ваше школе, којима указујете на етос и вредности.

Новости

Садржај у себе може укључити:

- Обавештењ
- Изводи из медија: вести и изјаве
- Мултимедија: слике, видео записи, аудио клипови
- Форуми

Простор за ученике

У садржају се може наћи:

- Онлајн издање школских новина
- Простор за представљање школских групних пројеката
- Литература за учење и линкови за програм наставног предмета и разреда

- Сарадња са другим школама, центрима, извештаји о посетама

Корисни савети:

- Проверите да ли је сајт компатибилан са мобилним телефонима.
- Нека неко након вас чита текстове. Повремено проверавајте грешке у писању.
- Обезбедите сагласност родитеља за сав визуелни материјал.
- Редовно ажурирајте сајт.

Комуникација

Како да припремите школски сајт?

Сајт значи видљивост!

Сајт тражи време за израду и одржавање.

Сајт негује транспарентност.

Ако одлучите да га направите: учините то!

- Направите тим:
ченици, наставници, родитељи, чланови школског одбора, пријатељи школе. Тим има два задатка: да обједини све који имају и/или деле интерес са школом и да **НАПРАВЕ** добар (веб)сајт / интернет страницу.
- Тим ради на задацима:
Када је потребно да буду спремни? Због чега? Како би сајт требало да изгледа ([погледајте део Азбука школског сајта](#) – стр. 12). Размислите о томе да започнете са сајтом неког датума који је значајан у школском календару.
- Нека се тим бави техничким одлукама. Ево једног важног савета: Радите у WordPress-у.
 - 1. WordPress је бесплатан програм, са много изгледа / тема које можете бирати.** Ништа не кошта да се преузме или инсталира, а корисници су инсталирали предлошке / узорке / мустре за рад, што олакшава брзо покретање.
 - 2. WordPress је прилагођен почетницима.** Уколико знате да користите Мајкрософтов програм Word, већ знате како да унесете свој садржај. Може се проширити бесплатним додацима како би се ускладио са било којим сајтом. Избором 'додатака' у могућности сте да додате обрасце за контакт, за пријављивање, галерију слика итд. на свој интернет сајт.
 - 3. Ваш сајт ће бити 'респонзиван', што значи да ће радити на мобилним уређајима, као и на таблетима.** Сајт који будете направили ће се одмах прилагодити врсти уређаја и изгледаће једнако добро на било ком мобилном уређају, паметном телефону и таблету. Нема потребе да ангажујете било кога за израду сајта.
 - 4. Постоји добра подршка и група људи који су спремни да помогну.** Са толико људи који користе платформу, лако је потражити и наћи помоћ када вам је потребна. Све што вам је потребно у вези WordPress-а можете наћи на Јутубу (Youtube) и на форумима.



Комуникација

Предложак за дневни ред

Записници – јасни, разумљиви, прегледни.	
Школа / издвојено одељење:	
Сврха састанка:	
Датум састанка:	
Време састанка:	
Место састанка:	
Састанак је водио/ла:	
Присутни / одсутни:	
Записник водио(ла):	

Предложак за записник

Наредни кораци	Додељено	Рок
1		
2		
3		
4		

Дневни ред

-
-
-
-
-

Донете одлуке

1.
2.
3.
4.
5.

Дискусија

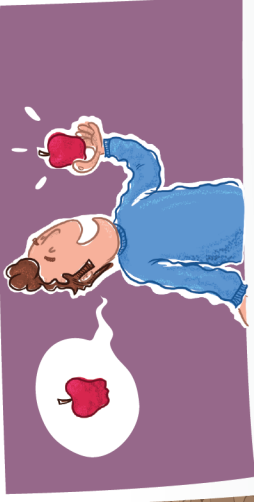
-
-
-
-
-

Остало: (одложено до следећег састанка)

-
-
-
-
-

ЦЕЛОНЕДЕЛЈНА ДОБРА КОМУНИКАЦИЈА

ПОНЕДЕЉАК “ПОШТЕНСАМ”



КАЖИШТА
МИСЛИШ И МИСЛИШТА
КАЖЕШ.

УТОРАК

“ПРЕУЗИМАМ ОДГОВОРНОСТ
ЗА СВОЈУ КОМУНИКАЦИЈУ”



КОМУНИКАЦИЈА
ЈЕ ДВОСМЕРНИ ПРОЦЕС.

СРЕДА

“НЕ ПРЕТПОСТАВЉАМ
ПУСТИМО”



ПРОШЛОСТ - СВАКИ
РАЗГОВОР ЈЕ ПОЧЕТАК.

ЧЕТВРТАК “ПИТАМ ДРУГЕ”



ПИТАЊА СУ ПРИЛИКА
ДРУГИМА ДА БУДУ ЈАСНИ.

ПЕТАК

“ПИТАМ ЗБОГ
ПИТАЊА, НЕ ЗБОГ ОСОБЕ”



ДОГОВОР У ТРОУГЛУ:
ДРУГА ОСОБА. ПИТАЊЕ. ВИ.

СУБОТА

“НИСАМ УВЕК У ПРАВУ”



СПРЕМАН САМ ДА
ПРИХВАТИМ ДА САМ ПОГРЕШНО.

НЕДЕЉА

“НЕ ЧИНИМ ДА СЕ
ДРУГИ ОСЕЋАЈУ ЛОШЕ”

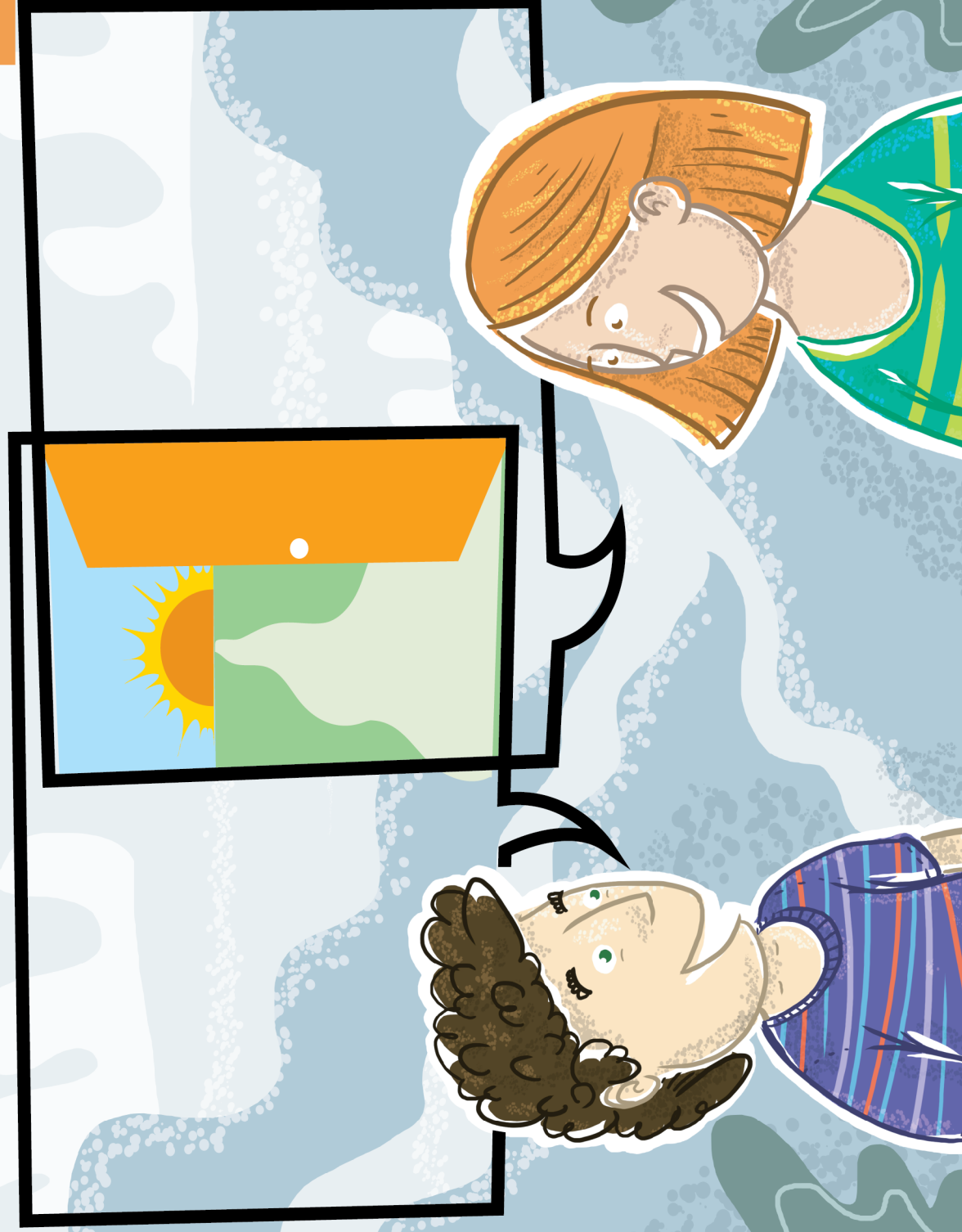


ОСОБА КОЈА СЕ ОСЕЋА
ОБЕЛЕЖЕНО ЋЕ СЕ БРАНИТИ И
БИЋЕ НЕКОМУНИКАТИВНА.

„Имамо два уха и једна уста, па можемо чути двоструко више него што говоримо” – Епиктет



РАЗГОВОР СТВАРА ПРИЛИКЕ



КАКО НАПИСАТИ ДОБРУ ВЕСТ?

