

# Razvoj timskog rada tijekom studiranja na studiju Ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja

---

**Glažar, Tihana Tina**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Teacher Education / Sveučilište u Zagrebu, Učiteljski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:147:572816>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-22**

*Repository / Repozitorij:*

[University of Zagreb Faculty of Teacher Education -  
Digital repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
UČITELJSKI FAKULTET  
ODSJEK ZA ODGOJITELJSKI STUDIJ**

**TIHANA TINA GLAŽAR  
DIPLOMSKI RAD**

**TIMSKI RAD TIJEKOM STUDIRANJA NA  
STUDIJU RANOG I PREDŠKOLSKOG ODGOJA  
I OBRAZOVANJA**

**Zagreb, rujan 2020.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
UČITELJSKI FAKULTET  
ODSJEK ZA ODGOJITELJSKI STUDIJ  
ZAGREB**

**DIPLOMSKI RAD**

**Ime i prezime pristupnika: Tihana Tina Glažar**

**TEMA DIPLOMSKOG RADA: Tinski rad tijekom studiranja na studiju Ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja**

**MENTOR: dr.sc. Mario Dumančić**

**SUMENTOR: mr.sc. Ana Valjak Čunko**

**Zagreb, rujan 2020.**

## **Izjava**

Izjavljujem pod punom moralnom odgovornošću da sam diplomski rad izradila samostalno, isključivo znanjem stečenim na studiju Ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, služeći se navedenim izvorima podataka i uz stručno vodstvo mentora prof. dr. sc. Maria Dumančića i sumentora Ane Valjak Čunko, kojima se još jednom srdačno zahvaljujem.

Tihana Tina Glažar

U Zagrebu, rujan 2020.

## SADRŽAJ

## SAŽETAK

## SUMMARY

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. UČITELJSKI FAKULTET ZAGREB.....</b>	<b>3</b>
2.1. Povijest i ustroj nastavnih procesa Učiteljskog fakulteta u Zagrebu .....	3
<b>3. TIMSKA SURADNJA U NASTAVNIM PROCESIMA.....</b>	<b>4</b>
3.1. Timski rad kao dio suvremenog obrazovanja.....	4
3.2. Nastavni procesi.....	7
3.3. Strategije nastavnih procesa.....	9
3.4. Odlike komunikacije profesora i stil.....	12
3.5. Ponašanje profesora u komunikaciji .....	16
3.6. Suvremeni alati unapređenja timske suradnje u nastavnim procesima .....	18
<b>4. METODOLOGIJA I REZULTATI ISTRAŽIVANJA .....</b>	<b>20</b>
4.1. Ciljevi i hipoteze istraživanja .....	20
4.2. Metodologija istraživanja.....	21
4.3. Rezultati istraživanja .....	22
4.4. Rasprava.....	48
<b>5. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>50</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>52</b>
<b>Popis grafikona i tablica .....</b>	<b>53</b>
<b>Prilog.....</b>	<b>54</b>

## SAŽETAK

Koncept timskog rada predstavlja organiziranje dvoje ili više pojedinaca oko zajedničkog cilja. Za uspješno timsko djelovanje bitna je kvalitetna i jasna komunikacija. U procesu obrazovanja timsko djelovanje je korisno za studente jer uče nove vještine i uspješnije ostvaruju ciljeve. Putem ankete i observacije analizirana je prisutnosti timske suradnje na Učiteljskom fakultetu u Zagrebu te je ukazala na srednju razinu razvijenosti timske suradnje i potrebu unapređenja iste. Područja koja treba unaprijediti jesu: razvoj vještina organizacije, komunikacija unutar tima, timska suradnja na profesora i studenata. Participiranje studenata u nastavi kroz timsko djelovanje studenata i profesora donosi uštedu vremena, efikasnije ostvarenje ciljeva, lakše savladavanje gradiva kod studenata, razvoj interesa studenata za nastavne procese, direktnu povratnu informaciju profesorima i inovacije u nastavi. Kako bi timska suradnja postala dio prakse nastavnih procesa tijekom studiranja potrebno je usvajanje koncepta timskog djelovanja na razini organizacije nastavnih procesa te težiti unapređenju istoga u skladu s ciljevima studija, potrebama studenata i ciljevima unapređenja kvalitete obrazovanja.

**Ključne riječi: timski rad, odgajateljski studij, komunikacija, suradnja**

## **SUMMARY**

The concept of teamwork represents two or more individuals working towards a common goal. Clear and concise communication is essential for effective teamwork. In the educational process, teamwork is beneficial for students, because they're adopting new skills and getting more successful at achieving their goals. Through surveys and observations the presence of teamwork has been analysed at The University of Teaching of Zagreb. The results point to the fact that teamwork is at medium level and needs to be developed further. The areas in need of development are as follows: organisation skills, team communication and teamwork between students and professors. The engagement of students during education through teamwork between them and professors leads to: better timekeeping, more efficient goal achievement, easier mastering of subjects, the development of interest in the teaching processes, feedback being delivered directly to professors and innovations in teaching. In order for teamwork to become a part of the teaching process during study it is necessary to: internalise the concept of teamwork on an organisational level and to strive towards improving it in accordance with the university's aims, the needs of students and the improvement of the quality of education.

**Key words: team work, educational study, communication, collaboration**

## 1. UVOD

Zajedničko djelovanje u ostvarenju određenog cilja prisutno je na dnevnoj razini u životima svih nas. Upravo je koncept timskog djelovanja problematika kojom se bavi ovaj rad. Timsko djelovanje predmet je analiza mnogih studija i znanstvenih oblasti. Koncept timskog djelovanja je prisutan u svim granama, što ukazuje na značaj timskog pristupa. Iako postoje mnogi aspekti individualnog djelovanja (individualni sportovi poput tenisa, s poslovnog aspekta samostalni rad i sl.) važno je istaknuti da, bez obzira na to, takve aktivnosti imaju pomoćne procese i aktivnosti koje zasigurno uključuju određeno timsko djelovanje u vidu grupnih aktivnosti i/ili suradnje. Primjer tome jesu individualni sportovi koji, da bi se sportaši istima bavili, podrazumijevaju stručan tim, trenere i suigrače s kojima treniraju. Dakle, iako se nešto u globalu realizira individualno ne znači da u svojim potpornim procesima nije imalo aspekte timskog djelovanja.

Jednako tako, iako svaki pojedinac djeluje za sebe tijekom svog obrazovanja, da bi ostvario cilj, a to je završetak obrazovnog procesa ili pojedinog ciklusa, on mora djelovati i surađivati timski s kolegama, profesorima i ostalim dionicima tog procesa kako bi ostvario svoje ciljeve. Stoga se može reći da je timsko djelovanje osnova hodograma aktivnosti svakog cilja. Službena definicija ističe jednake aspekte te glasi da je „tim mala skupina ljudi u kojih zajednički ciljevi imaju prednost i koji usklađeno djeluju kako bi ih ostvarili.“ (Tudor, Srića, 2006: 22)

U obrazovnom procesu studenti djeluju prije svega individualno za sebe kako bi stekli diplomu, ali u tom procesu se povremeno organiziraju u timove za ostvarenje nižih specifičnih ciljeva (provedba istraživanja s kolegama na zadanu temu). Tu je vidljivo direktno timsko djelovanje tijekom studija. Indirektno timsko djelovanje predstavljaju svi prateći procesi studija gdje profesori i studenti zajednički svatko za ostvarenje vlastitog cilja (studenti zbog obrazovanja i diplome, a profesori posla) djeluju timski s određenog aspekta bez da su formalno ustrojani i timski povezani s istim ciljem. Bilo u direktnoj ili indirektnoj timskoj suradnji ključna je komunikacija. Ona osigurava funkcioniranje i organizaciju tima i timskih procesa. Unutar obrazovnog sustava ona je od iznimnog značaja jer je osnova prijenosa znanja nastavnih procesa. Način komunikacije ukazuje na odnose, oblikuje atmosferu, omogućuje raspodjelu



zadataka i organizaciju djelovanja i slično. Komunikacija je, stoga, moglo bi se reći, odraz percipiranja uređenja tima, odnosa članova i odraz strategije i stila vođe tima.

S obzirom na problematiku timskog djelovanja kojom se bavi ovaj rad, potrebno je istaknuti da će se koncept tima analizirati u domeni obrazovnog sustava na primjeru studenata Učiteljskog fakulteta u Zagrebu. Cilj rada je ukazati na ulogu timske suradnje tijekom studija te istražiti koristi od istoga za obrazovni sustav. Analiza timskog djelovanja ukazuje na prilike razvoja alata za procjenu efektivnosti obrazovnog sustava, formiranje mjera unapređenja obrazovnih procesa te potencijal razvoja integriranog koncepta timskog djelovanja u sustav obrazovanja te se u tome očituje doprinos rada.

Istraživanje problematike rada se temelji na primarnim i sekundarnim podacima. Izvor sekundarnih podataka jesu stručna literatura i članci koji su osnova pojašnjenja problematike rada. Primarni podaci su korišteni u praktičnom dijelu te su osnova analize primjene timskog djelovanja tijekom studija. Primarni podaci su prikupljeni anketiranjem studenata. Uz primarne podatke opservacijom su zabilježene određene odlike, ponašanja i način djelovanja studenata i profesora što je izvor zaključaka i komparacije percepcija studenata. Istraživanje razvijenosti timskog djelovanja tijekom studija temeljilo se na tri istraživačke hipoteze koje su pošle od pretpostavke da je moguća veća prisutnost i stupanj primjene koncepta timskog djelovanja na UFZG, da dob i iskustvo studenata utječe na percepciju o timskom radu te da neadekvatan pristup i razvoj timskog djelovanja također utječe na stavove i prihvaćanje koncepta timskog rada.

Rad se sastoji od osnovna dijela, teorijskog i praktičnog. U teorijskom dijelu se definira pojam tima i koncept timskog djelovanja te se prezentiraju obrazovni procesi Učiteljsko fakulteta u Zagrebu. Nakon toga se u praktičnom dijelu prezentiraju rezultati istraživanja

## **2. UČITELJSKI FAKULTET ZAGREB**

### **2.1. Povijest i ustroj nastavnih procesa Učiteljskog fakulteta u Zagrebu**

Centar za pedagošku izobrazbu i istraživanje 1971. godine formiran je kao zasebna sveučilišna institucija, prostorno organizirana na Filozofskom fakultetu u Zagrebu. 1981. Centar je integriran u Filozofski fakultet – Pedagogijske znanosti, a razdvajanjem Filozofskog fakulteta na Filozofski fakultet i Učiteljsku akademiju, Centar pripada Učiteljskoj akademiji. 1997. god. studiranje na Učiteljskom fakultetu je organizirano kroz: preddiplomski studijski program i diplomski studijski program, Rani predškolski odgoj i obrazovanje, zatim integrirani preddiplomski i diplomski studijski program koji uključuje Učiteljski studij s mogućim smjerovima engleskog i njemačkog jezika te poslijediplomski studijski program koji može biti specijalistički i doktorski te poslijediplomski specijalistički studij Dramska pedagogija.<sup>1</sup> Organizacija takvog zvanja zahtjeva timsku suradnju koja i jest dio nastavnih procesa svih studija danas pa tako i Učiteljskog fakulteta Zagreb.

Nastavni procesi se organiziraju prema nastavnom planu studija od strane profesora i asistenata. Suradnja profesora je na razini formalnih obveza te je rjeđe prisutna spontana suradnja s ciljem unapređenja kolegija. Nastava se organizira klasično u predavaonicama primjenom različitih rješenja suvremenih tehnologija, ali još uvijek nedovoljno kroz timsku suradnju kao redovitu praksu nastavnih procesa. To se uočava i u percepciji te stavovima studenata o prisutnosti tog vida suradnje i organiziranja procesa. Samim time nema dovoljno razvijene ni suradnje na relaciji studenti i profesori. Ipak, usprkos tome javlja se potreba kod studenata za razvojem timске suradnje, ali i određena doza nepovjerenja u kvalitetu iste. Postoje perspektive timске suradnje nakon studija, što je uočeno istraživanjem, o čemu više u nastavku rada.

Organizacija nastave i procesi obrazovanja prate suvremene trendove, ali je svakako nužno da se primijene rezultati vlastitih i istraživanja studenata kako bi se implementirale dobre prakse koje će polučiti sinergijske efekte na nastavne procese i kvalitetu obrazovanja. Nastavni procesi prate ciljeve fakulteta i potrebe studenata, ali svakako je potrebno za razvoj i jačanje konkurentnosti buduće odluke i organizaciju te planove temeljiti na potpori sustava ocjene kvalitete. Sustav se temelji na istraživanju i praćenju motivacije i zadovoljstva studenata te ocjene efikasnosti procesa. Podloga i primjer takve prakse je istraživanje u nastavku rada.

---

<sup>1</sup> <https://www.ufzg.unizg.hr/programi/>, [24.08.2020.]

### **3. TIMSKA SURADNJA U NASTAVNIM PROCESIMA**

#### **3.1. Timski rad kao dio suvremenog obrazovanja**

Timski rad jest suradnja više pojedinaca koje povezuje jednaki cilj. Timska suradnja tijekom studija dio je novijeg pristupa obrazovanju, iako postoji odavna, ista nije analizirana na ispravan način. To je rezultiralo nedostatnim povratnim informacijama, i smetnjama u komunikaciji, nedostatnim inovacijama i neadekvatnim upravljanjem procesima nastave.

Pojam tim dolazi od engleske riječi „team” što znači momčad ili ekipa. Tim je mala organizacija koju čine pojedinci i koji na svojstven način doprinose ostvarenju zajedničkih ciljeva tima. Kod definiranja tima treba ukazati na razliku tima i grupe. Glavna razlika tima i grupe je u ciljevima i kvalifikacijama dionika. Kod grupe pojedinci teže ostvarenju i vlastitih ciljeva te rade samostalno dok kod tima to nije slučaj. u timu su svi članovi tima upoznati sa svim procesima, dok su u grupi članovi specijaliziranih kvalifikacija.

Timski rad dolazi iz domene menadžmenta koji timski rad definira kao organiziranje pojedinaca oko zajedničkog cilja. Pojedinci surađuju jedni s drugima, dijele informacije te se suočavaju s preprekama organizacije i podjele zadataka te podređivanja osobnih interesa ciljevima tima. Da bi se tim oformio potrebno je barem dva člana.

Timski način rada spram individualnog pruža mnogo koristi jer se zajedničkim djelovanjem ostvaruju sinergijski efekti i multiplikativni učinak. To je posljedica međusobne motivacije, podjele zadataka i organizacije te potrebe za dokazivanjem uslijed pripadnosti timu. Radeći u timu pojedinci dijele znanja i iskustva.

Koncept tima se temelji, dakle, na zajedničkom djelovanju i povezanosti pojedinaca ciljem tima što drži pojedince na okupu. Primjena timskog koncepta u svrhu nastave na fakultetima je prigodna jer omogućuje savladavanje većeg dijela gradiva u manjem vremenu, razvija komunikacijske, organizacijske i ostale vještine. Uči toleranciji, rješavanju konflikata te prilagodbi. Koncept tima omogućio je intenzivniju prezentaciju prakse na fakultetima jer se studenti organiziraju na velikim projektima, dijele zadatke i ostvaruju ih u roku u kojem to pojedinac ne bi mogao.

Glavne prednosti timsko koncepta nastave jesu:

- ostvarenje participacije u nastavnim procesima,

- intenzivnija komunikacija s profesorima,
- komunikacija s članovima tima i organiziranje,
- podjela zadataka i učenje od članova tima međusobno,
- stjecanje vještina organizacije i planiranja,
- jednostavnije i brže savladavanje veće količine gradiva,
- uvid u praksu kroz zajedničku suradnju na zadanu tematiku.

Treba imati na umu kako nisu svi studenti za timsku suradnju niti svi imaju odmah razvijene vještine rada u timu. Neki i ne poznaju koncept timskog djelovanja jer imaju najviše povjerenja isključivo u sebe. Međutim, to ne znači da na nastavi ne bi trebalo inzistirati na vidu timske suradnje. Timska suradnja je potrebna jer ne donosi samo lakše savladavanje nastave već i razvoj novih vještina, ali i olakšava rad profesorima.

Oblici timske suradnje koji se mogu razviti na fakultetima u sklopu obrazovnog procesa jest:

- timska suradnja studenata i profesora,
- timska suradnja studenata,
- timska suradnja profesora.

Svaki od oblika timske suradnje donosi koristi procesima obrazovanja. Timska suradnja profesora se odnosi na organizaciju srodnih kolegija i kolegija koji se nadopunjuju na interaktivniji način koji obogaćuje praksa i koji studentima donosi iskustvo. On se realizira kroz suradnju profesora na fakultetu međusobno, ali i suradnju profesora s vanjskim suradnicima. U takvom vidu timske suradnje profesori razmjenjuju iskustva te stječu nove vještine u predavanju i prijenosu znanja. U tom procesu i uče o iskustvima iz prakse u slučaju suradnje s vanjskim suradnicima. Time nastavni procesi na fakultetu postaju realističniji, bogatiji, perspektivniji, stvaraju nove oblike suradnje i prilike za studente za ulazak na tržište rada.

Timsko djelovanje studenata i profesora se realizira kroz participaciju studenata u samoj nastavi gdje oni ulaze u nastavne procese organiziraju ih te uče vještine prenošenja znanja i tumačenja nastavne literature. Profesori uče o ponašanju studenata, surađuju sa studentima u organizaciji te imaju direktnu povratnu informaciju o percepciji i reakciji studenata na njihov rad. Studenti uče nove vještine prezentacije, komunikacije i organizacije te prijenosa naučenog. Ova timska suradnja luči efekte uštede vremena, interesa studenata za nastavne procese i direktnog doprinosa studenata nastavnim procesima uz moguća inovativna rješenja alata prezentacije i

učenja. Ovakav vid suradnje donosi koristi obrazovnim procesima, vještinama studenata i profesora te boljem shvaćanju obje strana obrazovnih procesa.

Timska suradnja studenata može biti ona koju iniciraju, organiziraju i provode studenti samostalno te ona formalna koju iniciraju profesori te ju djelomice organiziraju ili pak organizaciju prepuštaju u potpunosti studentima. Ako tim organiziraju studenti samoinicijativno radi se o neformalnom timu koji je podložan promjenama, reorganizaciji i konfliktima te nužno nema postojan cilj. Takav tim se često temelji na povremenim prijateljstvima. Iako je neformalan svakako doprinosi stjecanju organizacijskih i komunikacijskih vještina. Ovisno o odlikama dionika tima biva uspješniji ili manje uspješan (Valjak Čunko, 2020.).

Timska suradnja koja je formalnog tipa se javlja uslijed potrebe realizacije projekata na nastavi koji zahtijevaju suradnju studenata. Takav vid suradnje je praktičan za savladavanje složenijih i proširenih tema te obrade praktične perspektive nastavne problematike. Tim organizira profesor uz moguću slobodu studenata u izboru članova tima (Valjak Čunko, 2020.). Profesor potom daje smjernice po pitanju teme, odlika projekta, ciljeva projekta te vremenskog roka. Ostale detalje i organizaciju procesa unutar tima pa čak i izbora voditelja tima prepuštaju studentima. Za ovakve timove je dakle tipično da tim surađuje s profesorima što utječe na definiciju tima, ali svakako ne mijenja njegovu bit. Korist od ovog vida timske suradnje imaju i studenti i profesori. Obje strane uče jedni od drugih, usvajaju vještine savladavanja novih procesa, organizacije, upravljanja i drugo.

Zaključno se može reći da je timska suradnja novi način ne samo realizacije nastavnog procesa već i vid komunikacije studenata koji se spontano organiziraju u formu tima pri učenju, aktivnostima na studij i slično. Timska suradnja je novi pristup učenju i poimanju koncepta djelovanja unutar obrazovnog sustava, posebno na fakultetima. Doprinos tima je toliki da bi svaki fakultet trebao organizirano razvijati radionice usvajanja timskih vještina te razumijevanja koncepta timske djelovanja.

Koristi i učinci timske suradnje na fakultetima u obrazovnom procesu su:

- unapređenje nastave,
- participiranje studenata,

- izravna i pouzdana povratna informacija objema stranama obrazovnog procesa (profesorima i studentima),
- lakša implementacija prakse u nastavu,
- razvoj novih vještina timskog djelovanja (organizacije, upravljanja, podjele zadataka),
- inovativna rješenja u nastavnim procesima,
- razvoj novih oblika izvannastavne suradnje,
- motiviranost studenata i lakše upravljanje nastavom,
- unapređenje komunikacije na svim razinama i u svim smjerovima,
- doprinos studenata i osjećaj pripadnosti,
- veće prisustvo studenata nastavi i uključenost u procese,
- suradnja profesora i unapređenje kvalitete kolegija,
- razvoj pristupa i metoda manje socijaliziranih studenata te razvoj vještina govorništva.

Koji oblici timske suradnje su prisutni na Učiteljskom fakultetu u Zagrebi bit će pojašnjeno u nastavku rada te analizirano u praktičnom dijelu.

### **3.2. Nastavni procesi**

Kako je ranije istaknuto, procesi nastave uvijek uključuju timsku suradnju, makar indirektnu što predstavlja širi koncept iste. To je zato što podučavanje nikako ne može biti jednosmjernan proces niti individualan. On zahtjeva interakciju i suradnju oko zajedničkog cilja obrazovanja i individualnih ciljeva dionika. Poučavanje je interdisciplinarni skup procesa jer za uspješnost zahtjeva ne samo efektivnu dvosmjernu komunikaciju (između profesora i studenata) već i socijalne vještine te involviranost emocionalne inteligencije (Peck Richmond i sur. 2009, 4). U nastavnom procesu profesori moraju biti uspješni komunikatori te vješti u prijenosu vlastitih znanja. Svaki profesor bi trebao biti usmjeren na to što studentima treba spram onoga što on/ona treba studentima predavati. Profesori biraju i odlučuju što i kako će prezentirati i koje znanje prenijeti studentima.

Službena definicija, prema Peck Richmond i sur. (2009, 4) je ta da je ona „proces u kojem nastavnik uspostavlja djelotvornu i emocionalnu komunikacijsku vezu sa studentima, tako da studenti mogu postići optimum uspješnosti u nastavnom okruženju“. Uspostavljanje efektivne komunikacijske veze označava naglašavanje onoga što je rečeno te načina na koji je izneseno.

Valja naglasiti i to da obje strane (profesori i studenti) moraju poznavati pristupe rada jedni drugih.

Treba istaknuti značaj emocionalne upoznatosti, odnosno stava jednih prema drugima kao važan faktor uspjeha navedenih procesa.

Ishod komunikacije i odraz uspješnosti iste između profesora i studenata jest vrednovanje od strane profesora i zadovoljstvo studenata nastavnim procesima. Neki fakulteti stoga imaju redovne ocjene kvalitete koje se temelje na anonimnom istraživanju putem anketa. Tim dvama evaluacijama obje strane imaju povratnu informaciju vlastitog doprinosa i razumijevanja komunikacijskih procesa.

Profesori usmjeravaju komunikacijske procese, a na što utječu njegove komunikacijske vještine, emotivna orijentacija, nastavne strategije pa čak i studenti kao vanjski faktor. Ključ uspješnosti nastavnih procesa jest znanje profesora i njegova vještina prenošenja istoga, odnosno strategija.

Tri su glavna područja učenja presudna za uspješnost prijenosa znanja i usvajanja od strane studenata, a to su: kognitivna (znanje i razumijevanje), afektivna (stavovi i uvjerenja) i psihomotorna (vještine i umijeća). Tako Caine i Caine (1994) ističu da je mozak „paralelni procesor“ (istovremeno obrađuje informacije, procesira misli i osjećaje). Isti autori naglašavaju kako učenje involvira fiziologiju cjelokupne ličnosti.

Strategije nastave su načini na koji profesori prenose znanje i gradivo studentima na temelju načina komunikacije i pristupa studentima. Nekada je dominantna strategija bila čisto predavanje bez posebnog involviranja participiranja studenata, rasprava i aktivnog sudjelovanja. Ipak, svaki od studenata je različit te pronalazi vlastite načine usvajanja gradiva. Najprikladniji pristup je taj da profesor podučava svakog studenta kao individuu, a ne grupu studenata u okruženju gdje prisustvuje čitava grupa, stoga je to posebna vještina da se profesor tijekom poduke prilagodi i „dotakne“ svakog od studenata. Profesor mora biti vješt upoznati studente kroz atmosferu na nastavi, rad studenta i iz kontakta sa studentom. Iz opisanog je vidljivo da je nedvojbeno za procjene i strategije ključna povratna informacija procesa nastave kako bi iz istih učili i profesori i studenti (Peck Richmond i sur., 2009).

Zadaće povratne informacije su te da (Peck Richmond i sur., 2009):

- pomaže nastavnicima da mogu ocijeniti efektivnost vlastitih metoda,
- studentima da zaključe kvalitetu i razinu podudarnosti razumijevanja prenesenog znanja i gradiva od strane profesora,
- povećavaju vjerojatnost shvaćanja gradiva.

Svaki komunikacijski proces prati određena povratna informacija, a za timsku suradnju je ona presudan jer utječe na sve buduće interakcije i komuniciranje unutar tima. Povratna informacija pokazatelj je objema stranama o uspješno odraženim zadacima i doprinosu ostvarenju cilja usvojenog gradiva. Organizacija nastave je determinirana navedenim, ali i ostalim tehničkim uvjetima koji doprinose kvaliteti nastavnih procesa. Za uspješno učenje bitni su svi faktori.

### **3.3. Strategije nastavnih procesa**

Planiranje i izvođenje nastave provodi se realizacijom programa i primjenom strategije nastave. Bez obzira na strategiju, ključno je timsko djelovanje jer su obrazovanje i nastavni procesi uvijek dio timskog djelovanja. Ako nema suradnje studenata i profesora ne mogu se uspješno ostvariti ciljevi nastave, a to je savladavanje gradiva.

Peck Richmond i sur. (2009) ističu pet nastavnih strategija:

- predavanje,
- rasprava,
- vještina tumačenja,
- grupne aktivnosti i
- davanje uputa.

Svaka od ovih strategija može imati, i u stvari, podrazumijeva različiti stil komunikacije. Na to utječu ciljevi nastave. S obzirom na strategije profesora razlikuju se različite uloge profesora:

- nastavnik kao govornik,
- nastavnik kao moderator,
- nastavnik kao trener,
- nastavnik kao menadžer,
- nastavnik kao koordinator i inovator.

Nastavnika kao govornika, prije svega, određuje metoda predavanja. Predavanja tijekom nastave su efektivna jer omogućuju da profesor studentima prenese veliku količinu informacija



bez neke posebne opreme i tehnika. Ipak, kako bi ona bila što efektivnija tako da studenti razumiju i zapamte što veći dio prezentiranih informacija bitno je da profesori uspiju zainteresirati studente i motivirati ih. Treba razlikovati studente koji vole komunikaciju i sudjelovanje. Takve studente ne ometa u praćenju strah od involviranja, dok one manje sklone tome ometa, stoga nisu dovoljno skoncentrirani. Spremnost na sudjelovanje, postavljanje pitanja i slično tome ukazuje na veću sklonost timskom radu.

Sama strategija predavanja, u odnosu na druge strategije, nema snagu razvoja više razine učenja (analiza, sinteza, evaluacija) ili psihomotornog razvoja. Nedostatak predavanja je često duljina trajanja i problem pasivnosti studenata. Treba spomenuti i predavanje grupi što nameće izjednačavanje studenata, kako s aspekta znanja, tako i s aspekta sposobnosti učenja. Može se reći da predavanja zahtijevaju vještine govornika od profesora i mogućnost upravljanja nastavnom komunikacijom te doziranja iste kako bi se umanjio efekt homogenizacije studenata grupe. U tu svrhu predavanja ne smiju biti suhoparna već dinamična, tehnološki orijentirana i inovativna koja potiču na razmišljanje i raspravu (Peck Richmond i sur. 2009).

Iz očekivanja studenata može se iščitati potrebne odlike strategije nastave, a to je da nastavnik koristi poznatu i razumljivu terminologiju kod objašnjavanja, organiziranost predavanja, razvoj i zadržavanje pažnje studenata kroz zanimljivost prezentacije i sadržaja, suvremenost materijala kako bi se osigurala jednostavnost i praktičnost primjene i korištenja, oblikovanje i upravljanje atmosferom i pristupačnost.

Na profesoru je da procjeni stanje, strukturu osobnosti studenata i njihovih vještina te da u kombinaciji s vlastitim vještinama doprinese što kvalitetnijoj nastavi. Pristup, tehnike i metode nisu uvijek iste i mogu biti determinirane temom, situacijom ili drugim faktorom.

Nastavnik u ulozi moderatora formira strategiju diskusije koja osigurava priliku studentima za iskazivanje vlastitih stavova te izražavanje vlastitim riječima. Profesorima daje izravnu povratnu informaciju sa procesuiranim informacija od strane studenata. Ističe se devet ključnih vještina za efektivno poučavanje, a čak njih sedam podrazumijeva ili uključuje u nekim dijelovima upravo interakciju na nastavi. Spomenute vještine su: tečnost u postavljanju pitanja, poticanje sudjelovanja studenata, korištenje ozbiljnih pitanja, postavljanje pitanja na višoj kognitivnoj razini, postavljanje točno određenih pitanja, prikladno korištenje znakova neverbalne komunikacije, primjena tehnika za smanjenje dosade i nepažnje prilikom interakcije

(Peck Richmond i sur. 2009). Kada je nastavnik moderator nastave tada potiče na suradnju studente kroz diskusiju, razradu tematike i druge oblike sudjelovanja u predavanjima.

Kao glavna prepreka uspješnosti alata diskusije je ta što studenti ne žele sudjelovati u raspravi. To je zato što su neki studenti povučeniji i ne vole takav vid nastave ili nisu spremni za diskusiju jer nisu bili upoznati s problematikom. Ovisno o vještini profesora potrebno je aktivirati što više studenata u diskusiju kako bi se razbila nelagoda onima koji su povučeniji i kako bi ih se potaklo na aktivnost. Profesor mora znati postavljati pitanja te težiti otvorenim pitanjima koji traže analizu i sintezu te sudjelovanje više dionika od jednog studenta i profesora. Profesor svojim involviranjem i upravljanjem diskusijom treba aktivirati studente na razmišljanje i sudjelovanje. Ključ rasprave je da ona jest rasprava te da nema točnih odgovora već iznošenje mišljenja, diskusija te prilagodba stavova. Dakle, diskusija ne smije imati zatvorena pitanja, retorička pitanja te uzak krug interakcije.

Kada se profesor javlja u ulozi trenera tada svoje tehnike poučavanja fokusira na poučavanje psihomotoričkim sposobnostima. Takav pristup zahtjeva od studenata primjenu i usavršavanje vještina dok istima ne ovladaju. S aspekta timske suradnje profesora i studenata kada profesor ulaže napore razvoja i usavršavanja vještina može se reći da je profesor vođa tima grupe studenata kojima predaje. Ponekad studenti spremno prihvaćaju niz pokušaja dok ne savladaju vještinu, a ponekad i nisu spremni na to. Uloga profesora je održavanje motivacije za pokušajem. Zadaća profesora je također da ukažu studentu što mu nedostaje za savladavanje određene vještine. Upravo to ih čini „trenerima“.

Uloga profesora kao menadžera odnosi se prije svega na neke zajedničke, aktivnosti. Kroz zajedničke aktivnosti studenti razvijaju interpersonalne vještine komuniciranja. Tako studenti duže zadržavaju informacije kada ih mogu ili moraju analizirati s kolegama, a i tim putem uče jedni od drugih te razjašnjavaju nejasnoće u slučaju da netko nije razumio poruku profesora. Grupne aktivnosti<sup>2</sup> su pogodne zbog niza koristi iako nekada prividno stvaraju kod profesora osjećaj nemogućnosti da sve to poprate te stoga i gubitak kontrole nad nastavom. To je zato što nekada u grupi „posao“ preuzme tek nekoliko studenata dok drugi ne sudjeluju značajno. Stoga je profesorima teško procijeniti doprinos svakog od studenata u samom ishodu to jest rješenju

---

<sup>2</sup> Razlika grupnog djelovanja u odnosu na tim je ta što kod organiziranja studenata u timove članovi posjeduju komplementarna znanja i vještine koje usmjeravaju ka zajedničkom cilju.

zadatka. Iz svega toga proizlazi da profesor mora imati razvijene određene menadžerske sposobnosti.

U ulozi menadžera, profesor, mora davati jasne zadatke, vremenski rok, te aktivnosti i faze rješavanja. Uz to, profesor mora biti sposoban. Osim toga, nastavnik treba razmotriti sastav radnih skupina, odnosno timova kako bi se studenti mogli nadopunjavati vještinama, znanjima i iskustvima. Koliko je s jedne strane dobro da se studenti međusobno poznaju, tako s druge strane i nije, jer se javlja veća potreba za iskazivanjem u novim skupinama i nastojanje da doprinesu zadatku. Po pitanju sastava tima javlja se potreba za miješanjem manje motiviranih studenata s više motiviranim studentima koji će potaknuti motivaciju članovima kojima ona nedostaje. Bez obzira na strategije formiranja timova ključno je da profesor u skladu s ciljevima zadatka tima, odlikama aktera tima i ostalim faktorima osigura optimalnu kombinaciju koja pokazuje najbolje rezultate. Tu posao profesora i timska suradnja ne staje jer je na profesoru da nadzire radni odnos te u slučaju potrebe intervenira.

Profesori moraju biti i inovatori kako bi iskoristili pozitivne efekte različitih tehnologija i unaprijedili kvalitetu nastavnih procesa. U nastavne procese se mogu implementirati filmovi, video snimke, knjige, časopisi, novine, simulacije, gosti predavači itd. Cilj toga treba biti što kvalitetnija edukacija i učenje koje rezultira razvojem vlastitih stavova, razmišljanjima, donošenja zaključaka i poticanja na promišljanje. Sve to vodi usvajanju i svladavanju novih znanja i vještina. Nove tehnologije čine nastavne procese lakšima, zanimljivijima, a profesorima olakšavaju mnoge procese. Inovaciju nastavnih procesa mogu provoditi profesori, ali mogu i za samu implementaciju inovacije zadužiti studente. Upravo traganje za novim rješenjima dodatno razvija timsku suradnju jer studenti najbolje poznaju potrebe, a profesori posjeduju iskustva, što u kombinaciji rezultira novim pristupima u nastavnim procesima.

### **3.4. Odlike komunikacije profesora i stil**

Osim strategije za uspješnost i učinak procesa nastave ključna je sama komunikacija jer ona omogućuje realizaciju strategije, razvija povezivanje i kreira atmosferu te odnose među dionicima. Komunikacija i stil iste, osnova je i suradnje u timu jer utječe na procese, ostvarenje ciljeva, oblikovanje tima te njegovih odlika i odnosa. Stil komunikacije nije nešto nepromjenjivo, stoga profesori moraju preispitivati svoje komunikacijske vještine, utjecaj komunikacije na studente i učinak na nastavne procese. Isto vrijedi i za članove tima, posebno

voditelje. Stil komunikacije nije zadan, on se tijekom vremena mijenja i može uključivati više stilova. Iako komunikacija i stil iste kod nikoga nije identičan u literaturi se nailazi na izdvajanje određenih stilova. Svatko na sami stil dodatno utječe vlastitom karizmom, odnosom prema studentima i drugim odlikama karaktera i ponašanja te pristupa nastavnim procesima. Peck Richmond i sur. (2009) ističu devet osnovnih vrsta komunikacijskih stilova, a to su: dominantan stil, dramatičan stil, svadljivi stil, animirajući stil, stil ostavljanja dojma, opušteni stil, pažljivi stil, otvoreni stil, prijateljski stil, precizan stil.

Osoba s dominantnim komunikacijskim stilom dominira u razgovoru, usmjerava ga, često se i neverbalno izražava, a takvu osobu sugovornici smatraju kompetitivnom, uvjerljivom i nadležnom. Kod timske suradnje dominantan stil često imaju voditelji tima. To je pozitivno jer voditelji moraju jasno definirati ciljeve i zadatke te delegirati aktivnosti na članove tima. Dominantnim stilom stječu autoritet.

Često se dramatični stil smatra vidom dominantnog jer unosi živahnost i upadljivost te naglašenu komunikaciju. Osoba takvog komunikacijskog stila je obično slikovita, nerijetko pretjeruje u verbalnom i neverbalnom naglašavanju, ali i komunikaciju čini zanimljivom anegdotama i slično. Ostali dionici takvog pojedinca vide kao nostalgичne i atraktivne komunikatore. Ovaj stil se koristi u određenim prigodama te se smatra poželjan kod svih članova tima, posebno kada tim čine studenti i profesori. Profesor njime zadobiva pažnju, stječe naklonost te time lakše komunicira sa studentima. Samim time, potiče ih na intenzivnije i opuštenije sudjelovanje u zadacima.

Svadljivi komunikacijski stil se očituje u verbalnom i neverbalnom ponašanju koje potiče i odlikuje prepiranje. Ton osobe je svadljiv, ne postoji kontrola kod konflikta, teži stalno argumentiranju te nužno uvjeravanju drugih u vlastite stavove. Ovakvi se govornici dožive ili iznimno sposobnima ili pak nesigurnim i agresivnima. Opisani stil je koristan kod timskog djelovanja u situacijama nužne rasprave ili konflikata te kod provociranja drugih na aktivnu suradnju što je dobro za „povučenije“ članove tima kako bi se ravnomjernije rasporedili zadatci i obveze.

Animirajući stil odlikuje živahnost te duhovitost. Govornici tog stila su verbalno i neverbalno izražajni, često koriste geste, izraze lica, pokrete tijela, različite tonove vokala. Emocionalno stanje govornika je poznato govornicima zbog pristupačnosti govornika. Publika takve

govornike doživljava kao živahne, uzbudljive te prepoznatljive jer djeluju ugodno svojom pojavom na publiku. Usprkos pozitivnom utjecaju na sugovornike, česta primjena ovog stila donosi rizik da se govornika ne shvati uvijek ozbiljno. Kod timskog djelovanja ovaj stil doprinosi povezivanju članova tima te je kod voditelja povremeno poželjan, odnosno samo u određenim prilikama, kako se ne bi istog neozbiljno doživjelo od strane ostalih članova tima.

Stil ostavljanja dojma prigodan je u situacijama gdje govornik teži dokazivanju jer ima konačni cilj impresije za primjerice, dobivanja posla. Kod primjene ovog stila u nastavnim procesima može doći do smanjenog interesa studenata jer u tom kontekstu profesor biva naporan u vlastitom samodokazivanju bez ostavljanja prostora da se studenti dokažu. Ovaj stil je poželjan kod prezentacije novog i poticanja želje u studentima da osvoje, dokažu se i savladaju vještine impresioniranja, odnosno ostavljanja dojma. U timskim odnosima iznimno je efektan kod upoznavanja članova tima ili suradnje između timova kada voditelji ostavljaju dojam na drugi tim.

Opušteni komunikacijski stil ostvaruju mirne i staložene osobe. Verbalna i neverbalna komunikacija je opuštena. Sugovornici ih doživljavaju upravo kao mirne i staložene te ugodne govornike. Opuštena komunikacija je kod timske suradnje odlika redovne komunikacije kod rutinskih procesa i zadataka. Ona je odraz dugoročnih i stvarnih odnosa članova tima (Valjak Čunko, 2020.) .

Pažljivi komunikacijski stil odlikuje to da govornik sluša svoju publiku, odnosno druge dionike, ponavlja i vraća se na ranije dijelove razgovora i prezentacije koji nisu jasni. Osobi je stalo da ga dionici prate u komunikaciji. Takva je osoba empatična te svojim postupcima i pristupom pokazuje da pažljivo prati i sluša. Publika ih doživljava kao brižne i učinkovite komunikatore. Ovaj stil je iznimno koristan na relaciji timske suradnje studenata i profesora jer omogućuje razmjenu znanja i iskustava te stvara osjećaj uvažavanja, što je na toj relaciji od velikog značaja. Stil je poželjan da bude dio pristupa i komunikacije u redovitoj komunikaciji u timu jer je osnova održivosti odnosa članova tima (Valjak Čunko, 2020.).

Otvoreni stil odlikuje verbalna i neverbalna komunikacija koja podrazumijeva otvorenost i iskrenost. Takvi govornici iskazuju slobodno svoje stavove i osjećaje, te se ne suzdržavaju iznositi i privatne stvari o sebi ili drugima. Publika ih doživljava kao otvorene, bezrezervne i nespupane. Može se dogoditi (ovisno o odlikama drugih dionika) da takvog komunikatora

dožive previše iskrenim i otvorenim. Takav pristup iznimno je učinkovit ako ostale dionike grupe odlikuje otvorenost. Otvoreni stil komunikacije je bitan za razvoj članova tima jer se tako lakše upravlja atmosferom u timu što omogućuje „otvaranje“ svih članova (Valjak Čunko, 2020.).

Prijateljski komunikacijski stil odlikuje osobe koje su susretljive i vole upoznavanje, brze su u uspostavljanju prijateljskih odnosa. Stil ovakvih komunikatora odlikuje verbalna i neverbalna komunikacija koju prati osmjeh, ohrabrenja, potpora drugima, divljenje i priznanje tuđeg doprinosa te pozitivna. Publika i dionici komunikacije ih doživljavaju društvenima te ih prihvaćaju na prvu. Za stvaranje i održavanje veze i odnosa u timovima određene dimenzije komunikacije u timu moraju biti prijateljske jer se tako gradi lojalnost, predanost i trajnost tima (Valjak Čunko, 2020.).

Osobe koje su oprezne, direktne, precizne i fokusirane u prezentaciji odlikuje precizni stil. Komunikatori ovog stila su jasni i nikad dvosmisleni te su usmjereni pri komunikaciji na ključne aspekte i interakciju s publikom. Oprezni komunikacijski stil je ključan kod postavljanja ciljeva i razrade zadatka kako bi se detalji ciljeva što jasnije definirali i svima bili jasni. To u konačnici utječe na uspješnost tima.

Iz prezentiranog je vidljivo da je stil komunikacije u timskoj suradnji vrlo važan. Prilagođavanje komunikacije prilikama i odlikama članova tima može značajno utjecati na uspješnost tima i upravljanje istim. Voditelji tima trebaju analizirati odlike tima i u skladu s time i ciljevima prilagoditi stil komunikacije kako bi od tima dobili najbolje. Za trajnost odnosa poželjna je doza prijateljskog stila, a za uspostavu odnosa dominantan stil. U određenim prigodama komunikaciju treba prilagoditi za postizanje najboljih efekata i ishoda datih situacija. Upravljanje komunikacijom dio je upravljanja timom.

Peck Richmond i sur. (2009) ističu šest faktora ključnih za uspješnu komunikaciju profesora koju odlikuje prijateljska, precizna, pažljiva, animirajuća, opuštana i dramatična komunikacija. Prijateljski faktor čini profesora pristupačnim što djeluje poticajno na studente. Preciznost osigurava dosljednost procesa i samih materijala predavanja. Profesori koji su precizni nastoje dati praktične primjere i jasno ukazati što je ključno da studenti savladaju. Profesorima je ključna povratna informacija, stoga oni profesori koje odlikuje pažljiva komunikacija, znaju slušati studente i uvažavaju njihove primjedbe i prijedloge. Samo profesor koji zna što i koliko

studenti primaju sposoban je razvijati vlastite vještine i prilagođavati ih ciljevima nastave. Animirajuća komponenta daje dozu interakcije i zanimljivosti nastavi. Opuštenost nastavnika donosi smirenost i smanjuje stres, a profesorima daje veću kontrolu. Dramatična komponenta je vrlo efektivna u primjerenim situacijama što izdvaja određena predavanja. Svaki profesor će u skladu s vlastitim vještinama, prilikama, ciljevima te odlikama studenata (koje mora upoznati) dozirati pojedine komponente i prilagođavati stil komunikacije. Iskustvo i opća pristupačnost te karakter profesora omogućuju rast i razvoj stila komunikacije, oblikovanje novih i inovativnih strategija te unapređenje sustava i procesa obrazovanja studenata. Time razvija vještine komunikacije i timsko djelovanje kod studenata.

### **3.5. Ponašanje profesora u komunikaciji**

Kako su nastavni procesi u stvari timska suradnja koju odlikuje niz direktnih ili indirektnih aspekata ključno je da, za ostvarenje ciljeva, uz komunikacijski pristup i stil, ona osigurava jasnoću, preciznost, razumijevanje od strane svih dionika te održavanje odnosa. Peck Richmond i sur. (2009) ističu tri vrste ponašanja profesora, koji utječu na timske odnose, a to su: jasnoća, neposrednost te humor.

Jasnoću određuje način prijenosa poruke, sposobnost slušatelja da je primi i procesuirati te vještina komunikacije profesora. Za uspješnu i jasnu komunikaciju presudno je svesti na minimum potencijalnu dvosmislenost poruka. Kod pripreme sadržaja profesori moraju biti svjesni različitosti sudionika predavanja, stoga moraju svoja predavanja prilagoditi kako bi ih svi studenti razumjeli.

Civikly (1992) ističe pet ponašanja koja studentima osiguravaju jasnoću:

1. profesor je spreman za individualni pristup za određena pitanja,
2. kod specifičnih tema profesor ostavlja vrijeme za razmišljanje i procesuiranje kroz povremene pauze,
3. profesor pojašnjava zadatke koje zadaje studentima pojašnjavajući kako to učiniti,
4. na postavljena pitanja koja studenti ne znaju odgovoriti profesor jasno daje odgovor,
5. prije prezentacije tema, u svrhu pripreme, profesor propituje studente da li su o istoj temi već informirani.

Chesebro (2002) jasnoću kategorizira kao verbalnu i strukturalnu. Verbalna jasnoća je sposobnost tečne predaje, jasnog objašnjavanja tijeka sadržaja, primjena smislene i odgovarajuće ilustracije s ciljem postizanja što veće razine razumijevanja od strane studenata. Strukturalna jasnoća podrazumijeva sposobnost profesora da prati te informira studente o strukturi predviđenog gradiva, te oblikovanje smislenih materijala. Kod miješanja tema ključno je da profesor može spretno prikazivati poveznice između tema. Svako predavanje bi trebalo završiti osvrtom koji rekapitulira prezentirano.

Uloga i značaj neposrednosti profesora na nastavi doprinosi procesu učenja, točnije razinama znanja (Bloom): kognitivnu, afektivnu i psihomotornu. Neposrednost treba dozirati jer ona ne utječe proporcionalno na razine učenja posebno ne kognitivno učenje. Neposrednost također može biti prema Peck Richmond i sur. (2009) verbalna i neverbalna. Oni ističu da je neverbalna neposrednost značajnija jer se može vidjeti kroz sve dimenzije neverbalne komunikacije i to kroz:

1. fizičku udaljenost,
2. fizički dodir (tapšanje po ramenu),
3. raznolikost i bogatstvo vokabulara,
4. kinetički pokreti,
5. kontakt očima,
6. vremenska orijentacija,
7. fizičke osobine.

Humor može biti i sukus i ekstrakt nastavnih situacija te je u psihi čovjeka blizak sposobnosti za igru, razvijanju spontanosti i kreativnosti. I eksperimentalna istraživanja pokazala su bolje rezultate učenja studenata prilikom korištenju humora u radu (Jukić, prema Ziv, 2010).

Humor pozitivno djeluje u nastavnom okruženju, opušta studente te smanjuje stres. Studenti su upravo humor navodili kao jednu od ključnih pozitivnih osobina nastavnika. No treba pripaziti jer humor može biti i „dvosjekli mač“. Kada nastavnici čuju o korisnosti humora, oni ga ponekad neprimjereno integriraju u nastavni proces koji može postati potpuno neozbiljan. Humor je zapravo vrlo koristan i prirodan dio učenja, ali to ne znači da se ne može poboljšati. Studenti koji su izloženi humoru lakše se podsjetite starih informacija, jer on omogućuje bolju pohranu u dugoročno pamćenje zbog povećane razine endorfina prilikom pohrane informacija.



Bitno je da humor bude primjeren sadržaju koji se izlaže, kako nastavni proces ne bi otišao u krivome smjeru. On se u nastavu može uključiti putem smiješnih priča, šala, tekstova ili kratkih filmova koje studenti komentiraju zajedno s nastavnikom.

Može se zaključiti da su sve opisane vrste ponašanja učinkovite ako se umjereno integriraju u nastavni proces, jer se tako ostvaruje kvalitetna suradnja i komunikacija između nastavnika i studenata. To je značajno za timsku suradnju jer uvijek postoji niz razlika između profesora i studenata (studenti bi nekada htjeli uz što manje napora ostvariti cilj, a profesori nekada ne razumiju potrebe studenata i na koji način da se prilagode), što utječe na uspješnost i ishode suradnje. Ponašanje profesora razbija predrasude i prilagođava atmosferu što otklanja šanse za nespornosti.

### **3.6. Suvremeni alati unapređenja timske suradnje u nastavnim procesima**

Novi tehnologije, posebno Internet, IT i različita inovativna rješenja i aplikacije osigurale su unapređenje u svim sferama djelovanja od privatnih do poslovnih procesa. Razvoj IT tehnologija omogućuje unapređenje komunikacije koja je osnova nastavnih procesa. Internet je osigurao digitalnu komunikaciju (e-mail) te informiranje studenata (web stranice) u svakom trenutku te transparentnost poslovanja fakulteta. Nadalje, što je prigodno u trenutnim okolnostima (pandemija) je to što IT nisu samo unaprijedile komunikaciju osiguravši mogućnost nastave na daljinu (Internet, online učionice) već su unaprijedile i samu predaju znanja (različite aplikacije, programi, simulacijska rješenja). Sve te novine unaprijedile su procese nastave i osigurale uštedu vremena, preciznost, praktičnost, dostupnost i jednostavnije komuniciranje. Internet i IT omogućuje jednostavniju organizaciju tima jer povezuje članove tima bez obzira na lokaciju i vrijeme. Članovi tima ne moraju organizirati fizičke sastanke već mogu imati video konferenciju. Aplikacije i druga rješenja omogućuju čuvanje, dijeljenje i jednostavno uređenje dokumenata tima (SharePoint, Cloud, Teams i sl.). Novi tehnologije su tako omogućile timsku suradnju između fakulteta i s vanjskim suradnicima fakulteta mnogo lakše.

U standardnoj komunikaciji s profesorima e-mail je zauzeo prvo mjesto, dok studenti komuniciraju i na društvenim mrežama, mobilnim aplikacijama (Whatsapp) i slično. Takva komunikacija omogućuje stalnu povezanost i neograničenost vremenom. Korisnici ne moraju biti stalno prisutni jer po primitku poruke budu obaviješteni. Aplikacije u komunikaciji su vrlo

značajne za timove studenata koji često nemaju jednake obveze pa stoga tako lakše upravljanju procesima i zadacima i komuniciraju.

Stalna povezanost studenata koji imaju različite navike i različito organiziraju svoje obveze osigurala je znatno unapređenje posebno kod projekata tijekom studija kada studenti zajedno surađuju. Alati poput Office rješenja unaprijedili su procese predavanja. Nekada papirnatu skriptu zamijenjene su Power Point prezentacijama koje su dinamične (slike, zvuk i dr.), Excel omogućuje jednostavno baratanje i obradu velikih baza podataka što je donijelo preciznost i uštedu vremena kako studentima tako i profesorima te osiguralo brže i jednostavnije učenje određenih nastavnih sadržaja. Timska suradnja profesora i studenata time je dobila novu dimenziju jer uče obje strane, lakše se savladavaju određeni zadaci i procesi te se dobiva na vremenu za neke kompleksnije zadatke.

Uz opisano tu su i različite platforme i serveri kojima studenti pristupaju kako bi koristili informacije, stekli nova znanja ili pronašli dodatne materijale. Primjer tome jest stranica fakulteta i specijalne podstranice kolegija.

Može se reći da je digitalizacija sadržaja osigurala jednostavnost prikupljanja i obrade materijala, praktičnost razmjene i pretraživanja materijala te obrade i primjene u učenju i istraživanju. Profesorima je također jednostavnije prezentirati sadržaj tiskanih materijala koji se skeniranjem digitaliziraju čime je omogućena i manipulacija istima na računalu. Timska suradnja je lakša i dinamičnija jer potiče studente na participiranje stoga jača timska suradnja profesora i studenata koja rezultira dodatnim unapređenjem i obogaćivanjem procesa nastave.

Spomenuti alati tek su način obrade materijala i vid prezentiranja te se koriste za unapređenje procesa nastave i komunikacije. Osim same tehnologije i aplikacija razvijeni su i novi koncepti pristupa nastavnim procesima te sudjelovanja studenata u istima. Jedan od praktičnijih je timski rad o kojem će biti više riječ u nastavku rada. Dok tehnologije unapređuju pojedine procese, koncept tim i njegova implementacija te upravljanje istom unapređuje čitavi sustav obrazovanja.

## **4. METODOLOGIJA I REZULTATI ISTRAŽIVANJA**

### **4.1. Ciljevi i hipoteze istraživanja**

Problematika ovog rada je koncept timskog djelovanja i rada tijekom studija. Koncept timskog djelovanja podrazumijeva ulaganje napora više članova tima za ostvarenje zajedničkog cilja. Koncept timskog djelovanja ima izvore u menadžmentu. Svrha rada je objasniti koncept i načela timskog djelovanja te koristi od istoga kao osnove organizacije bilo kojeg tipa. Timsko djelovanje je osnova društva. Doprinos rada se očituje u prezentaciji koncepta timskog djelovanja u svakodnevnim procesima te apliciranjem istoga na proces obrazovanja kroz analizu timske suradnje studenata tijekom studija i primjene tog koncepta po završetku istoga.

Glavni cilj rada je ukazati na praktičnost i koristi timskog djelovanja te doprinos timskog pristupa kvaliteti fakultetskog obrazovanja. Za definiranje prisutnosti i potencijala razvoja timskog rada tijekom studiranja na studiju ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja provedeno je istraživanje anketiranjem studenata. Ciljevi istraživanja jesu: ukazati na trenutnu razvijenost timskog rada tijekom studija i percepciju studenata po tom pitanju te analizom varijabli istraživanja odrediti determinante timskog rada te utvrditi varijable koje utječu na razvoj timskog rada od strane studenata, kao bi se ukazalo na moguća područja unapređenja kako sa strane studenata tako i od strane profesora.

Kako bi se obradila prezentirana problematika te ostvarilo ciljeve istraživanja formirane su hipoteze:

H<sub>1</sub>...U procesu obrazovanja na UFZG je moguća veća razina primjene koncepta timskog rada.

H<sub>2</sub>...Dob i iskustvo utječu na percepciju i objektivniju ocjenu stanja timskog rada tijekom studija.

H<sub>3</sub>...Neadekvatan pristup konceptu timskog rada na fakultetu vodi negativnim iskustvima kod studenata što utječe na stavove o pojedinim procesima i pogledima na timski rad.

## 4.2. Metodologija istraživanja

Provedba opisanog istraživanja realizirana je metodom anketiranja koja je osigurala izvor primarnih podataka. Anketiranje je provedeno uz pomoć anketnog upitnika koji su činila opća demografska pitanja (poput dobi, spola, vrste studija) te tematska pitanja poput stavova i percepcija timskog rada s kojim se tijekom studija susreću. Pitanja su bila pretežno zatvorenog tipa što znači da su ispitanici birali odgovore između ponuđenih opcija.

U istraživanju je sudjelovalo 90 ispitanika što je relativno skromno s obzirom na ukupan broj studenata, ali dostatno s obzirom na pojam veličine statističkog skupa u odnosu na analiziranu populaciju (studenti preddiplomskog i diplomskog studija ranog i predškolskog obrazovanja fakulteta u Zagrebu) koji se dostatnim smatra već od 50 ispitanika.

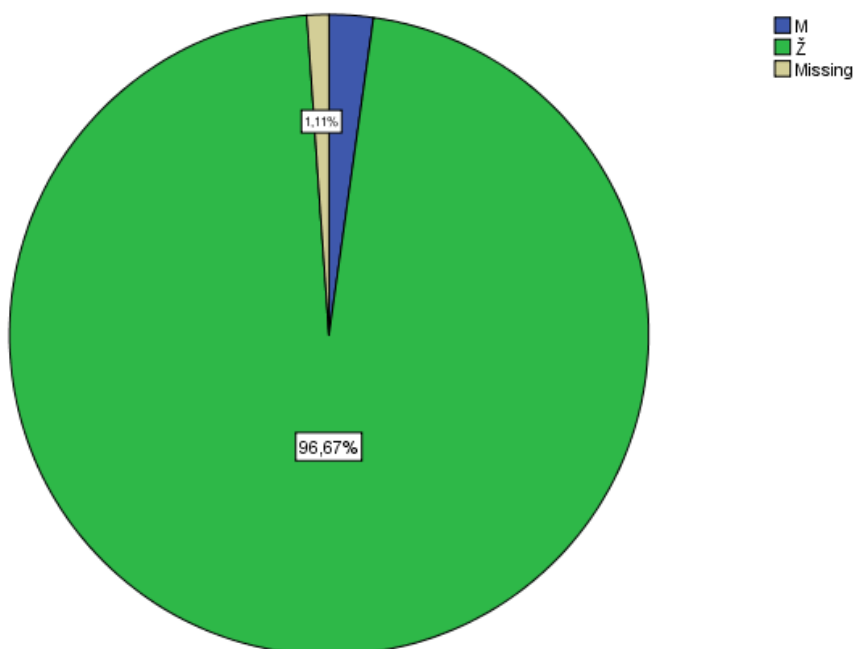
Iz potonjeg se uočava da uzorak čine anketirani studenti Učiteljskog fakulteta Zagreb, a geografska definicija jest grad Zagreb. Vremenska definicija uzorka je period u kojem je istraživanje provedeno, a odnosi se na period od tri tjedna. Jedinicu skupa čine studenti Učiteljskog fakulteta Zagreb.

Anketiranje je provedeno formiranjem anketnog upitnika uz pomoć alata Google Forms, nakon čega je link anketnog upitnika poslan na adrese studenata i u grupu na društvenoj mreži Facebook. Prikupljeni odgovori su pohranjeni u bazu aplikacije nakon čega su kodirani te obrađeni uz pomoć statističkog programa SPSS.

Kao nedostatak istraživanja ističe se gotovo u potpunosti homogen uzorak s aspekta spola ispitanika (dominiraju ispitanice, dok je ispitanika svega 1%). To je ograničilo mogućnost istraživanja utjecaja spola na determinante i ponašanje u timskom radu. Usprkos tome prednost istraživanja je kreiranje baze po pitanju timske suradnje na izabranom fakultetu te ukazivanje na mogućnosti analize učinka i kvalitete studiranja, kao i prilike za razvoj anala upravljanja procesima i sustavom obrazovanja. Rezultati istraživanja ukazuju na koristi doprinosa primjene koncepta timskog rada u procesima studiranja, ali i pristupa istome kroz kolegije kao skupu vještina koje se kroz iste razvijaju.

### 4.3. Rezultati istraživanja

Strukturu uzorka s aspekta spola čine 97% ispitanice ženskog spola, dok je muškaraca svega dvoje, a čak 1 od ispitanika nije dao odgovor na pitanje o spolu. Dobivena struktura uzorka po spolu ne omogućuje analizu utjecaja spola na timski rad ili bilo kakvu drugu relaciju po pitanju prisustva i razvoja timskog rada tijekom studija. Upravo iz tih razloga se u nastavku neće dalje testirati s tom varijablom. Prikaz ispitanika prema spolu dan je na grafikonu 1.



**Grafikon 1: Struktura ispitanika prema spolu**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

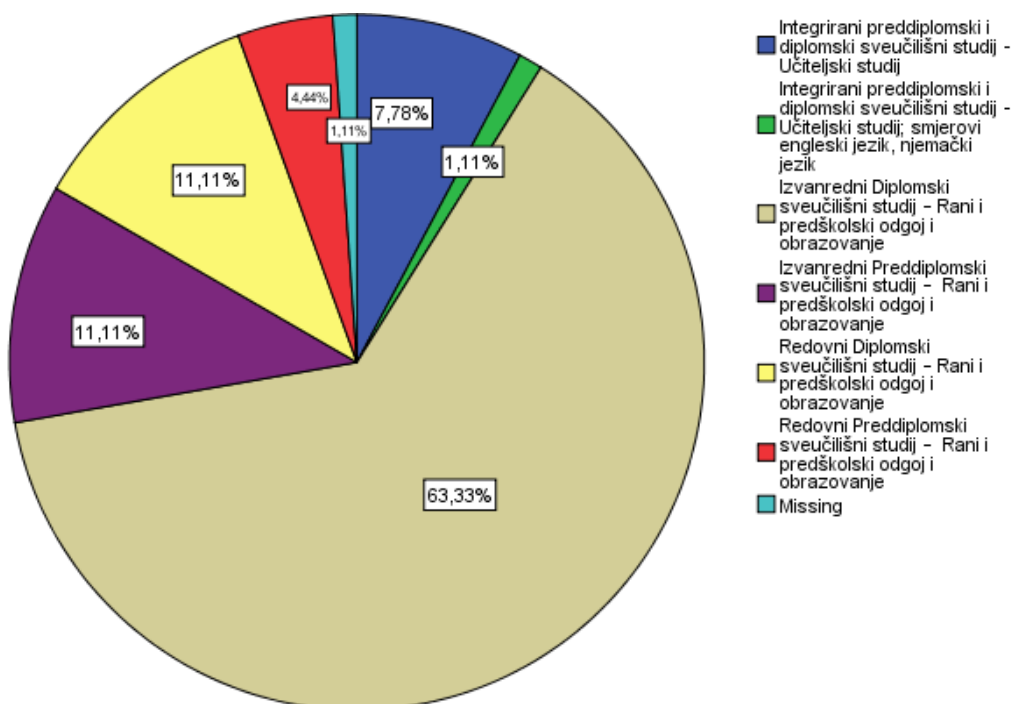
Radno iskustvo ispitanika je u prosjeku 2,73 tj. od 8 do 20 godina te dobi od 35 do 45 koje su ujedno i najčešće godine te radno iskustvo ispitanika. Bez obzira na to nisu se svi susreli s timskim radom tijekom studija niti smatraju da je isti dostatan i dovoljan što će se prezentirati u nastavku rada kroz prezentaciju percepcije i stavova prema timskom radu.

**Tablica 1: Srednje vrijednosti dobi i radnog iskustva ispitanika**

		Dob	Radno iskustvo u godinama
N	Valid	89	90
	Missing	1	0
Mean		2,98	2,73
Mode		3	3
Std. Deviation		,839	1,110
Minimum		1	1
Maximum		5	5

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

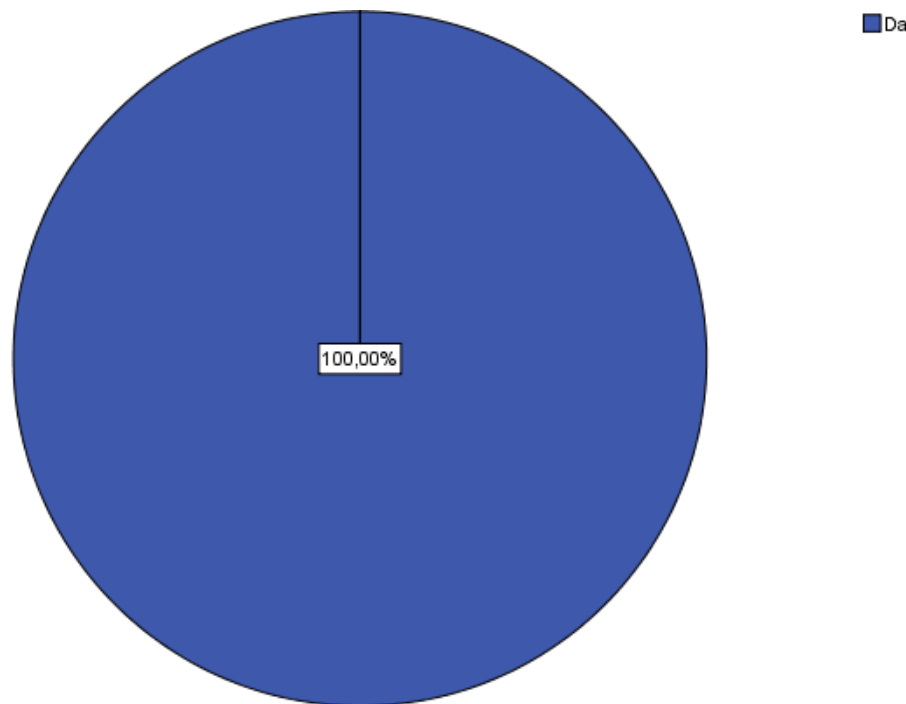
Ako se promotre ispitanici prema vrsti studija uočava se da su u istraživanju najviše (s čak 63,33%) sudjelovali ispitanici s izvanrednog diplomskog sveučilišnog studija, smjera Rani i predškolski odgoj i obrazovanje, a potom u jednakom udjelu (od 11,1%) sudjeluju studenti izvanrednog preddiplomskog sveučilišnog studija te redovni diplomski sveučilišni studenti. Najmanji je udio studenata učiteljskog studija (1,11%).



## Grafikon 2: Struktura ispitanika prema vrsti studija

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

S obzirom na problematiku rada, tj. timski način suradnje tijekom studija primarno je bilo ustanoviti da li su svi ispitanici upućeni u pojam i koncept timskog rada. Očekivano je prikazano na grafikonu 3, a to je da su svi ispitanici upoznati s pojmom i konceptom timskog rada. To osigurava lakšu realizaciju timskog pristupa tijekom studija i svjesnost studenata na kojima aspektima vlastitog ponašanja i djelovanja trebaju raditi za što uspješniju timsku suradnju s kolegama.

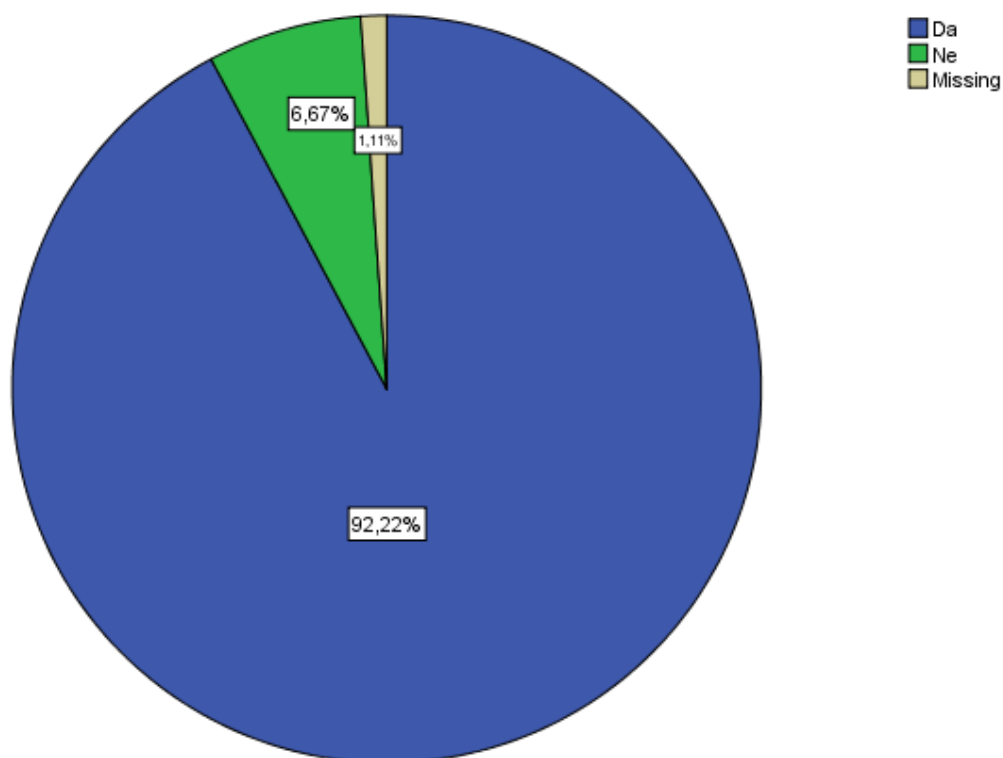


## Grafikon 3: Struktura ispitanika s aspekta poznavanja koncepta timskog rada

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

S obzirom na to da su svi od ispitanika upućeni u koncept timskog rada neupitno je bilo istražiti razinu prisutnosti timskog rada na studiju, odnosno tijekom studija. Razvijenost timskog rada na studiju je prema studentima prisutna što smatra 92% ispitanika, a tek njih 6,67% smatra suprotno, to jest izjasnili su se da se tijekom studija nisu susreli s timskim radom. Moguće je da su ti studenti na početnim godinama studija te da ne teže timskom radu, stoga takve oblike

suradnje nastoje izbjeći. Timski rad je, dakle, prisutan. On je nužan i gotovo je bez njega nemoguće jer su procesi obrazovanja kompleksni te iznimno participativni za studente koji doprinose prijenosu znanja i unapređenju nastave kroz vlastite prezentacije i druge vidove rada. Timska suradnja, odnosno participiranje studenata, kako u procesu obrazovanja suradnjom s profesorima, tako i u obavljanju zadataka s kolegama i suradnjom na projektima, postala je način obrazovanja i neizostavna je. Stoga se postavlja pitanje njezine razvijenosti i kvalitete što će biti istraženo u nastavku rada kroz prikaz percepcija i stavova studenata po pitanju timske suradnje tijekom studiranja.



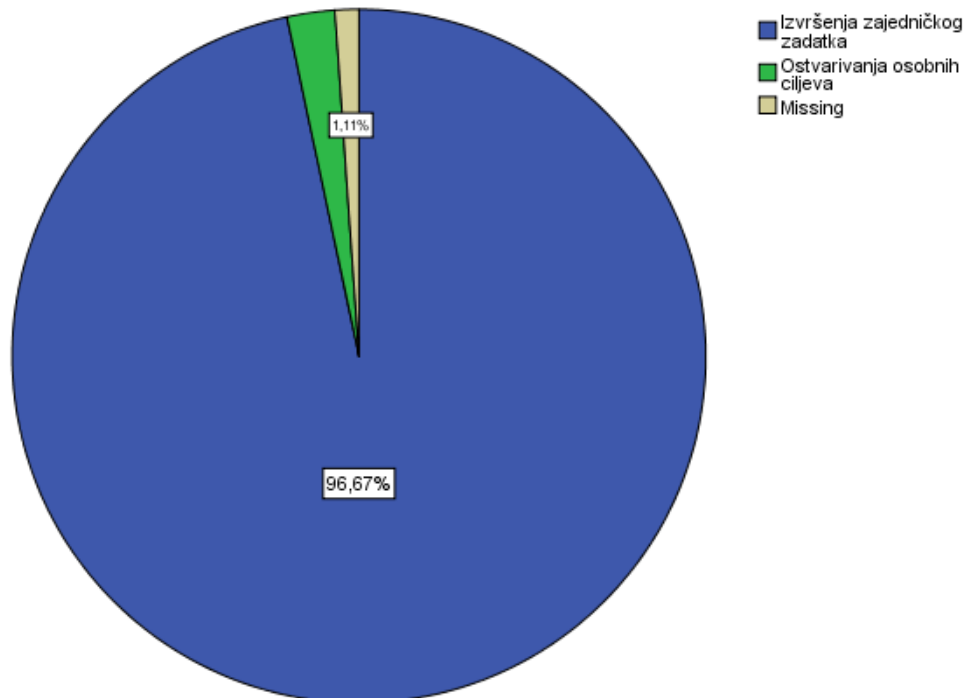
**Grafikon 4: Studenti prema tome da li su se tijekom studija susreli s timskim radom**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Timski rad, tijekom studiranja, studenti najviše koriste kod zajedničkih zadataka, odnosno pronalaska njihovih rješenja. To se odnosi na projekte, seminare i prezentacije u kojima prema programu kolegija sudjeluje više studenata. Svega 2,23% studenata se izjasnilo da timski rad koristi kako bi ostvarili osobne ciljeve. Timski rad u tom slučaju može imati za posljedicu konflikt, osim u slučaju ako dionike tima povezuju osobni ciljevi koji se timskim djelovanjem svi ostvaruju, a ne zajednički cilj. Primjer tome je grupno učenje pri kojem jedan ili nekoliko



studenta imaju vlastiti cilj da nauče određeni dio gradiva, a drugi imaju cilj pomoći. Ipak, izvorni koncept timskog rada jest taj da se članovi tima okupljaju oko zajedničkog cilja jer ih to čini jačima te koordiniranima u izvršenju zadataka.



**Grafikon 5: Ispitanici prema svrsi korištenja timskog rada**

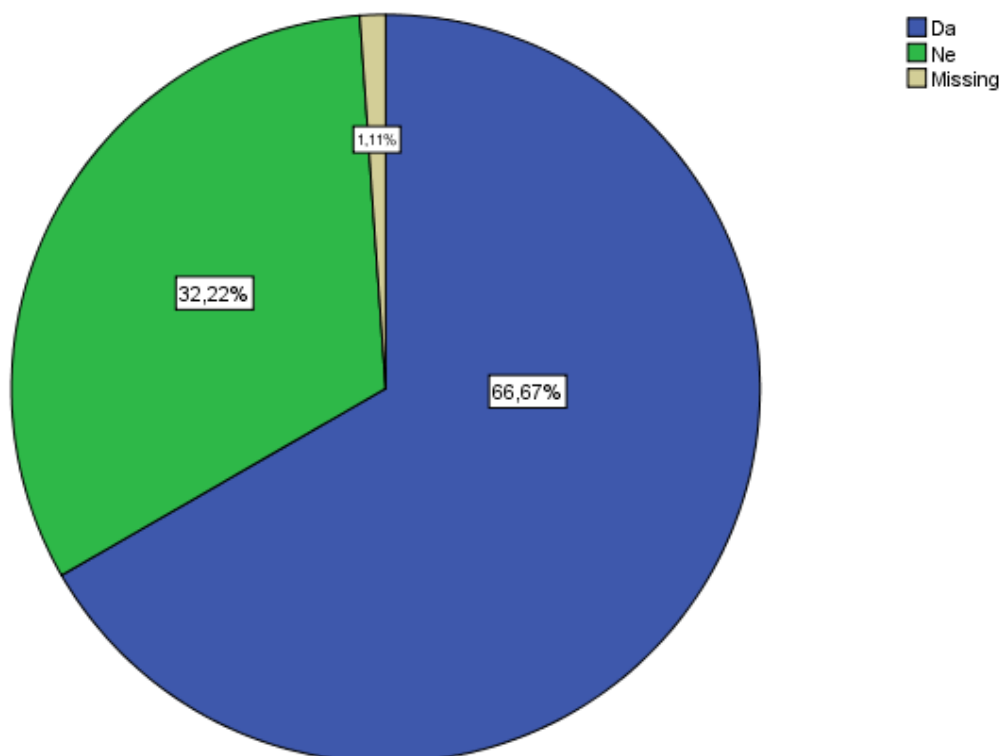
Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Kako bi studenti praktično stekli osjećaj za timski rad bitno je da i sami imaju priliku inicirati isti te ga organizirati. Visokih 32,22% studenata se izjasnilo da nisu imali priliku za to, što ide u prilog tvrdnji prve hipoteze rada o nedovoljnoj razini primjene koncepta timskog rada na UFZG. S obzirom na nužnost interakcije suradnje tijekom studija udio od preko 30% studenata koji nisu imali priliku inicirati ili organizirati timski rad ukazuje na nedovoljnu razinu primjene istoga u procesu obrazovanja. Timski rad je nešto što bi svi trebali kroz obrazovni sustav naučiti bez obzira na studij i smjer. Timski rad osnova je djelovanja i obavljanja posla u budućnosti jer i poslovi koji nemaju izraženo timsko djelovanje ne isključuju isti u potpunosti.

Izostanak vlastitog iniciranja i organizacije tima onemogućuje studentima da iskuse zadovoljstvo doprinosa timu te razvoja odgovornosti za uspjeh tima, osjećaja za organizaciju i rukovođenje timom. Ipak, to ne znači nužno da takvi studenti za to nemaju potrebu ili da će biti

u tome nevješti, ali svakako će imati više nelagode i nejasnoća kada se s tim po prvi puta susretnu.

Razvoj osjećaja i iskustvo u organizaciji tima je bitno jer za to nije dovoljna intuicija. Uspjeh tima determinira mnoštvo čimbenika od kojih je najkompleksniji upravljanje karakterom članova tima kako bi se u slučaju pojave turbulencija, odstupanja od plana ili konflikata osiguralo ostvarenje ciljeva timskog djelovanja.

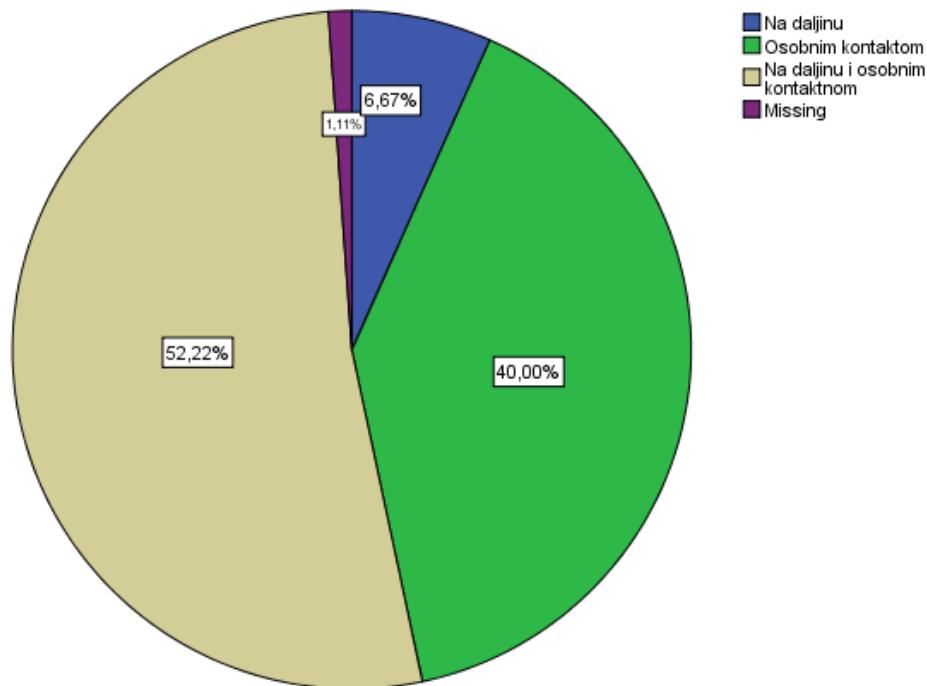


**Grafikon 6: Ispitanici s obzirom na to da li su ikada bili u prilici inicirati i organizirati tim**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Timski rad se može organizirati na različite načine, posebno realizacija procesa istoga. Iako je razvoj IT omogućio obavljanje niza poslova na daljinu, velik broj studenata (40%) se izjasnio da se procesi timskog rada organiziraju i provode osobnim kontaktom, a čak njih 52,2% da se provode na daljinu, ali uz kombinaciju osobnog kontakta. Procese timskog rada isključivo na daljinu realiziralo je svega 6,67% studenata. Zbog svih prilika rad i suradnja na daljinu, tj. posredstvom interneta i ostale IT sve više je svakodnevnica provođenja svih procesa. Ona ima

niz prednosti, ali i nedostataka, stoga je potrebno organizaciju i upravljanje tima uvesti kao dio svih kolegija te nešto što se mora savladati i usavršavati. To je bitno kako bi se studente osposobilo da od načina provođenja (osobni i indirektni) iskoriste najbolje.

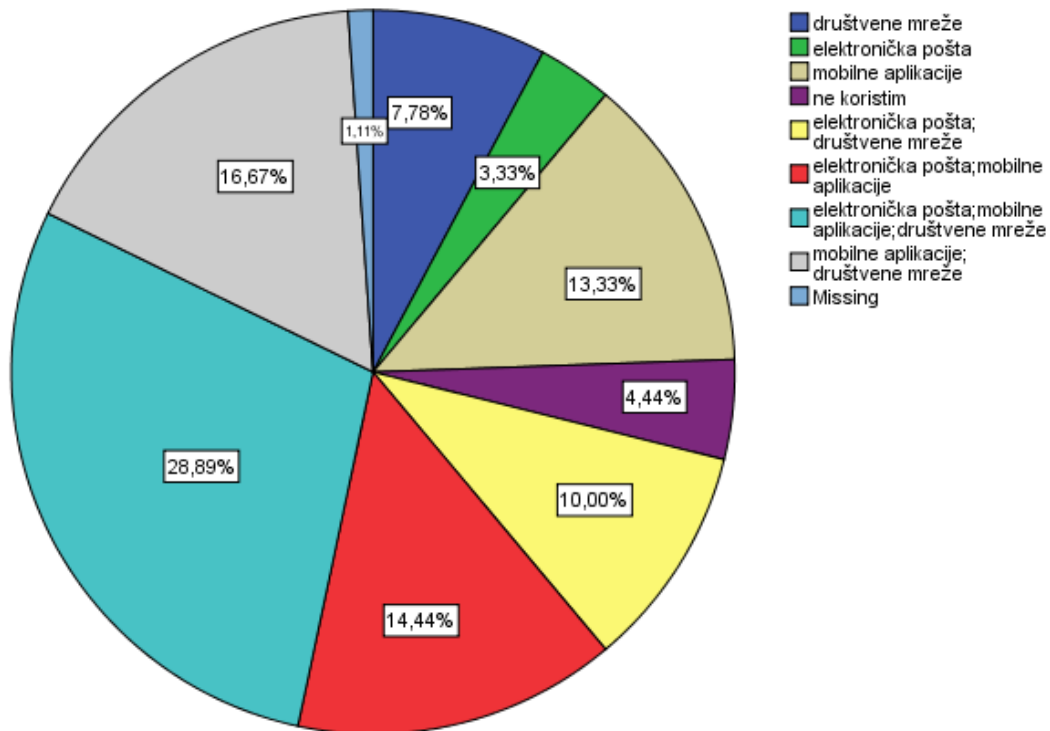


**Grafikon 7: Ispitanici s obzirom na vrstu provođenja timskog rada**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Od medija i alata IT koji se koriste u provođenju procesa timskog rada na daljinu najviše se koriste kombinacije više medija i alata i to u 28,89% slučajeva elektronička pošta, mobilne aplikacije i društvene mreže. Elektronička pošta je nužna kao formalna korespondencija i jamstvo disperzije službenih informacija. Mobilne aplikacija osiguravaju dodatnu fleksibilnost i očuvanje kontakta te komunikaciju u slučaju kretanja članova tima, dok društvene mreže donose dozu neformalnosti i omogućuju povezivanje dionika na većoj razini u slučaju dugoročnih i manje formalnih projekata. Takvi oblici provođenja osiguravaju i veći uspjeh jer se tako i introvertniji opuste i bolje surađuju. Zanimljivo je istaknuti da nakon toga slijede društvene mreže kao komunikacija, i to s udjelom od čak 16,67%. U strukturi tima kojeg čine samo studenti, ta dva kanala predstavljaju glavne metode komunikacije. Ovakav rezultat je i očekivan, jer spomenuta sredstva omogućuju kontinuiranu dostupnost članova tima i način komunikacije koji više studenti razumiju. Studenti imaju različite ritmove, kako života, tako i realizacije obveza, stoga je dostupnost članova ključna. Zanimljivo je istaknuti da 4,4%

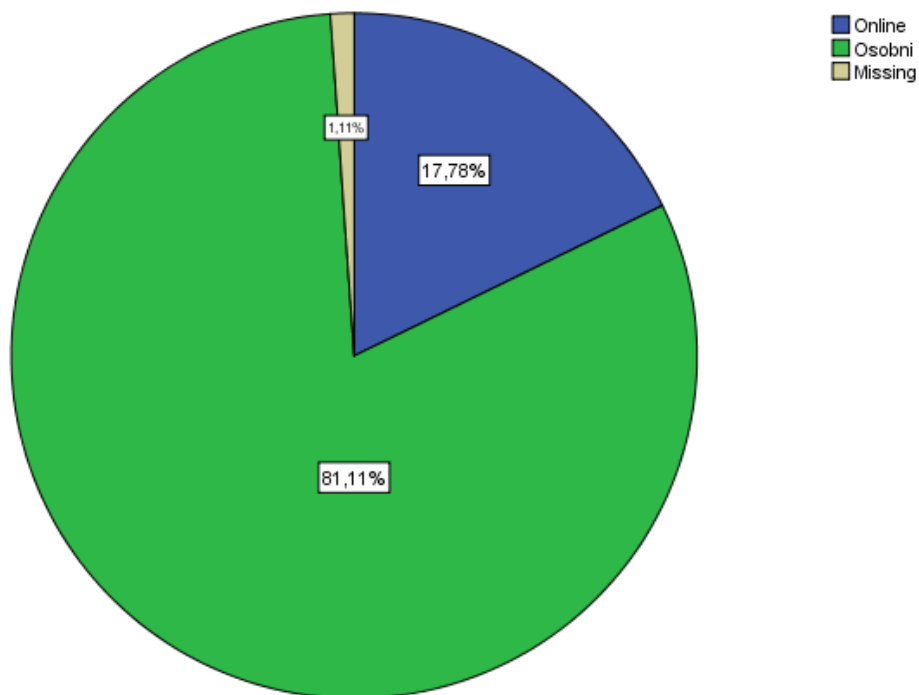
studenta ne koristi medije IT pri timskom radu, a isključivo elektroničku poštu koristi tek 3,33% studenata. Najčešće se koristi kombinacija nekoliko medija i aplikacija jer to osigurava lakšu, bržu i jednostavniju komunikaciju, razmjenu podataka i stalnu dostupnost članova uz uštedu vremena i bez potrebe fizičkog okupljanja.



**Grafikon 8: Struktura korištenih medija u timskom radu**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

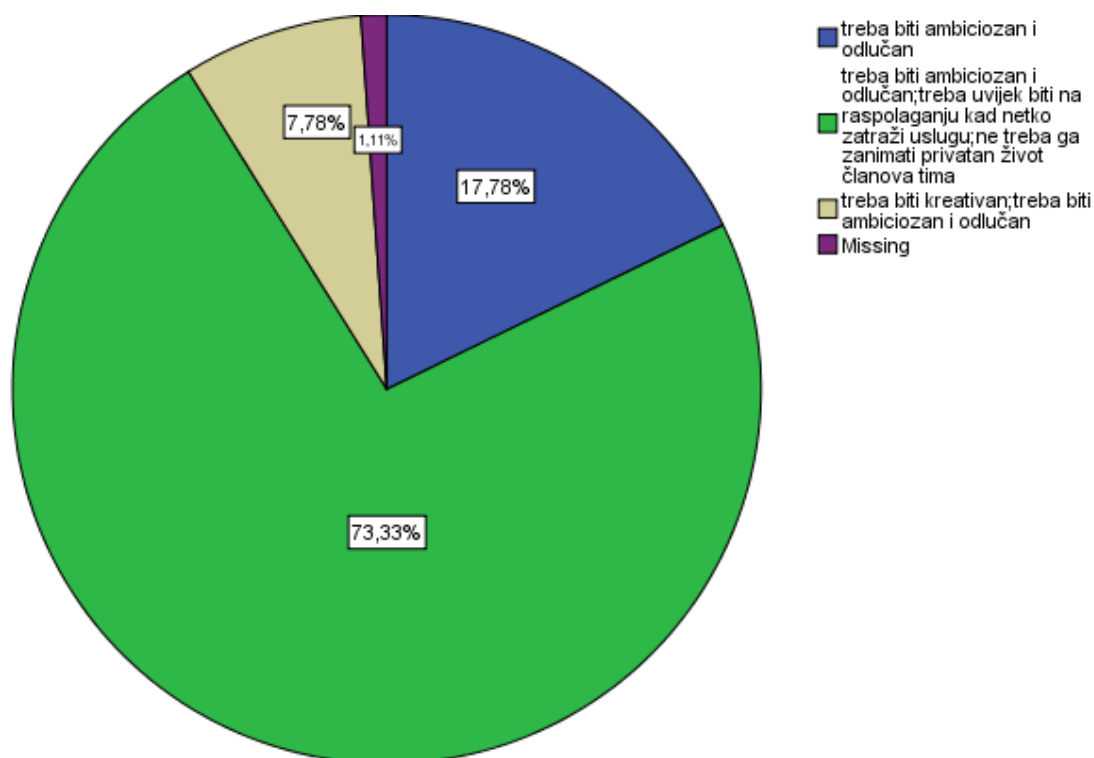
Iako u komunikaciji izrazito koriste IT u provođenju timskog rada, ipak se njih čak 81,11% izjasnilo da preferiraju osobni, spram online timskog rada. Osobni timski rad ima za iznimnu prednost mogućnost rasprave na licu mjesta, potpunu uključenost dionika u problem te trenutnu procjenu situacije voditelja tima kako bi istom upravljao na temelju ponašanja svih dionika. To i jest bolji način organizacije i provođenja aktivnosti tima posebno u fazama rasprave dogovora i razrade problema, dok se ostale aktivnosti mogu odraditi odvojeno te posredstvom komunikacijskih sredstava IT. Takvi stavovi ukazuju na to da su studenti svjesni prednosti osobnog kontakta u timskom radu, ali i činjenice da korištenje IT osigurava komunikaciju tima i nakon vremena djelovanja tima. Kombiniranjem obiju pristupa osigurava se optimizacija timskih procesa odlikama i potrebama članova tima. Na voditelju tima je da procjeni potrebe i mogućnosti te karakter dionika i shodno tome, kombiniranjem vrste organizacije procesa osigura efektivnost timskog rada.



**Grafikon 9: Ispitanici prema tome da li preferiraju osobni ili online timski rad**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

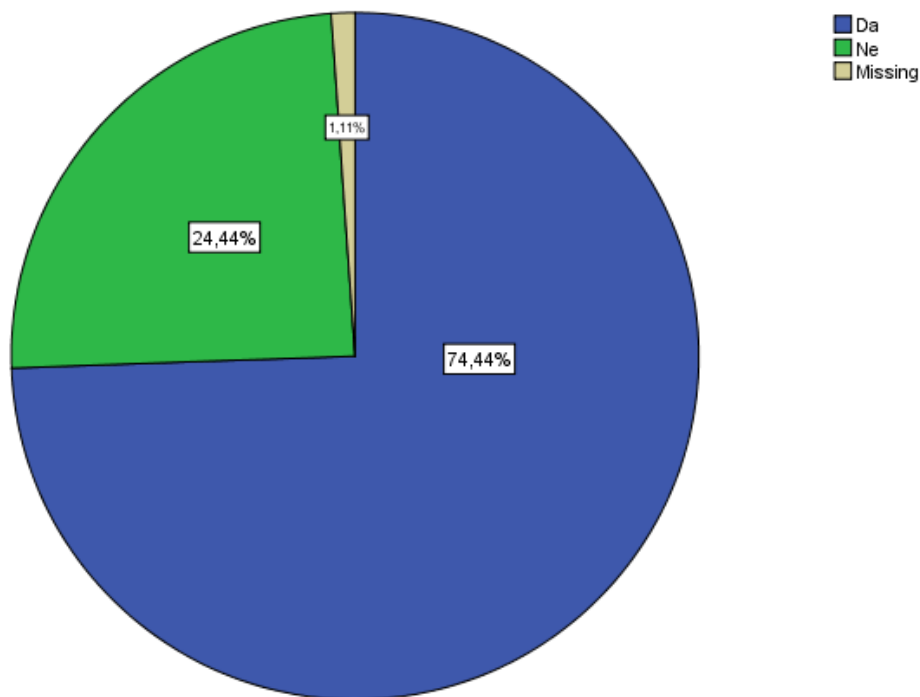
Ranije istaknuta kompleksnost tima i koncepta timskog djelovanja, kako zbog složenosti zadataka koje zahtijevaju upravo tim, tako i zbog složenosti organizacije dionika istoga zbog karaktera ljudi, zahtjeva niz vještina voditelja tima. Prema stavovima studenata najvažnije osobine koje mora imati voditelj, za uspješno vođenje tima, jesu objektivnost tj. nezadiranje u privatnu sferu članova tima i dostupnost, odnosno da voditelj bude na raspolaganju članovima tima kada to trebaju. Takvog je stava čak 73,33% studenata. Nakon toga slijede osobine ambicioznosti i odlučnosti prema stavu 17,78% studenata. Takvi rezultati ukazuju da studenti lakše rade u opuštenoj atmosferi te uz vodstvo pristupačne osobe koja daje vlastiti primjer stavljajući se na raspolaganje kako bi se ostvarili ciljevi tima.



**Grafikon 10: Ispitanici prema stavu o najvažnijim osobinama vođe tima**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

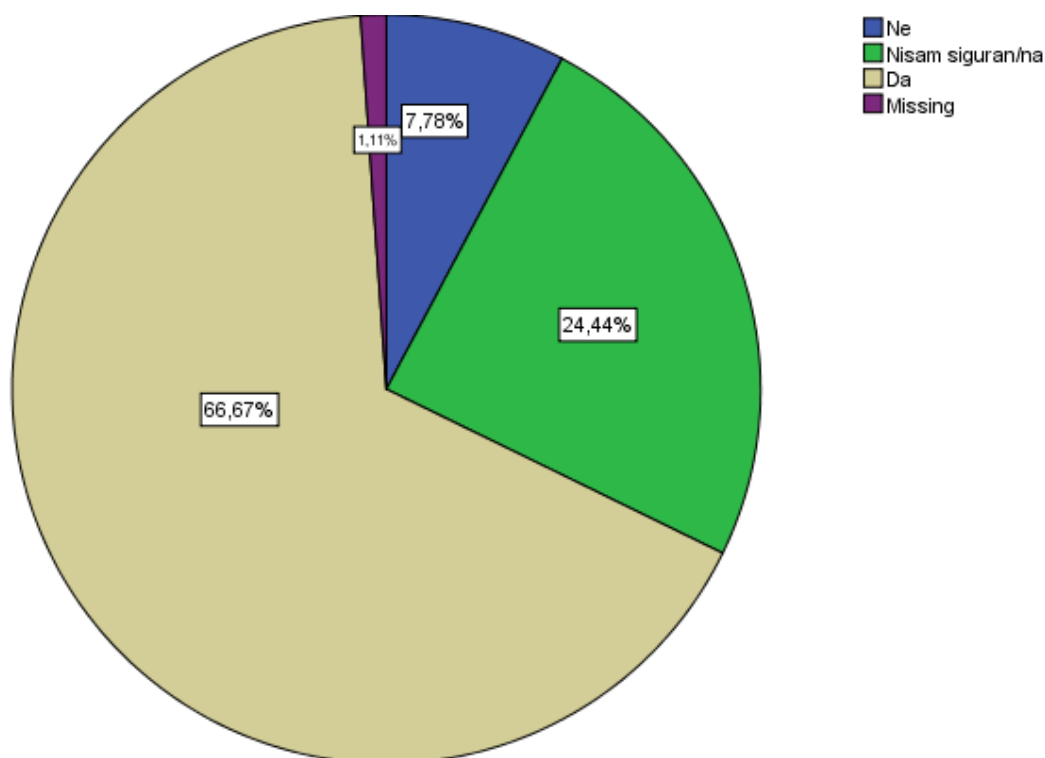
Iako je razina prisutnosti timskog rada solidna, s grafikona 11 se uočava da je i iznimno visok broj studenata imao negativno iskustvo tj. razočarao/la se u timski rad. Tako se izjasnilo čak njih 74,44%. Takvi rezultati idu u prilog utemeljenosti tvrdnje treće hipoteze rada. Razlozi tome jesu ti što u timovima studenata ne postoji službeni vođa tima niti jasna pravila i procesi djelovanja za ostvarenje cilja kojeg diktira kolegij ili profesor. Mnogi studenti nemaju ni razvijene vještine timske suradnje, stoga dolazi do konflikata i posao pada na jednu osobu u timu. Potonje predstavlja područje unapređenja i potrebu razvoja timskog djelovanja i organizacije kroz sve kolegije tijekom studija.



**Grafikon 11: Ispitanici prema tome da li su se tijekom studija razočarali u timski rad**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Značaj prakse i iskustva u timskom radu vidljiv je i iz stavova studenata da isti vide kao dio menadžmenta i to čak njih 67%. Svega 7,78% studenata smatra da timski rad nužno nema izvorište u menadžmentu. S obzirom na to da je zadaća menadžmenta općenito upravljanje, organizacija i planiranje, bez obzira na vrstu industrije, jasno je da timski rad predstavlja način organizacije unutar menadžmenta i njegov alat koji menadžment koristi kod provedbe procesa u svim vrstama organizacija. Sve to utječe na negativne percepcije po pitanju procesa timskog rada, odnosa u timu te potrebnih vještina za timsku suradnju.

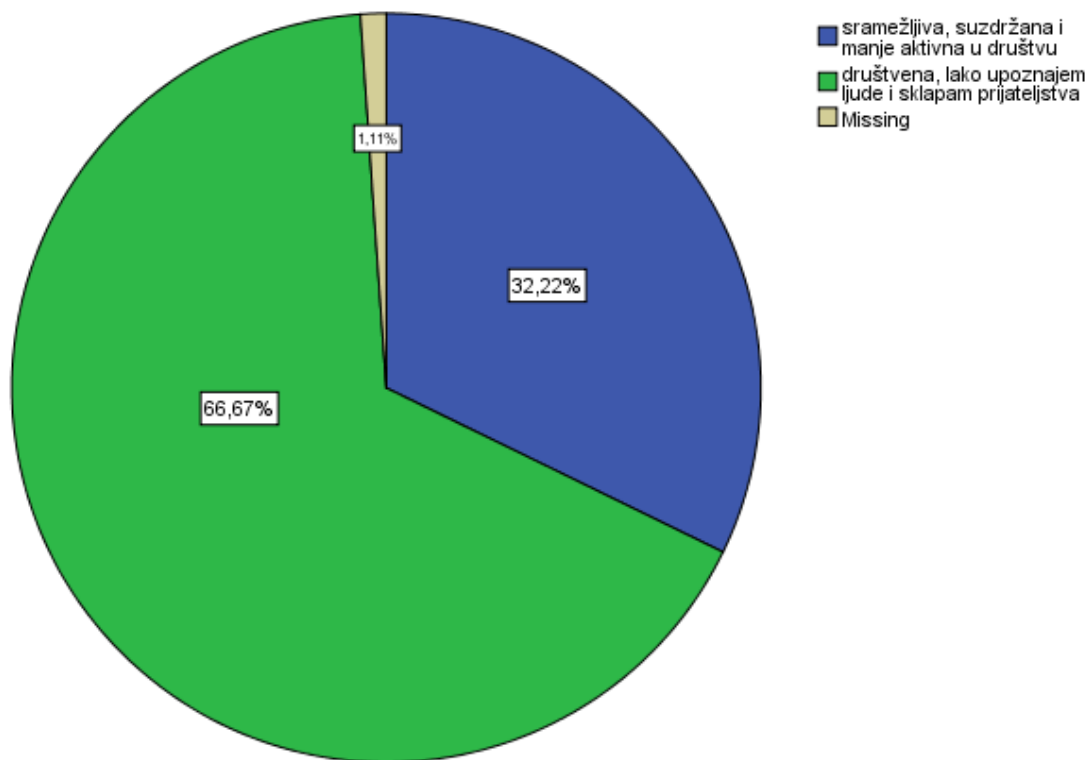


**Grafikon 12: Ispitanici prema stavu o tome da timski rad ima izvorište u menadžmentu**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Većina ispitanika je otvorena, lako upoznaju nove ljude te sklapaju prijateljstva (njih 66,67%), dok je njih 32,22% sramežljivije te slabije sklapaju prijateljstva i manje su aktivni u društvu. Osobine dionika tima definiraju uspješnost istih u obavljanju zadataka te ostvarenje ciljeva tima. Introvertniji ispitanici više vole biti izvršitelji zadataka i odgovorni za pojedine specijalizirane akcije, nego da su u ulozi voditelja tj. koordinatora tima. Ekstrovertniji dionici upravo najbolje od sebe daju na pozicijama organizatora, voditelja i koordinatora tima. Prava struktura tima definira uspješnost tima jer svaki tim treba nekoga tko će organizirati aktivnosti, ali i dovoljno stručne pojedince koji znaju odraditi zadatke.

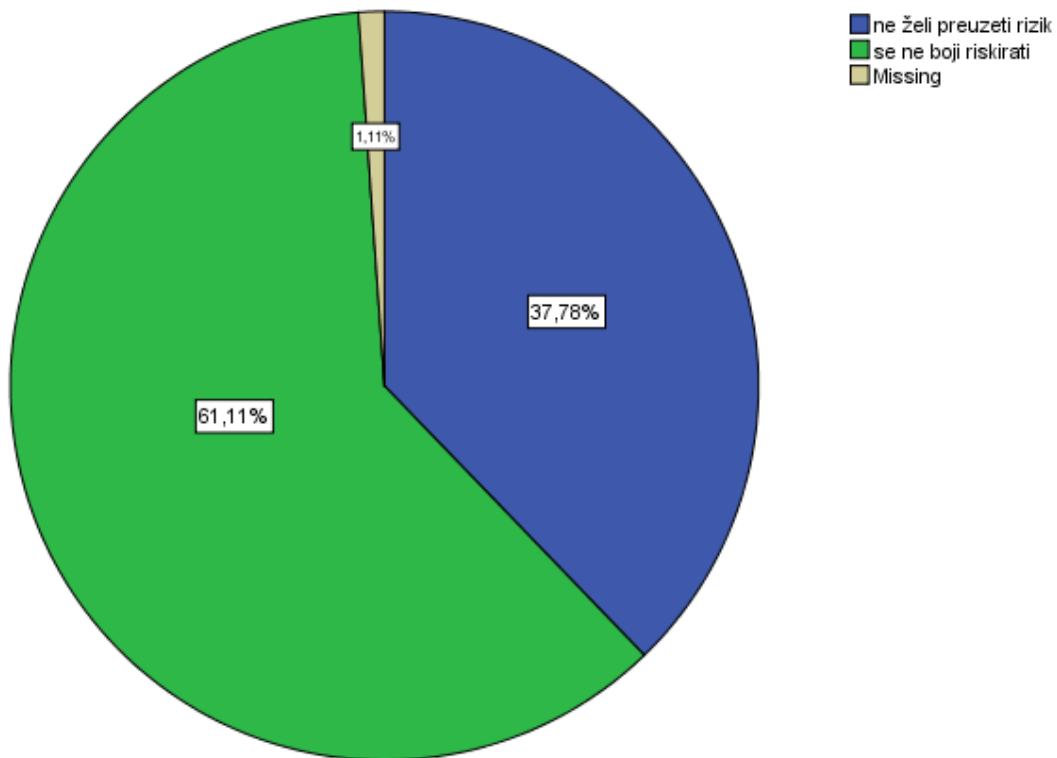




**Grafikon 13: Ispitanici prema osobnosti**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Osim same osobnosti bitna karakteristika svakog pojedinca je i spremnost prihvaćanja rizika. S grafikona 14 se uočava da se 61,11% ispitanika ne boji preuzeti rizik, dok njih 37,78% ima averziju prema preuzimanju rizika. Osobe koje su spremne na rizik, lakše se nose s pozicijama voditelja i koordinatora te timski surađuju bolje, nego pojedinci koji imaju averziju i koji preferiraju oslanjanje isključivo na sebe u poslu. Da li postoji statistički značajna veza po tom pitanju ispitano je u nastavku rada.



**Grafikon 14: Ispitanici s obzirom na spremnost na preuzimanje rizika**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Istraživanjem utjecaja odlika pojedinca i sklonosti timskom radu ukazalo je da spremnost prihvaćanja rizika nema značajni utjecaj na preferencije prema timskom radu spram individualnog, dok otvorenost i pristupačnost utječe pozitivno što je vidljivo iz pozitivnog koeficijenta korelacije od 0,360 te empirijske razine signifikantnosti od 0,1%. Dakle, zaključuje se kako otvorenije osobe preferiraju više timski rad nego one koje su zatvorene, što se ne može reći i za osobe sklonije riziku. Sklonost riziku nije uvijek nužno poželjna varijable jer uspješnost u timu određuje mnoštvo drugih faktora.

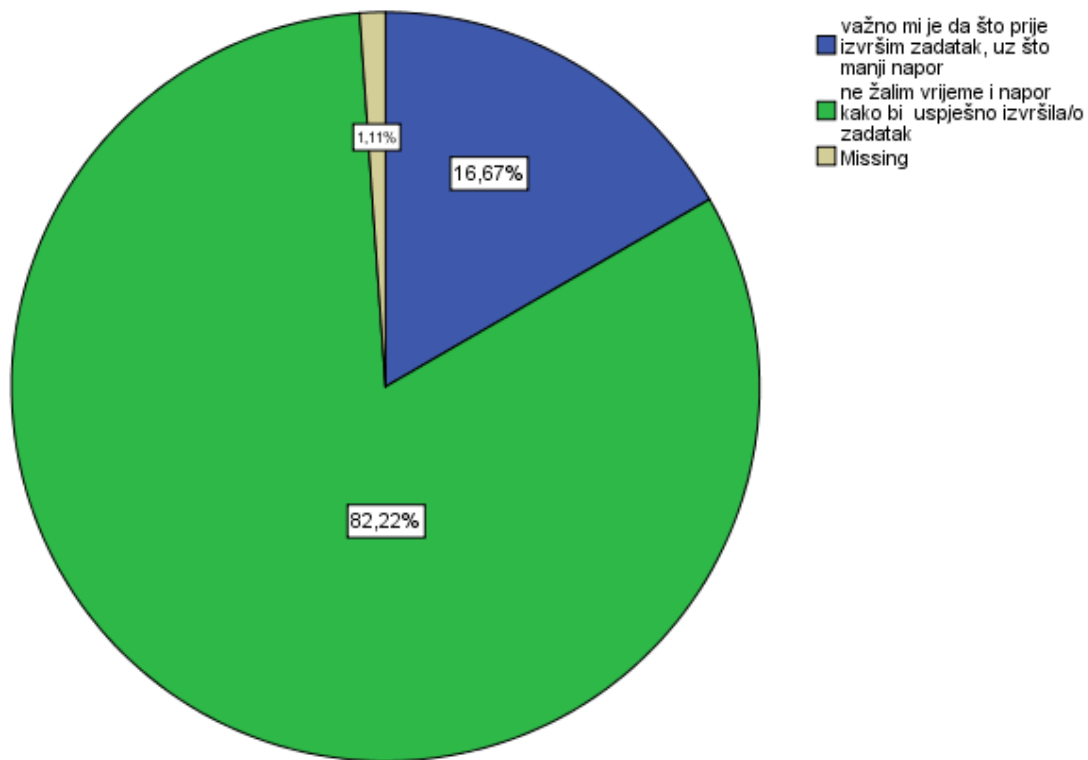
**Tablica 2: Koeficijent korelacije osobnosti ispitanika i preferencija prema timskom radu**

			Preferirate li timski rad više od individualnog?	Smatram se osobom koja je:
Spearman's rho	Preferirate li timski rad više od individualnog?	Correlation Coefficient	1,000	,360**
		Sig. (2-tailed)	.	,001
		N	89	89
	Smatram se osobom koja je:	Correlation Coefficient	,360**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,001	.
		N	89	89

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

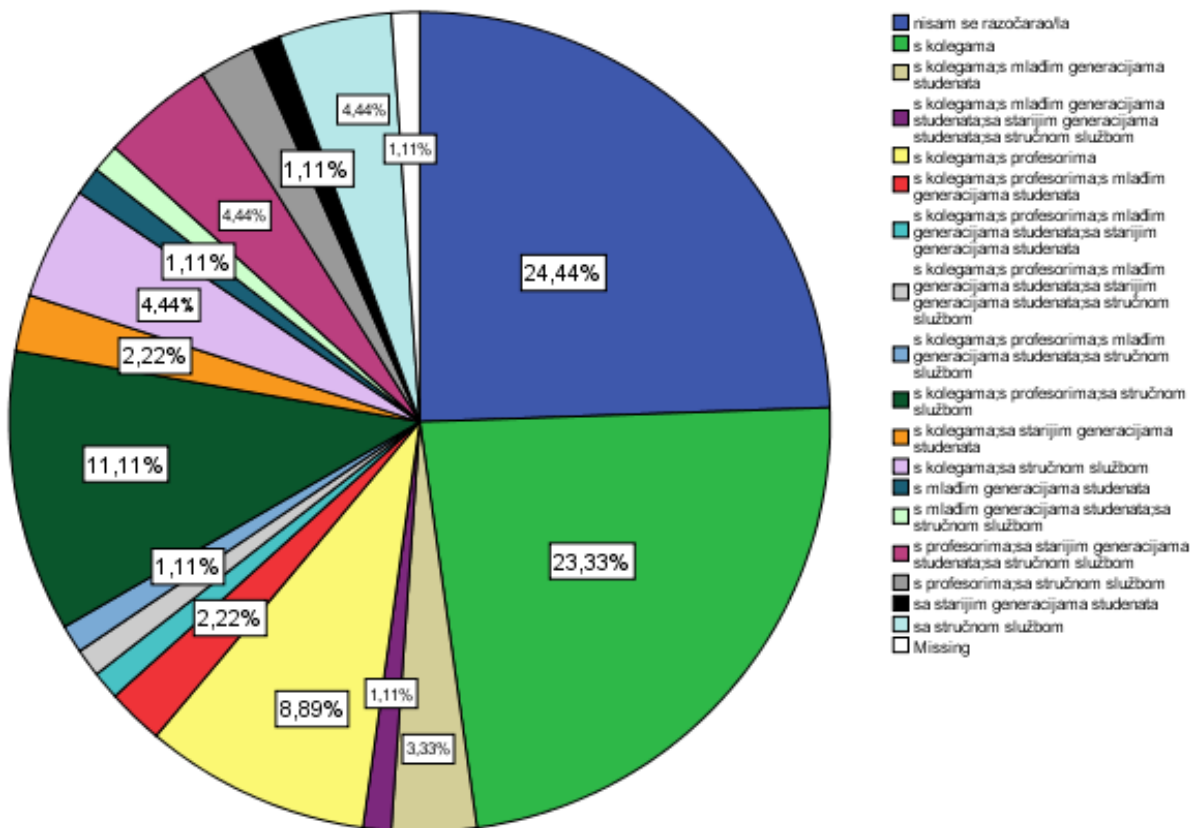
Uz navedeno bitna osobina svakog pojedinca je odnos prema poslu kroz odnos prema radnom zadatku, a koji se očituje tako da li pojedinac teži što prije obaviti zadatak uz što manji napor ili pak teži preciznosti i uspješnosti izvođenja zadatka bez obzira na vrijeme i napor. Vidljivo je da 82,22% ispitanika odgovorno prema zadacima koje provodi.



**Grafikon 15: Ispitanici s obzirom na odnos prema radnim zadacima**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Nakon uočenog odnosa i preferencija prema timskom radu, ali i razini prisutnosti timskog rada s grafikona 16 je vidljivo da se tek 24,44% ispitanika nikada nije tijekom studija razočaralo u timski rad dok je 74,46% doživjelo neki vid razočarenja. Uglavnom, tek 28% ispitanika se izjasnilo razočarenjem od strane jednog tipa dionika (s kolegama te sa stručnom službom), dok su se svi ostali suočili s razočarenjem od više tipova dionika, odnosno s barem dva tipa. Najviše razočarenja je s kolegama jer su oni direktno involvirani u timske procese. Stoga, oni predstavljaju područje ključno za unapređenje te fokus koordinatora kako bi se osigurala što veća efektivnost tima po pitanju ostvarenja ciljeva.



**Grafikon 16: Aspekt razočarenja timskim radom tijekom studija**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Nakon prezentiranih stavova prema timskom radu, u nastavku su prikazane srednje vrijednosti razine razvijenosti pojedinih osobina te slaganja ispitanika s određenim tvrdnjama (na skali od 1 do 5, pri čemu 1 označava potpuno neslaganje, a 5 potpuno slaganje s tvrdnjom). Ispitanici su najpredaniji redovitosti prisustvovanja predavanju s najčešćom razinom slaganja s tvrdnjom od 5, te prosječnom razinom od 4,35. Potom slijedi redovito učenje za kolokvije i ispite (4,033). Najniža sposobnost ispitanika je po pitanju uspješnosti kontrole treme i stresa prije ispita i kolokvija, s prosječnom razinom slaganja s tvrdnjom od 3,34. Ispitanici se podjednako slažu s tvrdnjom o stavu prema vlastitoj organizaciji vremena i aktivnosti (3,80), ali i značaja znanja ispred ocjene (3,90).

Prezentirane srednje vrijednosti slaganja s izabranim tvrdnjama također utječu na tim i timsko djelovanje jer projekti koji se rade u timu ovise o svim njegovim dionicima. Nedovoljna usklađenost i različito viđenje organizacije procesa najznačajnije utječu na realizaciju zadataka tima, dok razlike u viđenju značaja znanja spram konačne ocjene mogu imati utjecaj na

oblikovanje pojedinih vrijednosti članova tima. Na taj način, postoji mogućnost dugoročnog utjecaja na uspješnost tima ako određeni pojedinci imaju dominantan utjecaj na dionike tima te ako se radi o timu koji je formiran na dulji rok. Također, značajno razilaženje u stavovima može voditi sukobima unutar tima što može djelovati destruktivno.

**Tablica 3: Srednje vrijednosti izabranih varijabli**

		Redovito pohađam predavanja	Redovito učim za ispite (kolokvije)	Prije ispita mogu uspješno kontrolirati stres	Smatram se organiziranom osobom, znam unaprijed isplanirati svoje aktivnosti i vrijeme	Tijekom učenja važnije mi je da steknem znanje, nego dobru ocjenu
N	Valid	89	89	89	89	89
	Missing	1	1	1	1	1
Mean		4,35	4,03	3,34	3,80	3,90
Mode		5	4	3	4	4
Std. Deviation		,931	,818	1,128	1,024	,826
Minimum		1	2	1	1	2
Maximum		5	5	5	5	5

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Zanimljivo je istaknuti da dionici najmanje vjeruju u timski rad (3,54) kada je u pitanju razina slaganja s tvrdnjom da bolje rezultate mogu postići timskim radom spram samostalnog rada u odnosu na pozitivne stavove prema vlastitim vještinama komunikacije, pristupačnosti, sposobnosti primjene znanja u praksi i sl. Isključivi visoki stavovi o sebi uz nedostatak procjene ili preveliku dozu ega mogu utjecati na sklonosti pojedinca prema individualnom radu te nedovoljnom iskazivanju pri timskom radu. Svaki pojedinac mora raditi na sebi, ne samo po pitanju vještina, već i viđenja, vrijednosti te odnosa prema drugima, kako bi bio u stanju dati vlastiti maksimum bez obzira na timski ili individualni rad.

**Tablica 4: Srednje vrijednosti izabranih odlika ispitanika**

		Stečeno znanje znam primijeniti u praksi	Smatram kako bolje rezultate mogu postići timskim radom	Trudim se ostaviti dobar dojam na osobe u svom okruženju	Ne bojim se izreći svoje mišljenje te stojim čvrsto iza svog mišljenja	Komunikativna sam osoba
N	Valid	89	89	89	89	89
	Missing	1	1	1	1	1
Mean		4,02	3,54	4,02	3,93	4,02
Mode		4	4	4	4	4
Std. Deviation		,783	1,023	,825	,951	,825
Minimum		1	1	2	1	2
Maximum		5	5	5	5	5

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Ipak, kada su u pitanju vještine koje pojedinci, koji često ili uvijek rade u timu, moraju imati, uočava se da su ispitanici nešto kritičniji jer u prosjeku niti jedna od tvrdnji ne bilježi razinu slaganja od 4. Najmanje se ispitanici vide kao vođe tima (u prosjeku 2,98) što je skromno s obzirom da se radi o pojedincima koji imaju radno iskustvo, iskustvo studiranja te da su u obrazovnoj struci gdje upravo oni odgajaju i uče druge upravo kroz timski rad. Nisko samopouzdanje ili podcjenjivanje nije dobro za nikoga, a posebno ne za pojedince koji stalno rade u timu i uče druge timskom radu. Ipak, to ne znači nužno da isti nisu uspješni u tome, ali u tom slučaju nisu objektivni te imaju „kočnicu“ što negativno utječe u nekim aspektima njihova timskog djelovanja.

Iz tablice 5 se uočava i sklonost pojedinaca istom timu što ukazuje na manju fleksibilnost i nesklonost promjenama jer je najčešća razina slaganja s tvrdnjom o preferiranju istog tima tijekom studija maksimalna i iznosi 5.

**Tablica 5: Srednje vrijednosti slaganja s tvrdnjama po pitanju vještina djelovanja unutar tima**

		U timskom radu znam motivirati ljude, mogu pobuditi interes kod ostalih za neki zajednički posao	U timu mogu, ako dođe do problema, donijeti odluku i riješiti problem	Osoba sam koja može dobro organizirati rad tima i podijeliti zadatke članovima tima prema njihovim sposobnostima	U timu sebe vidim u ulozi vođe	Tijekom cijelog razdoblja studiranja preferiram isti tim
N	Valid	89	89	89	89	89
	Missing	1	1	1	1	1
Mean		3,55	3,74	3,64	2,98	3,61
Mode		3	4	4	3	5
Std. Deviation		,942	,960	1,025	1,261	1,230
Minimum		1	2	1	1	1
Maximum		5	5	5	5	5

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Potonjim rezultatima u prilog ide i podatak o tome da ispitanici najčešće (razina slaganja s tvrdnjom 4) članove tima biraju na prijateljskoj bazi (to ukazuje na lojalnost, ali i preferiranje sigurnosti i nesklonost promjenama) što ponekad može biti dvosjekli mač.

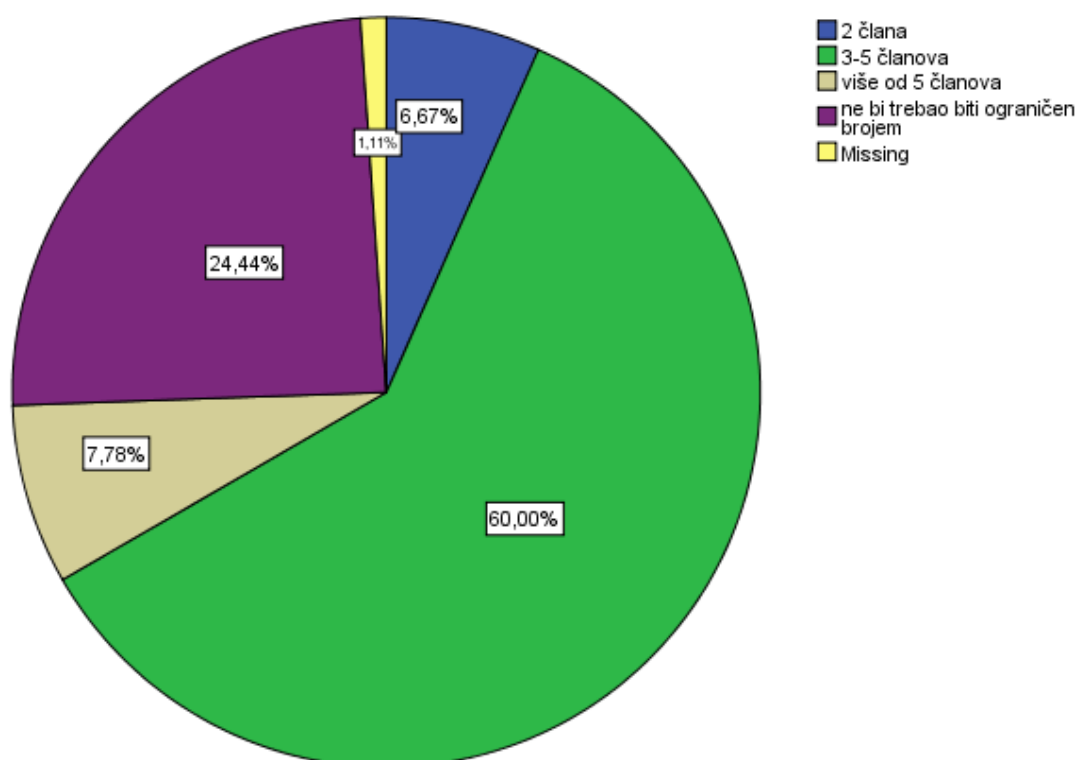
**Tablica 6: Ispitanici prema kriteriju biranja članova tima**

		Članove tima biram ovisno o predmetu	Članove tima biram na prijateljskoj bazi
N	Valid	89	89
	Missing	1	1
Mean		2,79	3,76
Mode		3	4
Std. Deviation		1,275	1,034
Minimum		1	1
Maximum		5	5

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja



Većina ispitanika (60%) smatra da tim mora imati za uspješnost od 3 do 5 članova. Nakon 5 članova dolazi do povećanja kompleksnosti upravljanja timom, procesima te povećanja konflikata, dok ispod 3 člana posao, uglavnom, spadne na jednu osobu što smanjuje učinak. Solidan broj ispitanika (24,44%) smatra da tim ne bi trebao imati ograničen broj članova što je iznenađujuće s obzirom na preferencije prema timskom radu te stavovima o efektivnosti izvršenog zadatka samostalno.

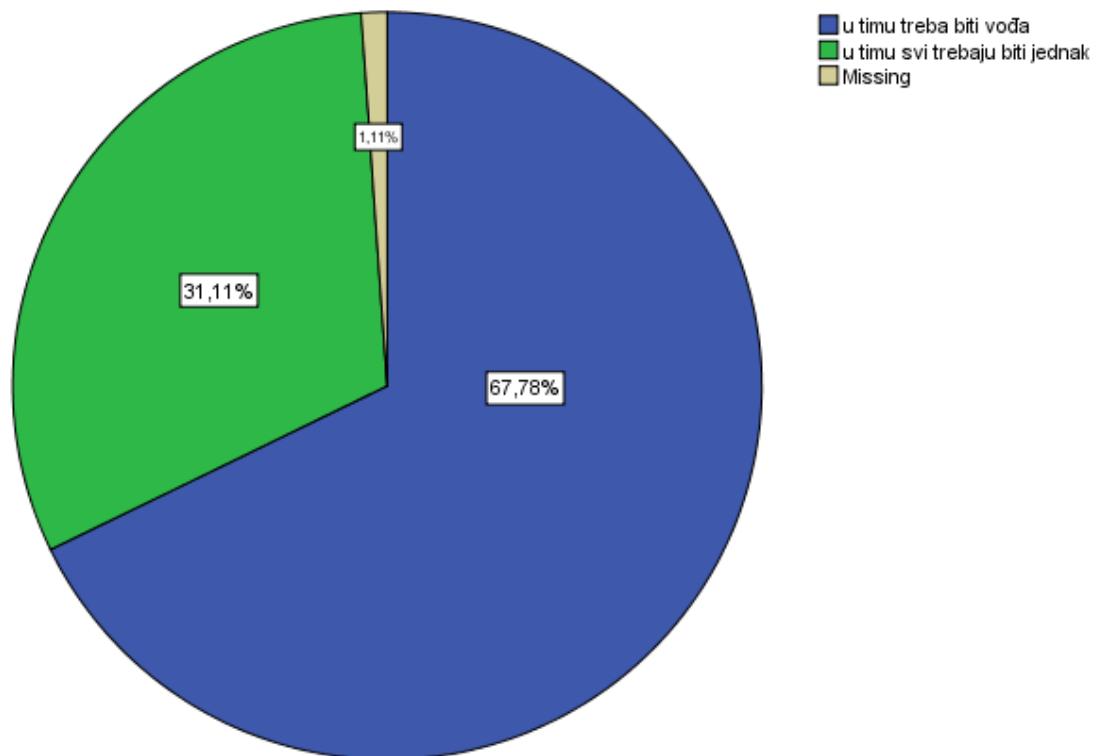


**Grafikon 17: Ispitanici prema stavu o optimalnom broju članova**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

U skladu s ranije prezentiranim stavovima o timskom djelovanju, većina ispitanika (67,78%) smatra da tim treba imati vođu, dok njih 31,11% smatra da tim trebaju činiti ravnopravni dionici. Ispitanici koji smatraju da vođa nije potreban možda nedovoljno poštuju autoritet ili pak isključivo bolje rade ako osjećaju opuštenu atmosferu bez podređenog položaja te jednako zalaganje svih dionika tima. Vođa tj. koordinator tima treba postojati, posebno kod kompleksnih zadataka i procesa, gdje svaki dionik ima specifične zadatke koje obavlja te ga drugi dionik ne može zamijeniti. Ključno je da zadaci i ciljevi budu jasni, te da svi doprinesu jednako ostvarenju ciljeva. Treba imati na umu da, u skladu s težinom zadatka, budu i uvaženi

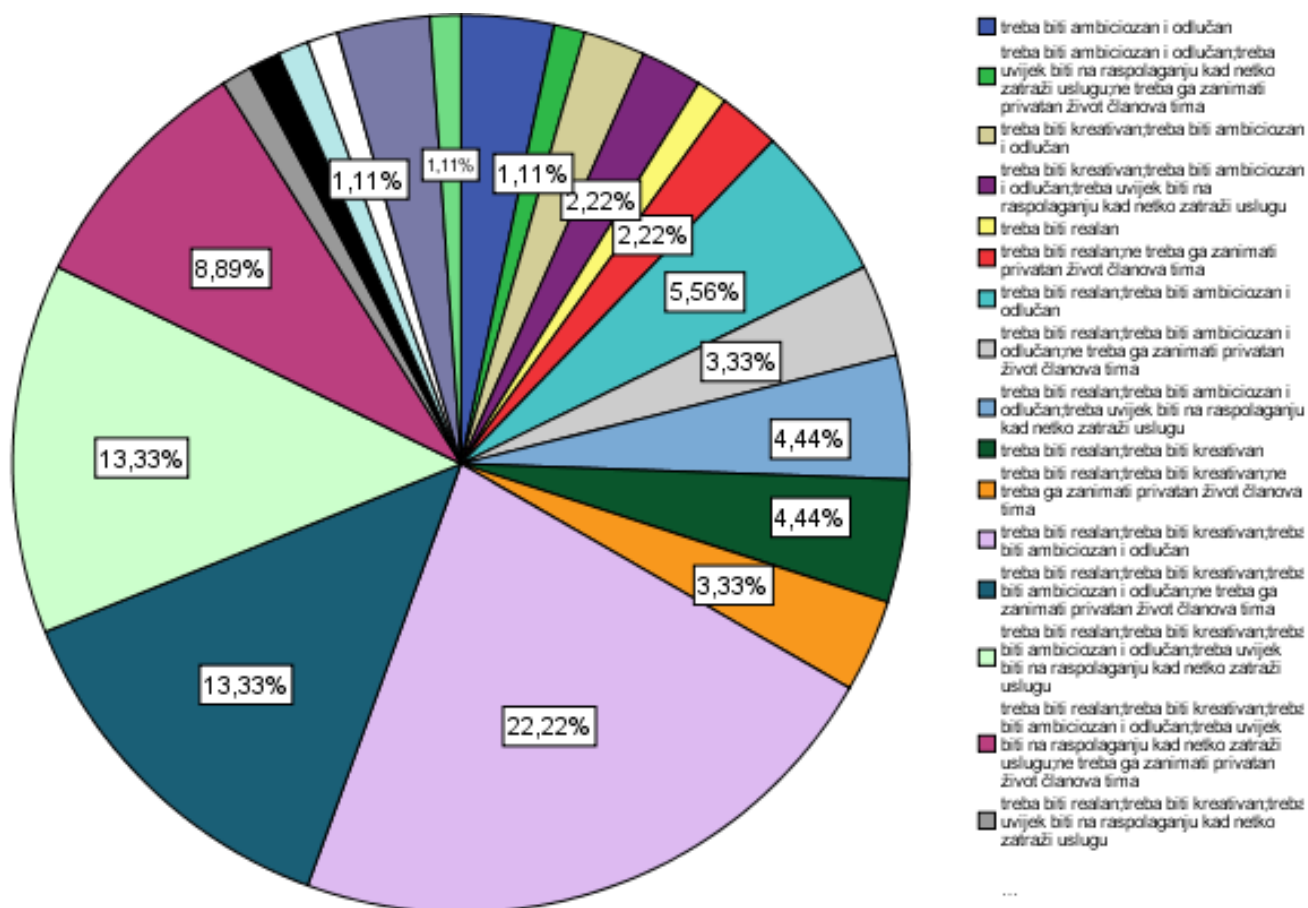
oni dionici koji daju takav obol. Tim predstavlja organizaciju u malom, stoga je priznanje unutar tima i motivacija također zadaća koordinatora.



**Grafikon 18: Ispitanici prema stavu o nužnosti vođe u timu**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

S obzirom na ulogu i potrebu, ne nužno vođe u užem smislu te riječi, već koordinatora i organizatora tima jasno je da su kod istoga poželjne određene vještine i osobine. Kao najvažnije, ispitanici ističu realnost i ambicioznost u većini slučajeva, ali i dostupnost, odlučnost te kreativnost. Spomenute osobine ističe oko 45% ispitanika. Gotovo nitko od ispitanika nije istaknuo samo jednu odliku lidera tima. To ukazuje na potrebu visokih kvalifikacija lidera tima, otvorenosti i pristupačnosti, ali svakako i požrtvovnosti.



**Grafikon 19: Potrebne vještine lidera tima**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Kada je u pitanju timski rad koji uključuje predavače, tj. profesore, uočava se da je razina uspostavljenog timskog rada (u percepciji studenata) osrednja (1,9 na skali od 1 do 3) s obzirom na potrebu suradnje i perspektivu kvalitete obrazovanja kroz timski rad. Usprkos tome velik broj studenata ima čvrstu namjeru nastavka suradnje s profesorima (2,66), a nešto manje sa stručnom službom (2,53).

Nastavak suradnje predstavlja izvor prilika za studente istraživanja i studij koji pohađaju, ali i za čitavi obrazovni sustav na duge staze jer osigurava razmjenu iskustava, nastavak učenja, razvoj novih metoda i alata te poticanje ostalih fakulteta, škola i drugih institucija na suradnju za kvalitetniji obrazovni sustav. Sve ovo spomenuto vodi promociji timskog pristupa obrazovanju. Upravo su to područja i inovacije na kojima treba poraditi te tako doprinijeti razvoju novog pristupa u obrazovanju, koji osigurava veću razinu participacije, kontinuitet učenja svih dionika te kvalitetnije obrazovanje.

**Tablica 7: Ispitanici prema izabranim stavovima o nastavku timske suradnje**

		Uspijevate li s profesorima ostvariti timski rad	Želite li ostvariti timski rad s profesorom?	Želite li ostvariti timski rad sa stručnom službom?	Mislite li timski surađivati i nakon završetka studija?
N	Valid	89	89	89	89
	Missing	1	1	1	1
Mean		1,90	2,48	2,53	2,66
Mode		2	3	3	3
Std. Deviation		,501	,676	,692	,621
Minimum		1	1	1	1
Maximum		3	3	3	3

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Naposljetku, testirano je koje varijable imaju statistički značajan utjecaj na pojedine aspekte timske suradnje tijekom studija. Rezultati u tablici 8 ukazuju da vrsta studija ima statistički značajan utjecaj na poglede o izvorima timskog koncepta djelovanja iz samog menadžmenta te da isti zahtjeva i takav pristup uz empirijsku signifikantnost testa od 0%. Vrsta studija ne utječe na razinu zadovoljstva timskim radom tijekom studija jer je razina signifikantnosti Kruskal Wallis testa ispod granice značaja od 5% te iznosi 8,1%. Značajan utjecaj ne postoji niti na razinu uspješne timske suradnje s profesorima te plana o nastavku timske suradnje nakon studija. To ukazuje na podjednako stanje timske suradnje na svim vrstama studija.

**Tablica 8: Kruskal Wallis test utjecaja vrste studija na stavove o timskom radu i nastavku suradnje**

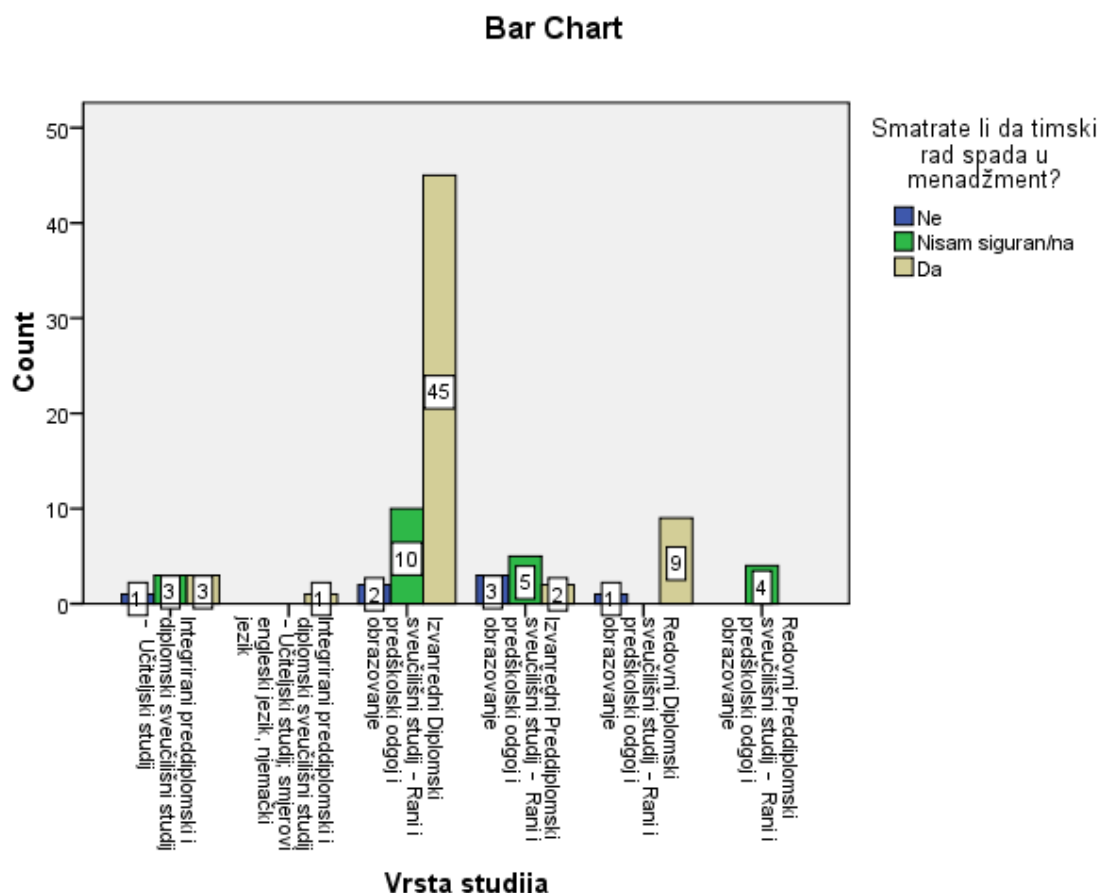
	Jeste li zadovoljni timskim radom tijekom studiranja?	Uspijevate li s profesorima ostvariti timski rad	Mislite li timski surađivati i nakon završetka studija?	Smatrate li da timski rad spada u menadžment?
Chi-Square	9,797	1,440	4,994	25,263
df	5	5	5	5
Asymp. Sig.	,081	,920	,417	,000

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Vrsta studija

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

S obzirom na uočeni statistički značaj vrste studija na stav o tome da koncept timskog rada dolazi iz menadžmenta u nastavku je prikazan grafikon koji ukazuje na to da su studenti diplomskih studija skloniji takvom stavu (izvanredni i redovni).



**Grafikon 20: Ispitanici s obzirom na vrstu studija i stav o tome da timski rad spada u menadžment**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Na razinu zadovoljstva timskim radom tijekom studija pozitivno i statistički značajno utječe dob i radni staž ispitanika. Zaključak je donesen na temelju empirijske signifikantnosti koeficijenata korelacije. Dakle, može se reći da su stariji studenti i oni s više iskustva zadovoljniji ostvarenom timskom suradnjom tijekom studija što ide u prilog utemeljenosti tvrdnju druge hipoteze rada. Posljedica tome jest duže iskustvo u susretu s timskim radom, ali i iskustvo u radu što povećava sposobnost i kvalitetu ocjene. Za kvalitetnije i objektivnije istraživanje moguće je provesti dodatno istraživanje isključivo sa studentima s viših godina studija i s duljim radnim iskustvom.

**Tablica 9: Koeficijent korelacije dobi, radnog iskustva te zadovoljstva timskim radom tijekom studija**

			Dob	Radno iskustvo u godinama	Jeste li zadovoljni timskim radom tijekom studiranja?
Spearman's rho	Dob	Correlation Coefficient	1,000	,836**	,250*
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,018
		N	89	89	89
	Radno iskustvo u godinama	Correlation Coefficient	,836**	1,000	,241*
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,023
		N	89	90	89
	Jeste li zadovoljni timskim radom tijekom studiranja?	Correlation Coefficient	,250*	,241*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,018	,023	.
		N	89	89	89

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

Zanimljivo je istaknuti da se preferiranje izbora istih članova tima može očekivati kod studenata koji su iskazali viši stupanj zadovoljstva timskim radom tijekom studija. To potvrđuje pozitivan koeficijent korelacije od 0,231 koji je statistički značajan uz empirijsku signifikantnost od 3%. Uočeni rezultat je očekivan, s obzirom na to da zadovoljstvo timskim radom uz pozitivno iskustvo s istim članovima raste te ostaje pozitivna i visoka ako se rjeđe mijenjaju članovi. Iako pozitivno utječe suradnja s već poznatim članovima tima i donosi dobre rezultate, nekada je poželjno rotirati i mijenjati članove tima kako bi se dobra praksa i suradnja prenijela na ostale timove i njihove članove.

**Tablica 10: Korelacija zadovoljstva timskim radom i učestalog biranja istih članova tima tijekom studija**

			Jeste li zadovoljni timskim radom tijekom studiranja?	Tijekom cijelog razdoblja studiranja preferiram isti tim
Spearman's rho	Jeste li zadovoljni timskim radom tijekom studiranja?	Correlation Coefficient	1,000	,231*
		Sig. (2-tailed)	.	,030
		N	89	89
	Tijekom cijelog razdoblja studiranja preferiram isti tim	Correlation Coefficient	,231*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,030	.
		N	89	89

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja

#### 4.4. Rasprava

Prezentirani rezultati istraživanja ukazali su na utemeljenost sve tri hipoteze istraživanja. Uočena je srednja razvijenost timskog rada tijekom studija na UFZG što ukazuje na dodatni prostor razvoja takvog vida suradnje s ciljem povećanja kvalitete obrazovanja, učenja iz iskustava, razvoja vještina timske suradnje i sl. Potonje je nužno po završetku studija, te razvoja dobre prakse unutar odgojno obrazovnog sustava. Participiranje studenata kroz timski rad osigurava lakše i bolje usvajanje gradiva, razvija kritičke stavove i razmišljanje ostalih studenata, povećava kvalitetu komunikacije u svim smjerovima i doprinosi razvoju novih vještina kod studenata po pitanju djelovanja u timu.

S obzirom na uočene rezultate te stavove studenata UFZG o timskom radu kao ključna područja unapređenja unutar dosadašnje prakse timskog djelovanja mogu se istaknuti:

- komunikacija unutar timova,
- delegiranje i organizacija procesa,
- razvoj vještina menadžmenta,
- fleksibilnost i odnos članova unutar timova,
- stil i pristup voditelja različitim timovima s aspekta ciljeva i strukture.

Dakle, da bi se unaprijedio sustav samog obrazovanja, unutar istoga treba integrirati koncept timskog djelovanja tj. implementirati timski rad u procese studija tako da se timska suradnja ostvaruje na relaciji profesora, studenata te profesora i studenata. Timski rad kroz participaciju prilika je profesorima za direktnu povratnu informaciju, ali i studentima za učenje različitih vještina prezentacije, komunikacije, organizacije i prijenosa znanja.

Studenti su svjesni da za organizaciju i upravljanje timom treba imati određene osobine osim savladavanja vještina. Kod izbora članova tima preferiraju ranije suradnike i prijatelje te ležerniji pristup i otvorenost voditelja tima. Veliki broj studenata nije sklon riziku, ali to nužno ne znači da isti nisu u mogućnosti voditi tim. Također, nemalen broj studenata smatra da bi tim trebao funkcionirati po načelu ravnopravnih pojedinaca. Usprkos takvom stavu, to ne znači nužno isključenje uloge koordinatora ili voditelja tima, već potrebu participiranja svih članova tima mimo samih dodijeljenih zadataka, raspravu između svih članova i razvoj unutar tima.

Za održivi koncept timskog djelovanja u okvirima studijskog programa ključno je jasno definirati koncept timskog rada i načela, ukazati na potrebu sagledavanja šire slike, težnji specijalizaciji unutar područja interesa te savladavanja vještina timskog djelovanja i ulaganje u vlastiti razvoj.

Otvorenost i objektivnost te redovito ulaganje u vlastiti razvoj perspektiva su svakog pojedinca za uspješno djelovanje u timu te doprinos razvoju tima. Više o mogućim unapređenjima i koristima timskog djelovanja bit će u nastavku rada u zaključku. Na Fakultetu je da razvoj i usvajanje ključnih vještina o timskom radu osiguraju kroz jedan zasebni, ili više kolegija temeljem praktičnog djelovanja te organizacijom nastave kroz sustav timske organizacije.



## 5. ZAKLJUČAK

Timsko djelovanje dio je ponašanja i djelovanja svakog pojedinca. Načela na kojima se temelji koncept timskog rada se temelji na potrebi čovjeka za sudjelovanjem i pripadanjem te činjenici da je društveno biće. Timsko djelovanje se događa svaki dan, kako u privatnim, tako i u poslovnim procesima. Timsko djelovanje izučava menadžment te je kroz menadžment ovaj koncept postao formalni način organiziranja poslovnih procesa poduzeća. On uključuje i ostale organizacije, od neprofitnih pa sve do obrazovnih institucija i ostalih domena društvenog uređenja.

Dakle, ako se koncept i pojam tima promatra u širem smislu, može se zaključiti da je on sveprisutan. Nikada nitko ne čini nešto potpuno sam, čak niti isključivo samo za sebe, što, dakle, automatski involvira još neke dionike. Iako, izravno za cilj tog pojedinca, djeluju s njim na ostvarenju istoga, pri tome također ostvaruju neke svoje ciljeve. Ako se pojam tima i koncept timskog djelovanja promatra u užem smislu, tada se može istaknuti da je timsko djelovanje način organiziranja više pojedinaca ili grupa pojedinaca, koji se organiziraju u tim isključivo zbog zajedničkog cilja.

Istraživanje učinka timskog djelovanja predmet je analiza i istraživanja mnogih studija, što ukazuje na ulogu i značaj tog pristupa. Timsko djelovanje se temelji na zajedničkom cilju dionika tima. Tim podrazumijeva postojanje barem dva člana. Ne postoji jedinstven stav niti pravilo struke koliko bi članova tim morao imati. Jasno je da je tim s više članova kompleksniji i da zahtjeva voditelja tima. U timu se može djelovati ravnopravno, što je slučaj kod timova koji su, uglavnom, van poslovne domene.

Timski rad se unutar obrazovnog sustava javlja najviše na razini fakultetskog obrazovanja. Prisutnost timskog rada na Učiteljskom fakultetu u Zagrebu odlikuje srednja razina timske suradnje, a zadovoljstvo studenata istom je na srednjoj razini. Usprkos tome studenti su spremni na timsku suradnju nakon studija. Na percepciju i pogled na kvalitetu timske suradnje utječe dob i iskustvo studenata. Neadekvatni pristup timskom radu stvara negativnu percepciju timskog rada i koristi od istoga. Time su potvrđene tvrdnje istraživačkih hipoteza rada.

Timsku suradnju na Učiteljskom fakultetu u Zagrebu odlikuje nedostatak razrade i implementiranosti koncepta timskog rada u procesima nastave, nejasno definirana organizacija

postojeće timske suradnje i nerazvijena strategija upravljanja istom. Nadalje, shodno tome, nedostaje praćenje učinka postojeće timske suradnje te se ne razvijaju strategije upravljanja istom s ciljem da studenti steknu vještine timske suradnje (rotiranje timova, stalni timovi, specijalni timovi, dinamika timova, timske suradnje na različitim relacijama i hijerarhijskog ustroja nastavnih procesa).

Tek nakon postavljanja ciljeva i formalizacije koncepta timske suradnje te implementacije istog u nastavne procese moguće je postaviti ciljeve (koji će se u skladu s prilikama i promjenama u okruženju fakulteta mijenjati) te razraditi i oblikovati strategije upravljanja timskom suradnjom.

Komunikacija je područje na koje svakako treba obratiti pažnju te sami nastavni procesi koji trebaju uvijek nastojati pratiti praksu i zbivanja u istoj te inovacije koje će povećati kvalitetu nastave. Pristup i stilovi komunikacije kao poseban aspekt timske suradnje područje su koje zahtjeva vještinu prilagodbe i poznavanje te sposobnost procjene dionika.

Kao posebno područje ističe se timska suradnja nakon studija za koju postoji popriličan interes studenata Učiteljskog fakulteta. Pokazani interes treba iskoristiti kao oslonac održivog sustava obrazovanja jer je to aspekt koji osigurava kontinuitet, ne samo razmjene znanja i iskustava, već i povratnih informacija. Ovo je presudno za timsku suradnju, posebno u domeni obrazovanja.

Timski rad u obrazovnom sustavu ima mnogo koristi i to ne samo za studente, već i profesore. Koristi koje se javljaju jesu: unapređenje procesa učenja, razvoj novih vještina organizacije, koordinacije, komunikacije te inovacija po pitanju usvajanja znanja. Kako bi se uspješno implementirali modeli timskog djelovanja u nastavni proces na fakultetu potrebno je osigurati praćenje i upravljanje timskom suradnjom te analizirati utjecaj istog na kvalitetu procesa i vještine studenata. Kako bi formiranje preduvjeta kojima bi procesi timskog djelovanja bili što uspješniji trebalo bi prilagoditi nastavne procese takvom konceptu suradnje. Potonje je nužno, jer upravljanje timom podrazumijeva motivaciju i prilagodbu novim prilikama što zahtjeva povratnu informaciju i ocjenu kvalitete koncepta takve suradnje.

## LITERATURA

### Knjige i članci:

1. Valjak Čunko, A. (2020). Predavanja iz kolegija „Timski rad“, UFZG
2. Bratanić, M. (1987). Osnovni problemi visokoškolske pedagogije. Zagreb: Školska knjiga.
3. Berk, L.E. (2008). Psihologija cjeloživotnog razvoja. Jastrebarsko: Naklada Slap.
4. Brdar, I. (1993). Što je socijalna kompetencija? Rijeka: Godišnjak Zavoda za psihologiju, 13-19.
5. Caine, R. N., Caine, G. (1994). Making Connections: Teaching and the Human Brain. New York: Addison-Wesley.
6. Chesebro, J. L. (2002). Teaching clearly. In J. Chesebro and J. C. McCroskey (Eds.), Communication for Teachers (pp. 93-103). Boston, MA: Allyn & Bacon.
7. Civikly, J. M. (1992). Clarity: Teachers and Students Making Sense of Instruction. Communication Education, 41, 138-152.
8. Cota-Bekavac, M. (2002). Istraživanje suradničkog učenja. Napredak, 142 (1), 32-40.
9. Jukić, R. (2010). Metodički stil i takt nastavnika kao poticaj kreativnosti učenika. Pedagogijska istraživanja, 7(2), 291-306.
10. Jurčić, M. (2012). Pedagoške kompetencije suvremenog učitelja. Zagreb: Recedo.
11. Markić, I. (2010). Socijalna komunikacija među učenicima. Pedagogijska istraživanja, 7(2), 307-317.
12. Peck Richmond i sur. (2009). Communication, Affect, & Learning in the Classroom. San Francisco, California: Creative Commons
13. Ptiček, R. (2001). Suradnički odnosi u učenju. Metodički ogledi, 8 , 2(14), 107-112.
14. Reardon, K. K. (1998). Interpersonalna komunikacija: gdje se misli susreću. Zagreb: Alinea.
15. Tudor, G., Srića, V. (2006): Menadžer i pobjednički tim: čarolija timskog rada. Zagreb: MEP Consult
16. Zrilić, S. (2010). Kvaliteta komunikacije i socijalni odnosi u razredu. Pedagogijska istraživanja, 7(2), 231-242.

### Internet

17. <https://www.ufzg.unizg.hr/programi/>, [24.08.2020.]

## Popis grafikona i tablica

Grafikon 1: Struktura ispitanika prema spolu .....	22
Grafikon 2: Struktura ispitanika prema vrsti studija .....	24
Grafikon 3: Struktura ispitanika s aspekta poznavanja koncepta timskog rada .....	24
Grafikon 4: Studenti prema tome da li su se tijekom studija susreli s timskim radom .....	25
Grafikon 5: Ispitanici prema svrsi korištenja timskog rada .....	26
Grafikon 6: Ispitanici s obzirom na to da li su ikada bili u prilici inicirati i organizirati tim ..	27
Grafikon 7: Ispitanici s obzirom na vrstu provođenja timskog rada .....	28
Grafikon 8: Struktura korištenih medija u timskom radu .....	29
Grafikon 9: Ispitanici prema tome da li preferiraju osobni ili online timski rad .....	30
Grafikon 10: Ispitanici prema stavu o najvažnijim osobinama vođe tima .....	31
Grafikon 11: Ispitanici prema tome da li su se tijekom studija razočarali u timski rad .....	32
Grafikon 12: Ispitanici prema stavu o tome da timski rad ima izvorište u menadžmentu .....	33
Grafikon 13: Ispitanici prema osobnosti .....	34
Grafikon 14: Ispitanici s obzirom na spremnost na preuzimanje rizika .....	35
Grafikon 15: Ispitanici s obzirom na odnos prema radnim zadacima .....	37
Grafikon 16: Aspekt razočarenja timskim radom tijekom studija .....	38
Grafikon 17: Ispitanici prema stavu o optimalnom broju članova .....	42
Grafikon 18: Ispitanici prema stavu o nužnosti vođe u timu .....	43
Grafikon 19: Potrebne vještine lidera tima .....	44
Grafikon 20: Ispitanici s obzirom na vrstu studija i stav o tome da timski rad spada u menadžment .....	46
Tablica 1: Srednje vrijednosti dobi i radnog iskustva ispitanika .....	23
Tablica 2: Koeficijent korelacije osobnosti ispitanika i preferencija prema timskom radu .....	36
Tablica 3: Srednje vrijednosti izabranih varijabli .....	39
Tablica 4: Srednje vrijednosti izabranih odlika ispitanika .....	40
Tablica 5: Srednje vrijednosti slaganja s tvrdnjama po pitanju vještina djelovanja unutar tima .....	41
Tablica 6: Ispitanici prema kriteriju biranja članova tima .....	41
Tablica 7: Ispitanici prema izabranim stavovima o nastavku timske suradnje .....	45
Tablica 8: Kruskal Wallis test utjecaja vrste studija na stavove o timskom radu i nastavku suradnje .....	45
Tablica 9: Koeficijent korelacije dobi, radnog iskustva te zadovoljstva timskim radom tijekom studija .....	47
Tablica 10: Korelacija zadovoljstva timskim radom i učestalog biranja istih članova tima tijekom studija .....	48

## Prilog

### **Razvoj timskog rada tijekom studiranja na studiju Ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja**

Poštovani,

moje ime je Tihana Tina Glažar i ovo istraživanje provodim za potrebe izrade diplomskog rada naziva „Razvoj timskog rada tijekom studiranja na studiju Ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja“. Podatci dobiveni ovim istraživanjem bit će korišteni isključivo za potrebe izrade diplomskog rada bez objave podataka o sudionicima ankete. Molim Vas da iskreno odgovorite na pitanje u anketnom upitniku. Unaprijed se zahvaljujem na izdvojenom vremenu. Anketa je anonimna te Vas molim da u odgovorima budete sasvim iskreni i otvoreni.

1. Spol: \*

- Muški
- Ženski

2. Koliko imate godina? \*

- 18-20
- 21-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56 i više

3. Koliko imate radnog iskustva? \*

- 0
- 1-4
- 5-10
- 11-20
- 21-30
- 31 i više godina

4. Vrsta studija \*

- Redovni Preddiplomski sveučilišni studij –Rani i predškolski odgoj i obrazovanje
- Izvanredni Preddiplomski sveučilišni studij – Rani i predškolski odgoj i obrazovanje
- Redovni Diplomski sveučilišni studij – Rani i predškolski odgoj i obrazovanje
- Izvanredni Diplomski sveučilišni studij – Rani i predškolski odgoj i obrazovanje
- Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij – Učiteljski studij
- Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij – Učiteljski studij; smjerovi engleski jezik, njemački jezik

5. Znete li što je timski rad? \*

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

6. Jeste li se tijekom studiranja susreli s timskim radom? \*

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

7. Preferirate li timski rad više od individualnog? \*

- Da
- Ne
- Ovisi o situaciji

8. U koju svrhu koristite timski rad? \*

- Ostvarivanja osobnih ciljeva
- Izvršenja zajedničkog zadatka

9. Jeste li ikad bili u prilici inicirati timski rad? \*

- Da
- Ne

10. Na koji način provodite timski rad?(moguće više odgovora) \*

- Osobnim kontaktom
- Na daljinu

11. Koji medij koristite najčešće u timskom radu? (možete zaokružiti i više odgovora) \*

- elektronička pošta
- mobilne aplikacije
- društvene mreže
- ne koristim

12. Preferirate li osobni ili online timski rad? \*

- Osobni
- Online

13. Jeste li zadovoljni timskim radom tijekom studiranja? \*

- Da
- Ne
- Ovisno o situaciji

14. Po Vašem mišljenju koliko članova treba imati jedan uspješan tim? \*

- 2 člana
- 3-5
- više od 5
- ne bi trebao biti ograničen brojem

15. Po Vašem mišljenju, tim treba imati vođu ili tim treba funkcionirati po načelu jednakosti? \*

- u timu treba biti vođa
- u timu svi trebaju biti jednaki

16. Koje osobine bi trebao imati vođa tima? (možete zaokružiti i više odgovora) \*

- treba biti realan
- treba biti kreativan
- treba biti ambiciozan i odlučan
- treba uvijek biti na raspolaganju kad netko zatraži uslugu
- ne treba ga zanimati privatni život članova tima

17. Uspijevate li s profesorima ostvariti timski rad? \*

- Da
- Ne
- Ovisi o profesoru

18. Želite li ostvariti timski rad s profesorom? \*

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

19. Želite li ostvariti timski rad sa stručnom službom? \*

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

20. Mislite li timski surađivati i nakon završetka studija? \*

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

21. Jeste li se ikada razočarali u timski rad? \*

- Da
- Ne

22. Razočarali ste se u timski rad: (možete zaokružiti i više odgovora) \*

- s kolegama
- s profesorima
- s mlađim generacijama studenata
- sa starijim generacijama studenata
- sa stručnom službom
- nisam se razočarao/la

23. Smatrate li da timski rad spada u menadžment? \*

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

24. Smatram se osobom koja je: \*

- društvena, lako upoznajem ljude i sklapam prijateljstva
- sramežljiva, suzdržana i manje aktivna u društvu.

25. Smatram se osobom koja: \*

- se ne boji riskirati
- ne želi preuzeti rizik

26. Kod obavljanja određenih zadataka u većini slučajeva: \*

- smatram da je uspjeh ili neuspjeh rezultat mojeg rada i sposobnosti
- smatram da je uspjeh ili neuspjeh određen radom drugih ljudi te nije pod mojom kontrolom

27. Kad radim na zadatku: \*

- ne žalim vrijeme i napor kako bi uspješno izvršila/o zadatak
- važno mi je da što prije izvršim zadatak, uz što manji napor

Molim Vas da na sljedeća pitanja odgovorite tako da zaokružite koliko se slažete s tvrdnjama u nastavku: 1 – uopće se ne slažem; 2 – uglavnom se ne slažem; 3 – niti se slažem, niti se ne slažem; 4 – uglavnom se slažem; 5 – potpuno se slažem.

28. Redovito pohađam predavanja \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



29. Redovito učim za ispite (kolokvije) \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

30. Prije ispita mogu uspješno kontrolirati stres \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

31. Smatram se organiziranom osobom, znam unaprijed isplanirati svoje aktivnosti i vrijeme \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

32. Tijekom učenja važnije mi je da steknem znanje, nego dobru ocjenu \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

33. Stečeno znanje znam primijeniti u praksi \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

34. Smatram kako bolje rezultate mogu postići timskim radom \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

35. Trudim se ostaviti dobar dojam na osobe u svom okruženju \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

36. Ne bojim se izreći svoje mišljenje te stojim čvrsto iza svog mišljenja \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

37. Komunikativna sam osoba \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

38. U timskom radu znam motivirati ljude, mogu pobuditi interes kod ostalih za neki zajednički posao \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

39. U timu mogu, ako dođe do problema, donijeti odluku i riješiti problem \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

40. Osoba sam koja može dobro organizirati rad tima i podijeliti zadatke članovima tima prema njihovim sposobnostima \*

- 1
- 2
- 3
- 4

- 5

41. U timu sebe vidim u ulozi vođe \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

42. Tijekom cijelog razdoblja studiranja preferiram isti tim \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

43. Članove tima biram ovisno o predmetu \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

44. Članove tima biram na prijateljskoj bazi \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5