

# Izvori potpore odgojiteljima u radu s djecom u krizi

---

**Brajdić, Monika**

**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:147:097174>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-05-22**

*Repository / Repozitorij:*

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



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

**Monika Brajdić**

**IZVORI POTPORE ODGOJITELJIMA U RADU S DJECOM U  
KRIZI**

**Diplomski rad**

**Zagreb, rujan 2020.**

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

**Monika Brajdić**

**IZVORI POTPORE ODGOJITELJIMA U RADU S DJECOM U**  
**KRIZI**

**Diplomski rad**

**Mentor rada:**  
**doc. dr. sc. Daria Rovan**

**Zagreb, rujan 2020.**

## ZAHVALA

*Zahvaljujem se mentorici doc. dr. sc. Dariji Rovan na ukazanoj susretljivosti, stručnosti i sugestijama tijekom pisanja diplomskog rada, kao i na pomoći u oblikovanju intervjua za provođenje istraživanja o izvorima potpore odgojiteljima u radu s djecom u krizi. Također zahvaljujem svim odgajateljicama koje su izdvojile dio svojeg slobodnog vremena kako bi sudjelovale u istraživanju i pritom pomogli u izradi diplomskog rada.*

*Veliko hvala želim uputiti mojoj obitelji, osobito roditeljima koji su bili uz mene tijekom cijelog mog obrazovanja i omogućili mi da postignem nešto više u životu. Bez njihove potpore i podrške ne bih bila tu gdje jesam. Zbog toga ovaj diplomski rad posvećujem njima uz znak zahvale na ukazanom povjerenju i vjerovanju u mene.*

# Sadržaj

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1. Kriza.....	2
1.1.1. Reakcije na krizne događaje.....	3
1.1.2. Emocionalni razvoj i kritične faze razvojne dobi.....	4
1.1.3. Simptomi dječje krize.....	6
1.2. Stres i reakcije na stres.....	7
1.3. Trauma i reakcije na traumu.....	8
1.4. Strategija suočavanja i koncept otpornosti.....	10
1.5. Utjecaj kvalitetne komunikacije.....	11
1.5.1. Verbalna i neverbalna komunikacija.....	12
1.5.2. Socijalna interakcija među sudionicima odgojno–obrazovnih ustanova.....	13
1.6. Zdravo radno okruženje.....	17
1.6.1. Djelovanje u kriznim situacijama.....	20
1.6.2. Negativni aspekti na radnom mjestu.....	22
1.6.3. Jačanje otpornosti.....	24
<b>2. CILJ ISTRAŽIVANJA</b> .....	26
<b>3. METODA</b> .....	26
<b>4. REZULTATI</b> .....	27
<b>5. RASPRAVA</b> .....	37
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	41
<b>LITERATURA</b> .....	42
<b>PRILOG 1. Predložak za intervju</b> .....	45
<b>Izjava o samostalnoj izradi diplomskog rada</b> .....	47

## Sažetak

Prisutnost kriznih situacija sastavni je dio života, kako djeteta tako i odrasle osobe, međutim, dijete zbog svojeg nedovoljno razvijenog kognitivnog razvoja zahtijeva veću pozornost i potporu odrasle osobe, a tu važnu ulogu preuzimaju odgojitelji. Rad s djecom u krizi za odgojitelje predstavlja dodatan izvor stresa i zbog svoje zahtjevnosti u nekim situacijama može dovesti i do negativnih posljedica za odgojitelje. Kako bi negativno djelovanje rada s djecom u krizi što manje utjecalo na samog odgojitelja potrebno mu je pružiti odgovarajuću pomoć i potporu i stvoriti zdravo radno okruženje. Cilj ovog istraživanja bio je saznati kakva je potreba odgojitelja za potporom pri radu s djecom u krizi te koje oblike potpore odgojitelji smatraju učinkovitima. Sudionice su bile 12 odgojiteljica s područja nekoliko županija Republike Hrvatske, a primijenjen je polustrukturiran intervju s unaprijed postavljenim pitanjima otvorenog tipa. Rezultati istraživanja ukazali su na veliku potrebu odgojitelja za potporom pri radu s djecom u krizi, osobito kada je riječ o ozbiljnijim situacijama i prilikom prvih susreta s kriznim situacijama. Također su iskazali potrebu i za postojanjem kvalificiranog stručnog tima u odgojno-obrazovnim ustanovama. Nadalje, sudionici su ukazali na važnost interne komunikacije koja bi trebala biti otvorena i pravovremena i na međusobnu sustručnjačku potporu koja vodi k stvaranju zdravog i poticajnog radnog okruženja. Nalazi provedenog istraživanja doprinose boljem razumijevanju odgojiteljske profesije i shvaćanju da je za rad s djecom u krizi potrebno zajedničko djelovanje svih sudionika odgojno-obrazovne ustanove, a sam rad se prije svega treba temeljiti na međusobnom povjerenju i uvažavanju kako bi se trenutne, ali i buduće krizne situacije mogle riješiti.

**Ključni pojmovi:** kriza, djeca, odgojitelji, pomoć, potpora

## *Summary*

The presence of crisis situations is an integral part of the life of both the child and the adult, however, the child due to its underdeveloped cognitive development requires greater attention and support of the adult, and this important role is taken over by educators. Working with children in crisis is an additional source of stress for educators and due to its complexity in some situations can lead to negative consequences for educators. In order for the negative effects of working with children in crisis to have as little impact as possible on the educator himself, it is necessary to provide him appropriate help and support to create a healthy work environment. The aim of this research was to find out what is the need of educators for support in working with children in crisis and what forms of support educators consider effective. The participants were 12 educators from several counties of the Republic of Croatia, and a semi-structured interview with pre-asked open-ended questions was applied. The results of the research indicated a great need of educators for support in working with children in crisis, especially when it comes to more serious situations and during the first encounters with crisis situations. They also expressed the need for the existence of a qualified professional team in educational institutions. Furthermore, participants pointed out the importance of internal communication, which should be open and timely, and mutual support that leads to the creation of a healthy and stimulating work environment. The findings of the research contribute to a better understanding of the educational profession and the understanding that working with children in crisis requires joint action of all participants in the educational institution, and the work itself should be based on mutual trust and respect so that current and future crisis situations can be resolved.

**Key words:** *crisis, children, educators, help, support*

# 1. UVOD

Svakodnevan rad odgojitelja ispunjen je različitim izazovima s kojima se mora suočavati, a jedna vrsta izazova koji se nerijetko pojavljuju su krizne situacije. Rad s djecom koja se nalaze u određenoj krizi za većinu odgojitelja označava potragu za dodatnom pomoći. Pružanje potpore odgojiteljima trebao bi biti cilj svake ustanove jer će s ovakvim postupanjem doprinijeti razvijanju pozitivne socijalne klime i kulture. Naime, provedeno istraživanje o profesionalnom stresu i njegovom utjecaju na fizičko zdravlje, psihološku dobrobit i zadovoljstvo, svrstalo je odgojiteljsku profesiju u skupinu zanimanja koji su znatno podložni većim negativnim posljedicama stresa (Johnson i sur., 2005; prema Družić i Friščić, 2014), što potkrepljuju rezultati istraživanja Kyriacoua (2001; prema Pavlović i Sindik, 2014) u kojem ¼ odgojitelja svoj posao smatra iznimno stresnim što dovodi do traženja različite liječničke pomoći. Iz toga proizlazi da je odgojitelju na svakodnevnoj bazi potrebna dodatna podrška i potpora, pogotovo u kriznim situacijama.

Pružanje potpore odgojiteljima u radu s kriznim situacijama trebalo bi prije svega proizlaziti iz internog dijela ustanove, odnosno, cjelokupan entitet ustanove odgovoran je za stvaranje pozitivnog radnog okruženja i omogućavanja rada u kvalitetnoj atmosferi. Na utjecaj potpore i pomoći uvelike ovisi kvaliteta međuljudskih odnosa koji postoje u ustanovama za predškolski odgoj i obrazovanje. A jesu li međuljudski odnosi temeljeni na zajedničkom djelovanju i podržavanju i je li prisutna otvorena interna komunikacija uvidjet ćemo putem postavljenog cilja istraživanja u kojem se želi saznati kakva je potreba odgojitelja u radu s djecom u krizi i koje oblike potpore odgojitelji smatraju učinkovitima.

Prije iznošenja rezultata istraživanja u teorijskom dijelu kroz nekoliko potpoglavlja osvrnut ćemo se na temeljne pojmove koji će doprinijeti boljem razumijevanju i shvaćanju dobivenih rezultata. Sukladno tome, u prvih nekoliko potpoglavlja opisat ćemo pojmove koji se odnose na krizne situacije, a to su kriza, stres i trauma. Uz opisivanje njihove uloge u svakodnevnom životu, dotaknut ćemo se i njihovog utjecaja na osobu, kakve reakcije izazivaju i kakve posljedice mogu ostaviti iza sebe, dok će se drugi dio potpoglavlja teorijskog dijela odnositi na utjecaj kvalitetne komunikacije i njezinu važnu ulogu u kreiranju kvalitetnih međuljudskih odnosa i kako izgleda zdravo radno okruženje, čemu ono doprinosi i kako djeluju negativni čimbenici radnog mjesta na psihosocijalno okruženje i na zdravlje osobe.



## 1.1. Kriza

Pojam *kriza* potječe od grčke riječi *krisis*, što znači odluka, odlučivanje. Korijen spomenutog pojma nije se značajno promijenio tijekom svojeg postojanja, to jest, možemo reći kako je i zadržao svoj izvorni oblik jer se na većini svjetskih jezika on i slično piše i slično se izgovara: *engl. crisis; njem. Krise; fr. crise, tal. crisi; rus. krizis, kriz*. Zbog svojeg samoga značenja, možemo reći kako se kriza odnosi na stanje koje zahtijeva od osobe da donese neke važne odluke ili određene izbore, a kada krizu spominjemo u svakodnevnom govoru, psihologinja Marina Ajduković (2000) u svojem radu o kriznim događajima i krizi, opisuje ju kao nešto prijeteće i hitno, kao neki prijeloman, odlučujući trenutak u životu.

Kriza je dio naše svakodnevice i dio je našeg razvoja, ona nas oblikuje i usmjerava nas, djeluje na svaku osobu različito i donosi različite posljedice. Neki je autori, kao primjerice Hoffman, Hallisey i Hoffman (2009; prema Arambašić, 2012; str. 58) opisuju kao “akutnu emocionalnu uznemirenost koja proizlazi iz situacijskih, razvojnih i/ili sociokulturnih izvora, a koja dovodi do privremene nemogućnosti ublažavanja tog stanja pomoću pojedinačnih uobičajenih načina rješavanja problema”, dok ju je autorica Gordana Bujišić (2005; str. 14) opisala kao “traumatski događaj koji nastaje naglo, bez najave i pogođene osobe obično preplavljuje strahom te osjećajem ranjivosti i bespomoćnosti, a uvijek rezultira gubitkom”. Iz ove dvije definicije možemo saznati kako je razdoblje u kojoj se kriza pojavljuje razdoblje životnih promjena u kojem ne možemo unaprijed znati hoće li promjene uzrokovane krizom biti pozitivne ili negativne za nas same. Te životne promjene uzrokuju različiti traumatski događaji koji obuhvaćaju veliki broj ljudi, kao na primjer prirodne katastrofe koje ponekad znaju ugroziti život mnogim osobama, ali i događaji/situacije koje se tiču same osobe ili njezinih bliskih članova (bolest člana obitelji, zlostavljanje, iznenadna smrt itd.). U svakom slučaju, susret sa krizom pokreće snažne reakcije, koje osobi pomažu da ona prevlada osjećaj nelagode i uznemirenosti i pomažu joj da se vrati u stanje emocionalne ravnoteže. Ukoliko je osoba uspješno prebrodila krizu, možemo reći kako se osoba vratila na svoju uobičajenu razinu funkcioniranja prije njezine pojave ili osoba nakon pojave krize funkcionira puno bolje, ali ako osoba nije prebrodila krizu, odnosno, kriza se i pojačala i produbila, osobi će se najvjerojatnije razina funkcioniranja pogoršati, a ako se to osobi dogodi, to ju čini dosta ranjivom za buduće krizne događaje.

### 1.1.1. Reakcije na krizne događaje

Reakcije na krizne događaje su raznovrsne i nisu iste ni kod odrasle osobe, a ponajviše ne kod djeteta. One ovise o brojnim varijablama kao što su osobine ličnosti, ozbiljnost događaja, životno iskustvo, kognitivni razvoj, razina društvene potpore kao i vrsta i kvaliteta intervencije tijekom krizne situacije i nakon nje. (Bujišić, 2005) Sukladno tome, možemo reći kako ne postoje dvije osobe koje će na jednak način reagirati na istu ili sličnu situaciju/događaj, ali možemo reći kako su ipak reakcije kod djece koja se susretnu sa krizom ipak izraženije. Iako je svaki krizni događaj drugačiji i on ima drugačije djelovanje na osobu (dijete), Ajduković (2000) ističe kako ipak postoje određena obilježja koja su zajednička svim krizama:

- 1) krize se obično pojavljuju vrlo iznenada i neočekivano, a uvijek su povezane s osjećajem gubitka kontrole,
- 2) unutrašnja ravnoteža je narušena što dovodi do osjećaja ranjivosti,
- 3) većina kriza izazivaju pojavu bujicu osjećaja (tzv. *preplavljenost osjećajima*) - javlja se tuga, bespomoćnost, strah, ljutnja, tjeskoba; *teškoće u misaonom funkcioniranju* - nemogućnost odlučivanja, gubitak koncentracije, izmijenjeno opažanje, teškoće su u odlučivanju, zaboravljivost, smetenost, poteškoće su u donošenju odluka kao i rješavanju problema; također se javljaju i *fizičke tegobe* – glavobolja, mučnina, poremećaj apetita, teškoće s disanjem, težina u truhu i sl.
- 4) emocionalne i misaone reakcije dovode do *dezorganizacije ponašanja*, što dovodi do toga da osoba radi besmislene radnje, ima poteškoća sa spavanjem, tjelesno je nemirna, vrlo je impulzivna (naglo mijenjanje odluka/ili osoba ne čini ništa), povučенost itd.

Ova navedena obilježja i znakovi koji ih prate možemo potanko opisati i na sljedeći način: kada se osoba susretne sa krizom, lančano se počinju pojavljivati različite reakcije i u tijelu se događa to, da je uobičajeno funkcioniranje osobe narušeno, ono je otežano ili ako je kriza snažno djelovala na osobu, onemogućeno, osoba gubi autonomiju i kontrolu nad životom što dovodi do osjećaja bespomoćnosti i ranije mehanizmi za rješavanje problema više nisu djelotvorni. Ovi znakovi krize su dosta univerzalni, tj. pojavljuju se kod većine ljudi, ali ono što se razlikuje jest doživljaj krize, koji je dosta osoban.

Nadalje, kada govorimo o predvidljivosti kriznog događaja razlikujemo:

1. situacijsku krizu – promjena odgojitelja, smrt člana obitelji, pokušaj ubojstva
2. razvojnu krizu - prelazak iz vrtića u osnovnu školu, odlazak u mirovinu

Trajanje krize nije vremenski ograničeno, ali prosjek uspješnog ili neuspješnog razrješenja krize jest od četiri do šest tjedana jer nakon ovoliko vremena, smatra se kako osoba nije više sposobna funkcionirati u stanju tako narušene unutarnje ravnoteže pa se stoga uspostavlja nova ravnoteža koja će biti čvrsta kao prije pojave krize, lošija ili poboljšana (Ajduković, 2000; prema Arambašić, 2012). Kriza je sastavni dio čovjekovog razvoja jer u čovjekovom životu uvijek postoje trenutci koji ga više potresu, izbace ga iz kolosijeka te zahtijevaju puno veći napor i trud da se osoba izvuče iz takve situacije i ona se ne događa samo rijetkim osobama, osobama koje su inače “slabije”, nego se događa i vrlo dobro izgrađenim, prilagodljivim, uspješnim osobama.

### *1.1.2. Emocionalni razvoj i kritične faze razvojne dobi*

Veliki broj teoretičara zastupa tzv. funkcionalni pristup emocijama pri čemu naglašavaju kako emocije imaju veliku ulogu u oblikovanju ponašanja, odnosno, kako se upravo emocijama ostvaruju osobni ciljevi. Ovaj pristup emocijama naglašava kako djeca moraju steći kontrolu nad svojim emocijama jer će se samo tako moći uspješno adaptirati u okolinu koja ga okružuje, a to se odnosi zapravo na emocionalnu samoregulaciju u kojoj djeca usvajaju kulturalna pravila kada i na koji način smiju pokazivati svoje emocije. Ovdje se zapravo radi o strategijama pomoću kojih se balansira intenzitet i trajanje emocionalnih stanja te ih se dovodi do one razine koja stvara osjećaj ugone. Da bi dijete uspijevalo koordinirati sa strategijama i emocijama, ono naravno treba i na kognitivnoj razini biti razvijeno, a emocije i kognicija usko su povezane, a upravo su emocije te koje uvjetuju razinu pamćenja određenog događaja. To znači kada je kod djeteta prisutna veća razina anksioznosti, dijete će se lošeg događaja/situacije više prisjećati nego događaja koji je u njemu probudio osjećaj sreće.

Dijete već u ranom djetinjstvu razvija strategije emocionalne samoregulacije s kojima uči kako premještanjem pažnje od izvora frustracije štiti svoje emocije i na taj način njima upravlja. (Berk, 2015) Unatoč razvijanju različitih strategija koje pomažu djeci da se nauče nositi sa stresom, Erik Erikson ističe kako svako dijete prolazi kroz 8 razvojnih faza, koje on

naziva psihosocijalnim fazama i svaka ta faza donosi psihološku “krizu” koja se mora riješiti prije prelaska u sljedeću razvojnu fazu jer ukoliko nije razriješena, donijet će kasnije u životu određene teškoće. U tablici ispod opisane su prve tri razvojne faze, koje obuhvaćaju dob od rođenja do 6. godine.

*Tablica 1*

Krizne razvojne faze prema Eriku Eriksonu (Bujišić, 2005)

<b><i>Faza 1: Od rođenja do navršene prve godine života</i></b>
<b><i>Kriza: Povjerenje / Nepovjerenje</i></b>
<b>Opis:</b> Zadovoljenje osobnih djetetovih potreba za hranom, osjećajima i toplinom u potpunosti ovisi o drugima i dijete mora vjerovati osobama koje se za njega brinu.
<b>Pozitivan ishod:</b> Ako osoba koja brine o djetetu stalno i odgovorno zadovoljava njegove potrebe, dijete razvija osjećaj sigurnosti i prema roditelju i prema okolini.
<b>Negativan ishod:</b> Ako djetetove potrebe nisu zadovoljene, dijete razvija nepovjerenje prema ljudima i stvarima u svojoj okolini, pa čak i prema sebi.
<b><i>Faza 2: Druga godina života</i></b>
<b><i>Kriza: Neovisnost nasuprot dvojbi (ili stidu)</i></b>
<b>Opis:</b> Dijete uči hodati, govoriti, služiti se zahodom i samo činiti neke stvari. Počinje se razvijati samokontrola i samopouzdanje.
<b>Pozitivan ishod:</b> Ako roditelji ili skrbnici ohrabruju dijete na inicijativu i daju mu potporu kada pogriješi, dijete razvija samopouzdanje koje je potrebno za suočavanje s budućim situacijama koje će zahtijevati izbor, kontrolu i neovisnost.
<b>Negativan ishod:</b> Ako se roditelji postavljaju previše zaštitnički ili ne odobravaju djetetovu neovisnost, dijete se počinje stidjeti zbog svojeg ponašanja ili pretjerano sumnja u svoje sposobnosti.
<b><i>Faza 3: Rano djetinjstvo (2 - 6 godina)</i></b>
<b><i>Kriza: Inicijativa i kriza</i></b>
<b>Opis:</b> Zbog razvijanja motoričkih vještina djeca su sve više uključena u socijalne interakcije s ljudima koji ih okružuju, ali moraju naučiti kako uspostaviti ravnotežu između želje za pustolovinom i odgovornosti, te naučiti kontrolirati impulse i maštu.

**Pozitivan ishod:** Ako roditelji ohrabruju dijete i pritom inzistiraju na disciplini, djeca će bez osjećaja krivnje naučiti da neke stvari nisu dopuštene, ali se neće osjećati postićeno kada se pri igranju uloga služe maštom.

**Negativan ishod:** Djeca mogu razviti osjećaj krivnje i početi vjerovati kako je loše biti neovisan.

Kao što je prikazano u tablici, svaka razvojna faza donosi pozitivan i negativan ishod, odnosno pozitivno ili negativno razrješenje krize koje će ovisiti o brojnim elementima. Međutim, unatoč različitim varijablama i elementima postoje nekoliko simptoma i reakcija koje će se pojaviti kod većine djece.

### *1.1.3. Simptomi dječje krize*

Reakcije djeteta u krizi mogu biti vrlo različite, određena djeca će se ponašati kao da kriznog događaja nema dok će druga djeca promjenom u ponašanju ukazati da se nalazi u određenoj kriznoj situaciji. Na temelju promjena u ponašanju, osobito ako odgojitelj duže vrijeme boravi u istoj odgojnoj skupini uviđa da se dijete susrelo s određenom kriznom situacijom iz koje ne zna sam izaći. Sukladno napisanom možemo razumjeti zbog čega dolazi do određenih promjena u ponašanju. Naime, zbog svoje nedovoljne kognitivne razvijenosti, dijete ne može verbalno objasniti što se točno događa, a ponekad nije ni samo svjesno da se ono nalazi u kriznoj situaciji i da promjena u kojoj se nalazi toliko jako utječe na njega. Iako je svako dijete individualno i na svoj način prolazi kroz razvojne faze, ipak postoje određeni simptomi koji nas upućuju da se dijete nalazi u nepovoljnoj situaciji i da se iz te situacije ne može sam izvući i da ono zahtijeva našu pomoć. Za autoricu Bujišić (2005) neki simptomi koji su zajednički pojavi krize su:

- 1) *izraženi strahovi i napetost* – javlja se pojačan strah ili zabrinutost (odbijanje odlaska u vrtić),
- 2) *oslabljena koncentracija i učenje* - dijete često skreće pažnju i nije zainteresirano za ponuđene aktivnosti,

- 3) *pojačana agresivnost, suprotstavljanje starijima, smanjena tolerancija na frustracije* – javlja se pojačana ljutnja, bijes, frustracija zbog nedobivanja određene stvari, zbog toga što ne može biti onako kako dijete želi,
- 4) *povećana razdražljivost, emocionalna nestabilnost i potištenost* - prisutni su znakovi depresije koja dovodi do tuge, plača, nemirnog spavanja, promjene u prehrani, gubitak je interesa za aktivnosti, dijete se osamljuje, ima promjene u raspoloženju,
- 5) *nisko samopoštovanje* - iznenadno se javlja nesigurnost i razina samopoštovanja opada,
- 6) *poricanje* – dijete negira da se nalazi u kriznoj situaciji, da se ona dogodila ili joj ne pridaju veliku važnost,
- 7) *tjelesni simptomi* – javlja se bol u trbuhu, povraćanje, glavobolja, povišena tjelesna temperatura.

Svi navedeni simptomi prisutni su kod većine djece stoga je jako važno znati ih uočiti i prepoznati kako bi se djetetu na vrijeme pružila potrebna pomoć i potpora.

## *1.2. Stres i reakcije na stres*

Tijekom života suočeni smo s brojnim događajima. Neki od njih prolaze nezapaženo, dok neki ostavljaju duboki trag u životu pojedinca. Zbog tih svakodnevnih susreta s različitim događajima u vlastitoj okolini, Lazarus je još u prošlom stoljeću naglašavao kako stres predstavlja određenu vrstu odnosa između pojedinca i okoline, uzimajući u obzir s jedne strane karakteristike osobe, a s druge strane prirodu okoline koja pojedinca okružuje (Lazarus i Folkman, 2004). Njegovo stajalište pripada suvremenim teorijama stresa koje zastupaju postojanje interakcije između pojedinca i okoline. Zajedno sa svojim suradnicima smatrao je kako je stres rezultat pojedinčeve procjene da je njegov odnos sa okolinom narušen. Naime, prilikom susreta sa određenim događajem, osoba vrši primarnu procjenu koja može biti pozitivna, irelevantna ili stresna (Horoyd i Lazarus, 1982; prema Lacković Grgin, 2000). I kada osoba procijeni, protumači ili doživi događaj prijetećim/opasnim za njega osobno ili za njemu blisku osobu, takav stresni događaj koji predstavlja izvor stresa, u pojedincu izaziva psihičko stanje stres (Arambašić, 2000). Prilikom procjenjivanja stresnog događaja osoba si odgovara na pitanja “Je li u kakvoj nevolji?; Može li nešto učiniti u toj situaciji i što može?” i tada naime procjenjuje važnost i značenje događaja kao i mogućnost utjecaja na sam događaj i njegovu

kontrolu. Procjena mogućnosti utjecaja odnosit će se na izbor načina suočavanja u kojem će ovisno o mjeri kontrole koristiti pasivan ili aktivan mehanizam suočavanja. Ova procjena je iznimno važna jer dovodi do smanjenja, pa čak i do ukidanja osjećaja ugroženosti ukoliko osoba vjeruje da ga sama može ublažiti/spriječiti i kada će izlazna situacija za nju samu biti nepovoljna (stresna) (Lazarus i Folkman, 1987; prema Arambašić, 1996).

Reakcije na stres vrlo su različite. One se kreću od manjih bioloških promjena u organizmu, kao na primjer, blage promjene u psihološkom funkcioniranju i ponašanju do vrlo dramatičnih kliničkih simptoma (Lacković - Grgin, 2000). Kod djece, one će ovisiti o tome i kako djeca doživljavaju neugodne emocije. Ukoliko je to dosta intenzivno tada će imati više poteškoća sa premještanjem pažnje s uznemirujućeg događaja (Berk, 2015). Reakcija na stres se događa automatski i ona uključuje cijeli naš organizam koji nastoji što prije pronaći nove reakcije koje će povratiti osjećaj kontrole i sigurnosti. Razlikujemo dvije reakcije koje se javljaju tijekom/nakon stresa, prva reakcija jest *negiranje problema*, ukoliko se ona pojavi u uvjetima normalnog života tada ju smatramo neurotskim ponašanjem jer pokazuje kako osoba nema kapacitet da se suoči sa stvarnim ponašanjem, a ako se pojavi u stresnoj situaciji, tada ona može biti vrlo funkcionalna jer to ponekad predstavlja jedini način da se izbjegne osjećaj bespomoćnosti i straha. Druga reakcija jest *potiskivanje emocionalnih reakcija*, ona je efikasna osobito kod akutne izloženosti stresoru jer omogućava da se postupno suočimo sa emocijama koje su vrlo često neugodne i intenzivne (ljutnja, tuga, bijes). Ove reakcije svojevrsan su primjer aktivnog načina nošenja sa stresom koji pokazuje puno bolje rezultate za razliku od pasivnog jer aktivan način pomaže da se tijelo oslobodi nakupljene energije i napetosti, ali smanjuje i rizik od raznih bolesti. Neovisno o kakvoj je reakciji riječ, važno je utvrditi je li reakcija djelotvorna i primjerena kako pojedincu, tako i konkretnoj situaciji (Subotić, 1996).

### 1.3. Trauma i reakcije na traumu

Trauma obilježava događaj koji se događa dosta rijetko, ali zbog svojeg obilježja ostavlja duboki trag, odnosno izaziva teške reakcije i patnju. Traumatski događaj predstavlja vrlo neugodno iskustvo za svakog pojedinca i on prelazi sve granice uobičajenog ljudskog iskustva jer može djelovati (utjecati) na gotovo svim područjima života: osjećaji, mišljenje, ponašanje, pamćenje, tjelesno zdravlje i socijalne odnose. Uzrok traume možemo svrstati u dvije skupine. Prva skupina obuhvaća događaje koji su neposredno doživljeni, a to mogu biti prirodne katastrofe, ratovi, nasilje, otmica, mučenje, teške automobilske nesreće, teška bolest,

dok druga skupina obuhvaća događaje koje je doživjela pojedincu bliska osoba; saznanje o teškoj bolesti, nasilju, teška nesreća i sl. Ono što je prema istraživanjima utvrđeno jest da najteže psihičke posljedice uzrokuju traumatski događaji za koji je izvorno kriv sam čovjek. Ovi događaji pogađaju i djecu i odrasle osobe i uzrokuju niz ponašajnih i emocionalnih poteškoća jer traumatsko iskustvo prema istraživanjima djeluje na dijelove mozga koji su povezani s regulacijom emocija (Arambašić, 1996, 2000, 2009).

Nadalje, kada govorimo o izloženosti traumatskom događaju ono može biti i višestruko i tada govorimo o *složenoj traumi*. Ona se najčešće odvija unutar kruga skrbnika, odnosno u socijalnoj okolini osobe. Njezino djelovanje utječe na sedam razvojnih područja: privrženost, biološki razvoj, regulacija emocija, disocijacija, kontrola ponašanja, kognitivni razvoj (spoznajni), slika o sebi (Cook i sur, 2005). Znakovi ove traume razvit će se kod osoba koji su izloženi zastrašujućim situacijama koje je teško predvidjeti i kontrolirati.

Vrlo je važno zapamtiti kako su reakcije na traumatski događaj sasvim prirodne, smatraju se razumljivim i normalnim reakcijama jer se susrećemo s događajem koji izaziva u organizmu velike promjene. Reakcije se mogu javiti tijekom susreta s traumatskim događajem, neposredno nakon njega, ali i nekoliko mjeseci kasnije, a njihovo trajanje može varirati od nekoliko tjedana do nekoliko mjeseci. Isto tako, pojavljuju se neovisno o dobi osobe pa ih pronalazimo i kod djece i kod odraslih osoba te se javljaju i kod osoba koje su bile svjedok nekom traumatskom događaju. Njihovo djelovanje utječe na područje osjećaja gdje se osoba ponekad nađe u stanju zaleđenosti, isto tako se javlja i strah, briga za vlastitu sigurnost i sigurnost bližnjih, osjećaj nemoći i bespomoćnosti, stid, tuga, vrlo često i osjećaj krivnje, ljutnja/agresivnost. Na području mišljenja i ponašanja javljaju se poteškoće u koncentraciji, prisjećanju, pamćenju, osoba je zbunjena, nameću joj se slike, zvukovi, javlja se gubitak interesa, snažne reakcije na male promjene u okolini (trzaj na običan zvuk), pretjerana konzumacija alkohola, tableta i sl., dok su tjelesni znakovi umor, razdražljivost, vrtoglavice, poremećaj apetita, bolovi u tijelu itd. (Subotić, 1996).

Vrsta i jačina reakcije uveliko će ovisiti o tri velike skupine čimbenika, a to su osobine pojedinca, dimenzija traume i osobine socijalnog okruženja. Što znači da ovisi je li osoba introvert ili ekstrovert, kakvi su njegovi stavovi, uvjerenja, motivi, je li uzrok traume prirodan ili ljudski čin, njezino trajanje, stupanj izloženosti, koliko je populacije trauma zahvatila i na kraju razina potpore socijalnog okruženja, društvena prihvaćenost određenog traumatskog događaja, rituali.



#### *1.4. Strategija suočavanja i koncept otpornosti*

Mogućnost prilagodbe različitim kriznim događajima zahtijeva primjenu strategije suočavanja. Strategija suočavanja prema Skinneru i Zimmer-Gembecku (2007; prema Ambrosi-Randić, 2019) jest multidimenzionalni psihološki konstrukt koji obuhvaća različite oblike reagiranja na stres. Ova strategija je prisutna tijekom cijelog života osobe, a ono što je karakteristično za nju jest to da je promjenjive osobine. Najistaknutiji model suočavanja sa stresom razvili su Lazarus i Folkman. Prema njima, osoba koja proživljava određenu stresnu situaciju će na bilo koji način, emocionalno, kognitivno ili ponašajno pokušati savladati prepreke koje se stavljaju pred nju u takvim situacijama. Njihov model suočavanja sadrži dva osnovna načina suočavanja, prvi način jest suočavanje usmjereno na problem koji uključuje mehanizme pomoću kojih se želi djelovati na sam izvor problema, dok se drugi način odnosi na suočavanje koje je usmjereno na emocije. S ovim načinom nastoji se smanjiti stresni doživljaj ili se događaj pokušava drugačije interpretirati. Djelotvornost ovog modela jest različita, odnosno, iako se oba načina modela koriste prilikom susreta sa kriznim događajem prevladavanje određenog načina ovisit će o osobi, sadržaju i kognitivnoj procjeni situacije i samu uspješnost strategije suočavanja možemo procjenjivati jedino u odnosu na konkretnu situaciju.

Uz strategiju suočavanja usko povezujemo pojam otpornosti koju Masten (1994; prema Bašić, 2009; str. 193) definira kao “sposobnost pojedinca da se uspješno adaptira usprkos riziku i nedaćama”, dok Siliman (1994; prema Bašić, 2009) otpornost opisuje kao dinamiku, interakciju i prilagodljivost koji se javljaju prilikom susreta sa izazovima. Učinak otpornosti najviše će doći do izražaja u stresnim i nepovoljnim situacijama koje se trenutno događaju, međutim, on će ovisiti i o prethodnom iskustvu jer ono razvija vještine i strategije koje su potrebne za suočavanje sa stresnim događajima. Da bi se otpornost razvijala kod osobe, uvelike je potrebna potpora obiteljskog i socijalnog okruženja, razvijene socijalne i emocionalne vještine. Najveću podršku za razvijanje ovih vještina ponudit ćemo upravo djeci koja zbog svojeg nerazvijenog kognitivnog razvoja nisu u mogućnosti nositi se sama sa svim stresnim izazovima stoga da bismo im pomogli da što lakše savladavaju stres i promjene moramo ih poštovati kao osobe, prihvaćati njihove emocije i osjećaje i dopustiti im da ih izraze (Plummer, 2011). Isto tako trebamo poticati razvitak vještina suočavanja koje se znatno razlikuju od vještina suočavanja koje upotrebljavaju odrasle osobe (Ambrosi - Randić, 2019).

## 1.5. Utjecaj kvalitetne komunikacije

Za stvaranje kvalitetnog odnosa među sudionicama ustanove za odgoj i obrazovanje veliku ulogu imaju kvaliteta komunikacije i socijalna interakcija koja vlada u ustanovi. Danas se veliki naglasak stavlja na ova dva kriterija jer nam otkrivaju koliko se međusobno zaposlenici podržavaju i međusobno uvažavaju. Da bismo malo bolje upoznali važnost komunikacije, trebamo krenuti od njezinog početka. Riječ komunikacija dolazi od lat. *communicatio*, što označava priopćavanje, razgovor, a njezino tumačenje možemo pronaći u nekoliko polja kao što je polje komunikologije, lingvistike, suvremene književne teorije i filozofije. Za potrebe ovog rada, osvrnut ćemo se upravo na polje komunikologije. Naime, komunikacija u komunikologiji označava razmjenu znakova i kombinaciju znakova među ljudima pa tako govorimo o društvenoj komunikaciji, zatim komunikaciji među životinjama (životinjska komunikacija), u živim organizmima i tehničkim sustavima, tiče se odnosa među njima (tehnička ili strojna komunikacija).<sup>1</sup> Ovu definiciju možemo vrlo lako pojednostaviti pa se tako u tehničkom značenju komunikacija odnosi na proces prijenosa informacije od jedne osobe k drugoj, dok se društvena komunikacija odnosi na međusobno posredovanje značenja poruke koje je povezano sa simbolima koji se nalaze u zajedničkom sustavu. I dok se transmisijski model komuniciranja više bavi prijenosom informacija, kod društvenog modela komunikacije naglasak se stavlja na otvorenosti značenja same poruke koja se u različitim okolnostima može različito registrirati i razumjeti.

Svaki komunikacijski čin sadrži temeljne elemente:

1. pošiljatelja (izvor poruke),
2. primatelja (recipijent, adresat),
3. kod (verbalni i neverbalni znakovi),
4. kanal (fizički prijenosnik ili spoj, npr. govor, pismo)
5. poruku (kombinacija znakova),
6. kontekst (situacijski čimbenici).

Sukladno navedenom, komunikacija je jedan vrlo složen proces koji ovisi o mnogobrojnim čimbenicima, a ono što je važno jest to, da je danas postala preduvjet uspjeha međuljudskih odnosa, i privatnih i poslovnih. Naime, svaki čin čovjekova ponašanja, jest

---

<sup>1</sup> <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=32686> (9.8. 2020.)

komunikacija jer svaki čovjek čak i svojom reakcijom, pokretom, gestom šalje određenu poruku. Njezinu važnost na međuljudske odnose unutar jedne organizacije ističe Tubbs, za kojeg je komunikacija jedna vrsta razmjene iskustva među živim organizmima (Skelac, 2015). Isto tako smatra da upravo efikasna komunikacija dovodi organizaciju do njezine uspješnosti.

Ukoliko je komunikacija u organizaciji nekvalitetna, nedefinirana, nejasna i ukoliko se ona vrlo često odvija u jednom smjeru (nadležni - podređeni), stvara se mogućnost za konfliktima unutar ustanove, kao i nemotiviranost za rad i nezadovoljstvo.

Svaka organizacija sudjeluje u dva oblika organizacijskog komuniciranja, a to je interni i eksterni oblik. Interni oblik komuniciranja obuhvaća proces u kojem su uključeni svi zaposlenici organizacije (ustanove) bilo formalno ili neformalno, dok je eksterni oblik proces informiranja vanjske javnosti. Sukladno tomu, i ustanova za odgoj i obrazovanje provodi ova dva oblika, a koji je oblik važniji ovisit će o potrebama ustanove u danim situacijama. Međutim, ono što je važno jest to da u svakoj ustanovi treba biti prisutna otvorena komunikacija koja će dovoditi odgojitelje do ostvarivanja njihovih potreba kao što su potreba za uvažavanjem, prihvaćanjem, autonomijom, povezivanjem i osjećajem važnosti. Korisnost otvorene i obostrane komunikacije najviše će se vidjeti u izazovnim i kriznim situacijama u kojima je potrebno zajedničko djelovanje i sagledavanje situacije. Prisutnost otvorene komunikacije nije namijenjena samo za interno djelovanje. Njezinu djelotvornost uviđamo i tijekom suradnje ustanove sa vanjskim suradnicima (roditeljima). Naime, kada dođe do kriznih situacija, upravo su roditelji ti koje se prvo kontaktira, tada komunikacija mora biti obostrana, otvorena i podržavajuća, mora teći mirno s obzirom da je sama situacija stresna za obje strane. Osim roditelja, važno je da ustanova održava otvorenu i obostranu komunikaciju i s ostalim organizacijama, kao što su ostale ustanove za odgoj i obrazovanje (dječji vrtić, škola), centar za socijalnu skrb koji je od ključne važnosti kada dođe do većih kriznih situacija. Otvorenost ustanove za suradnju sa centrom u kojoj će biti pravilna izmjena informacija, znanja i iskustva uvelike će doprinijeti pozitivnom ishodu novonastale krizne situacije.

#### *1.5.1. Verbalna i neverbalna komunikacija*

U radu odgojno–obrazovnih ustanova najviše se ističe usmeni oblik verbalne komunikacije. Naime, svakodnevni rad u ovim ustanovama temelji se na razgovoru, diskusiji i u manjem dijelu na javno izlaganje i izvješćivanje. Navedene oblike Fox (2001; prema Panijan,

2018) je naveo kao uobičajene oblike usmene i poslovne komunikacije koji doprinose boljem funkcioniraju odgojno–obrazovnih ustanova. Tijekom svakodnevnog rada u odgojno–obrazovnim ustanovama trebao bi se odvijati neprekinuti proces izmjena informacija među odgojiteljima, kao i između odgojitelja i stručnog tima. Ono što predstavlja temelj uspješnog odnosa u ovim ustanovama je razgovor. Pomoću njega se prenose potrebne informacije za oblikovanje odgojno–obrazovnog procesa, isto tako i kada je potrebna brza reakcija na određenu kriznu situaciju, razgovor je u velikoj prednosti nad pisanim oblikom komunikacije. Također je i sastavni dio provođenja refleksija, vrednovanja odgojno–obrazovnoga rada i svih ostalih oblika unapređenja. Ono što je usko povezano sa razgovorom i što doprinosi stvaranju boljih odnosa unutar ustanove jest aktivno slušanje, vještina koju bi svi sudionici trebali posjedovati ili ju barem razvijati jer ona pomaže u detektiranju prave poruke koju sugovornik šalje. Ukoliko sugovornici nemaju tu vještinu, vrlo lako može doći do nesporazuma i do loše interne suradnje.

Osim verbalne komunikacije veliku ulogu u izgradnji međuljudskih odnosa ima neverbalna komunikacija koja se sastoji od različitih pokreta i gesta tijela (stav tijela, ekspresija lica, kontakt očima, fiziološke promjene na tijelu i sl.). Njezinu važnost možemo uvidjeti u rezultatima istraživanja koja pokazuju kako 65% ukupne komunikacije čini upravo neverbalna komunikacija (Knapp i Hall, 2010; prema Panijan 2018.). S ovim oblikom komuniciranja osoba iskazuje svoje osjećaje, misli, slaganja i neslaganja, iako toga sama nije svjesna. Zato ponekad nastaju nesporazumi tijekom komunikacije. Za ovaj oblik komuniciranja važno je obratiti pažnju na neverbalne znakove koje šaljemo prilikom razgovora sa ostalim odgojiteljima ili stručnim timom jer to doprinosi stvaranju uspješnog odnosa i poticajnog, zdravog okruženja.

### *1.5.2. Socijalna interakcija među sudionicima odgojno–obrazovnih ustanova*

Za stvaranje pozitivnog okruženja Bratanić (1993) ističe kako su bitne pojave i procesi koji se odvijaju među ljudima, koji su teže uočljivi, a odnose se na mikropedagogiju ili socijalnu interakciju. Socijalna interakcija za Milanovića (2010; prema Panijan, 2018) sadrži određene mehanizme: simpatija, antipatija, socijalni pritisak, empatija, facilitacija, sugestija, imitacija, inhibicija i identifikacija. Korištenje ovih mehanizama ovisit će o stanju vlastitog ega jer će osoba ovisno o njegovom stanju i dati određeni odgovor.

Razvijanje odnosa unutar svake organizacije danas je postalo od velikog značaja jer oni uvjetuju kvalitetu rada unutar ustanove. Za razvijanje pozitivnog okruženja bitna je prisutnost interne komunikacije koju je Goldhaber definirao kao protok poruka unutar mreže međusobno ovisnih odnosa (Ćorić i Musa, 2015). Za njega ovaj koncept obuhvaća nekoliko ključnih pojmova: poruku, mrežu, međuovisnost i odnose. Njegov koncept prihvatili su i Welch i Jackson (2007; prema Ćorić i Musa, 2015) koji su istaknuli kako je jedan od ciljeva interne komunikacije promicanje pozitivnih osjećaja zaposlenika prema organizaciji i razvijanje odnosa zaposlenika koji će se temeljiti na njegovom predanošću i motiviranošću. Razvitak interne komunikacije bitan je kako bi se izbjegla nesigurnost, nemotiviranost, govorkanje među zaposlenicima, dok joj je stvarna uloga i svrha izgradnja dvosmjernih, uključujućih odnosa koji dovode do poboljšanja djelatnosti organizacije (Bolfek, Lukavac, Milković, 2017). Da bi se to postiglo, da interna komunikacija bude efikasna vrlo je važno da ona bude pravovremena, vjerodostojna, transparentna.

Osim interne komunikacije, ono što gradi socijalnu interakciju jest postojanje povjerenja i otvorenosti među sudionicima organizacije (ustanove), odnosno prisutnost partnerskog odnosa koji predstavlja najviši stupanj odnosa koji postoji među ljudima. Za stvaranje ovog odnosa važno je posjedovati određene elemente, ali je isto tako važno i njihovo prihvaćanje. I za Kunsteka (2007; prema Panijan, 2018) ti elementi su:

- 1) međusobno uvažavanje znanja i vještina,
- 2) iskrena i otvorena komunikacija,
- 3) razumijevanje i empatija,
- 4) međusobna suglasnost u određivanju ciljeva,
- 5) zajedničko planiranje i donošenje odluka,
- 6) otvorena i obostrana razmjena informacija,
- 7) pristupačnost i međusobno razumijevanje,
- 8) odsustvo etiketiranja i kritiziranja,
- 9) zajednička procjena napretka.

Da bi se ovi elementi razvili, potrebno je “razviti kulturu ustanove koja se temelji na principima otvorenosti i povjerenja.” (Pavić-Rogošić, 2007; prema Panijan, 2018) To znači da samo zajedničkim radom u kojem su udružene vještine i znanja koje zaposlenici odgojno-

obrazovne ustanove raspolažu je moguće razviti ustanovu u kojoj će kvaliteta rada biti vrlo visoka.

Glavni nositelji cjelokupnog odgojno–obrazovnog rada su odgojitelji koji uz pomoć stručnih suradnika organiziraju plan i program rada, sudjeluju u djetetovom rastu i razvoju te rješavaju različite krizne situacije s kojima se djeca suočavaju, a prema Državnom pedagoškom standardu (MZO, 2008) broj potrebnih radnika u dječjem vrtiću ovisit će o broju odgojno–obrazovnih skupina, trajanju i vrsti programa kao i uvjetima rada.<sup>2</sup> Sukladno sa odgojiteljima u odgojno – obrazovnom procesu sudjeluju i stručni suradnici.

Stručni suradnici u dječjem vrtiću su pedagog, psiholog i stručnjak edukacijsko – rehabilitacijskog profila. Njihov primarni posao jest briga o djeci, a potom pružanje potrebne pomoći odgojiteljima i roditeljima. Svaki profil stručnjaka trebao bi u neposrednom pedagoškom radu s djecom, odgojiteljima i roditeljima provoditi 25 radnih sati tijekom tjedna, međutim, s obzirom na nedostatak osoblja i veličinu i broj objekata, u praksi se pokazalo da je ovaj broj sati nemoguće ispuniti, odnosno, neće svaki odgojitelj i njegova odgojna skupina dobiti potrebnu pomoć u trenutku kada im je ona potrebna. Opis poslova i njihove obveze propisao je Državni pedagoški standard (MZO, 2008) i prema njemu:

- Pedagog – je dužan pratiti realizaciju odgojno–obrazovnog rada, treba sudjelovati i pomagati odgojiteljima u ostvarivanju programa stručnog usavršavanja i njihova cjeloživotnog obrazovanja, treba ostvariti suradnju kako sa roditeljima, tako i sa drugim odgojno–obrazovnim ustanovama, pomagati u rješavanju odgojno-obrazovnih problema, doprinostiti razvoju timskog rada u ustanovi itd.
- Psiholog - je također kao i pedagog dužan doprinostiti razvoju timskog rada u ustanovi, surađivati sa roditeljima i pomagati im na emocionalno - psihološkoj razini, pomagati odgojiteljima u njihovom usavršavanju, surađivati sa ustanovama socijalne i zdravstvene skrbi. Također je dužan pratiti psihofizički razvoj i napredovanje djeteta, skrbiti se o njegovom psihičkom zdravlju, a ponajviše treba raditi sa djecom koja imaju posebne odgojno–obrazovne potrebe.

---

<sup>2</sup> [https://www.hrstud.unizg.hr/download/repository/Drzavni\\_pedagoski\\_standardi.pdf](https://www.hrstud.unizg.hr/download/repository/Drzavni_pedagoski_standardi.pdf) (30.7.2020.)

- Stručnjaci edukacijsko–rehabilitacijskog profila - rade na prepoznavanju, ublažavanju i otklanjanju teškoća kod djece, informiraju odgojitelje i roditelje o specifičnim potrebama djeteta te zajedno sa odgojiteljima i ostalim stručnim timom utvrđuju najprimjerenije metode za rad za svako pojedino dijete te isto tako surađuju sa ustanovama zdravstvene i socijalne skrbi.

Odabir stručnjaka bira sam vrtić i on se odabire prema potrebi djece i programa koji se provodi s tim da je potrebno voditi računa o multidisciplinarnosti tima. Potreba za stručnjacima je uvijek bila velika, ali u današnje vrijeme zbog vrlo složenog načina života i vrlo čestih pojava kriznih situacija potreba je još veća. Kakva će biti kvaliteta rada u ustanovi uvelike ovisi i o samom djelovanju stručnog tima. Stoga je vrlo bitno da svaka ustanova za odgoj i obrazovanje ima kompletan stručni tim koji djeluje u skladu sa svojim poslom i koji je uvijek nadohvat ruke svima, a prije svega odgojiteljima.

Kako bi svaki profil stručnog tima mogao djelovati u skladu sa opisom posla on mora razviti specifične kompetencije pa je tako za kompetencijski profil pedagoga Stanišić (2001; prema Panijan, 2018) definirao model koji se sastoji od osobne, razvojne, stručne, socijalne i akcijske kompetencije. Drugim riječima, pedagog bi trebao posjedovati osobine koje će mu pomoći u savladavanju pedagoškog vođenja, zatim znanja i sposobnosti s kojima će unapređivati odgojno–obrazovni rad, znanja o planiranju i programiranju rada te razvijenu sposobnost komuniciranja i praktično djelovanje. Njegovanje partnerskog odnosa između odgojitelja i pedagoga trebalo bi biti prisutno u svakoj ustanovi jer ono doprinosi kvaliteti odgoja i obrazovanja s obzirom da pedagog s vremenom postaje kritički prijatelj odgojitelju. Partnerski odnos odgojitelj treba uspostaviti i s psihologom s obzirom da iz njihovog funkcionalnog odnosa proizlazi pravovremeno prepoznavanje i uvažavanje djetetovih potreba, ali i njihovo bolje razumijevanje. Također je važno zbog pružanja pomoći oko odgojiteljevog individualnog usavršavanja te zbog dijeljenja stručnog znanja i iskustva. Za kvalitetan razvoj djeteta potreban je i kvalitetan odnos edukacijskog rehabilitatora i odgojitelja jer takav odnos omogućuje pravovremeno reagiranje na postojeće teškoće. Stoga je potrebno uspostaviti međusobni kontakt i ostvariti razmjenu mišljenja i stvoriti uvjete za otvoren, iskren i senzibiliziran odnos.

Kako ovo sve funkcionira u stvarnosti, možemo potkrijepiti rezultatima provedenog istraživanja o socijalnoj interakciji između odgojitelja i stručnih suradnika (Panijan, 2018),

a s obzirom da je istraživanje uključivalo odgojitelje u svim županijama Republike Hrvatske, možemo ga smatrati relevantnim za potrebe ovog rada. Naime, nešto više od polovice sudionika od njih 170 koji su sudjelovali u provedenom istraživanju nisu zadovoljni s komunikacijom koju imaju sa stručnim suradnicima, a još je veći postotak (59.4%) nezadovoljstva odgojitelja sa suradnjom koju imaju sa stručnim suradnicima. Uz ove podatke možemo dodati i podatak kako nešto više od 40% sudionika ne dobiva na vrijeme informacije o važnim događajima koji se odvijaju u dječjem vrtiću.

Izgradnja kvalitetnog odnosa koji će uključivati postojanje partnerstva nije lagana jer svaki odnos uključuje različite interne i eksterne čimbenike koji imaju veliki utjecaj na njegov razvoj. Kako je prije navedeno, proces komunikacije je dosta složen i on se gradi s vremenom i naravno da njezina kvaliteta neće biti visoka u početku, ali s vremenom bi trebala postići zavidnu razinu, a s obzirom na djelatnost odgojno–obrazovne ustanove, ne bi se trebalo dopustiti da u njoj vladaju nekvalitetni odnosi, jednosmjerna komunikacija i neprisutnost nekvalificiranih kako odgojitelja, tako i stručnih suradnika. Prisutnost takve kulture najviše šteti djeci koja će dobiti nekvalitetan odgoj i obrazovanje, te će stvoriti radnu atmosferu koja je ispunjena nezadovoljstvom i nemotiviranošću.

Stoga zbog zadovoljstva svih djelatnika i zbog stvaranja kvalitetnih uvjeta za pružanje cjelokupnog razvoja djeteta potrebno je da svi međusobno rade na izgradnji partnerskog odnosa koji će uključivati potpunu ravnopravnost, uzajamno poštivanje, prihvaćanje i uvažavanje.

### *1.6. Zdravo radno okruženje*

“Briga o čovjeku na radnom mjestu veoma je bitna budući da kroz posao čovjek postiže kvalitetu života, socijalnu jednakost, poštovanje samoga sebe, samokontrolu i naposljetku upravlja svojom karijerom.” (Vretenar i Visintin, 2012; str. 201).

Zdravo radno mjesto je prema Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji (WHO, 2010) mjesto na kojem rukovoditelj i radnici konstantno rade na poboljšanju radnog procesa u svrhu zaštite i promoviranja zdravlja, u svrhu sigurnosti i dobrobiti svih sudionika i zbog održivosti radnog mjesta. Sukladno identificiranim potrebama u obzir se uzimaju sljedeće pretpostavke:



- 1) zdravlje i sigurnost povezani su sa fizičkim okruženjem radnog mjesta,
- 2) zdravlje, sigurnost i dobrobit povezani su sa psihosocijalnim radnim okruženjem, što uključuje organizaciju rada na radnom mjestu i klimu,
- 3) izražene su osobne zdravstvene potrebe kod pojedinaca na radnom mjestu,
- 4) načini sudjelovanja u zajednici sa svrhom unapređenja zdravlja radnika i članova njihovih obitelji.

Da bi se stvorilo zdravo radno mjesto, organizacija, a u našem slučaju ustanova za predškolski odgoj i obrazovanje u obzir treba uzeti načine ili područja utjecaja na koja će određene aktivnosti najbolje djelovati, kao i najučinkovitije procese s kojima i rukovoditelj i radnik mogu poduzeti akciju (Gulin, 2012) a prema WHO (2010) područja na koje se može utjecati, odnosno, područja koja doprinose ostvarivanju cilja zdravog radnog mjesta su fizičko i psihosocijalno okruženje radnog mjesta, zdravstveni resursi pojedinca na radnom mjestu i sudjelovanje organizacije u zajednici.

Sukladno navedenom, danas na radno okruženje utječu mnogi čimbenici koji se ponekad mogu kontrolirati, a ponekad ne. Stoga je potrebno da ustanova za predškolski odgoj i obrazovanje konstantno prati promjene koje se odvijaju unutar i izvan nje. U spomenutim ustanovama veliki se naglasak stavlja na ravnatelja ustanove i njegovu ulogu, ali isto tako i na djelovanje stručnog tima. Naime, ravnatelj je taj koji bi trebao vrlo dobro poznavati kako njegova ustanova djeluje, što se sve događa u njoj, kakvi su međuljudski odnosi, drugim riječima, on je taj koji najviše utječe na prethodno navedena ključna područja. Podršku i potporu naravno potražuje u stručnom timu, ali se ne smije dogoditi da kao rukovoditelj nije upućen u djelovanje vlastite ustanove i da njegovo znanje o npr. pozitivnim, ali štetnim i nepovoljnim događajima na svakodnevnoj razini zapravo ovisi o prenesenim informacijama. Naprotiv, svaki ravnatelj bi trebao znati upravljati svojom ulogom, znati koje su njegove ovlasti i zadaće i sve to raditi u okvirima svoje nadležnosti. Isto tako bi trebao utjecati na čimbenike koji će stvoriti zdravo radno okruženje, a to naravno uključuje priznanja zaposlenicima za radnu uspješnost, treba otvoriti putove i mogućnosti za napredak u karijeri, stvarati organizacijsku kulturu koja će cijeliti svakog zaposlenika i na kraju treba predstaviti sebe kao stručnjaka koji zna raditi svoj posao i koji će uvijek biti na raspolaganju svojim zaposlenicima (Mustajbegović, 2012). Osim ravnatelja, ključnu ulogu u oblikovanju zdravog radnog mjesta u ustanovama za predškolski odgoj i obrazovanje ima stručni tim, a posebno psiholog koji najviše može

pridonijeti oblikovanju psihosocijalnog okruženja koje uključuje organizacijsku kulturu i klimu, kao i svakodnevno ponašanje na radnom mjestu koje utječe na zdravlje i dobrobit zaposlenika (Gligora, 2012). Kao što je prethodno navedeno, psihosocijalno okruženje obuhvaća organizaciju rada i klimu, a koncept klime i kulture su usko povezani jer se organizacijska kultura odnosi na bitne vrijednosti, predodžbe i uvjerenja koja utječu na razmišljanje radnika, ona djeluje na njihovu viziju, socijalnu energiju i osjećaje, zapravo je način na koji organizacija djeluje, dok organizacijska klima upućuje na misli i osjećaje zaposlenih prema organizaciji jer se odnosi na njihovu individualnu svijest i stav prema različitim organizacijskim entitetima (Vretenar i Visintin, 2012).

S obzirom da je organizacijska klima integrirana u svaku organizaciju, nužno ju je stalno unaprjeđivati i poboljšavati kako bi zaposlenici stvorili osjećaj zadovoljstva na radnom mjestu i sukladno tome znali da imaju potpunu podršku i mogućnost nekome se obratiti. Na njihovo zadovoljstvo i saznanje koliko su važan dio organizacije u kojoj rade utječe nekoliko stavki, koje, ukoliko ne postoje ili nisu kvalitetno razrađene, treba poboljšati. Te stavke odnose se na:

- 1) poboljšanje jasnoće rada – trebaju se definirati uloge, procesi i zapovjedne linije
- 2) definiranje odgovornosti – definiranje područja odgovornosti i uloga na radnom mjestu, izmjena relevantnih informacija i ovlasti
- 3) uvođenje pravednog i transparentnog sustava nagrađivanja i napredovanja – potrebno je davati kvalitetne povratne informacije te pratiti napredak zaposlenika
- 4) povećanje fleksibilnosti – prisutnost sastanaka na kojima se iznose nove ideje i davanje povratnih informacija o njima
- 5) poboljšanje timskog rada – potrebno je razviti redovite mehanizme otvorene komunikacije, uključivati zaposlenike u donošenje odluka i ponekad u rješavanje postojećih problema.

Potporna zaposlenicima pruža se djelovanjem na različite procese koji postoje unutar ustanove, ali samo pravovaljanim djelovanjem će se uspjeti poboljšati psihosocijalna klima i optimizirati će se radni proces i zadovoljstvo radnika. Ponukani iskustvom i pozitivnom praksom, autori Božićević, Brlas i Gulin (2011; prema Vretenar i Visintin, 2012) objašnjavaju važnost i ulogu osoblja koje se brinu o zaposlenicima. U ustanovama za predškolski odgoj i obrazovanje, briga o odgojiteljima bi trebala biti zajednička, odnosno, ravnatelj i stručni tim su prvi koji bi zajedno trebali voditi brigu o zadovoljstvu odgojitelja, ali i odgojitelji bi si međusobno trebali pružati podršku i potporu, a iz smjernica prethodno spomenutih autora njihova uloga je vrlo dobro segmentirana pa bi tako ravnatelj i stručni tim kroz organizacijsko

funkcioniranje i kulturu trebali pronaći adekvatne načine rješavanja problema na poslu, zatim bi trebali rješavati probleme koji se nalaze u internoj komunikaciji i poboljšati protok informacija te isto tako i razviti osjećaj međusobnog povjerenja, suradnje i podržavajuće klime. Uz spomenut način funkcioniranja i djelovanja, vrlo je važno obratiti pažnju na međusobne odnose i prepoznati kada postoje određeni konflikti među osobljem te se truditi te konflikte smanjiti. Također treba postojati i klima u kojoj postoji redovita upotreba povratnih informacija o učinku i razvoju kompetencija i sukladno tome pratiti zadovoljstvo osoblja na radnom mjestu i omogućiti razvoj karijere. Na osjećaj važnosti i pripadanja ustanovi u kojoj se radi uvelike utječe mogućnost sudjelovanja u donošenju odluka. Naime, isključivanje iz raznih situacija i nepoštivanje, neuvažavanje mišljenja odgojitelja, osobito u situacijama s kojima se oni susreću znatno smanjuje volju za poslom. Stoga bi odgojitelje trebalo više uključivati u donošenje odluka, osobito onih koji se tiču njihove odgojne skupine, kao i njihove karijere. I ono što je također važno, jest, prisutnost autonomije u poslu misleći pritom na osiguravanje veće kontrole odgojitelja nad radom.

Prisutnost ovakve potpore, koja uključuje zadovoljavanje ljudskih potreba uvelike će doprinijeti visokoj razini zadovoljstva i motivacije jer osim materijalnih stimulacija potrebno je stvoriti i one mehanizme koji ukazuju upravo na važnost svakog pojedinca za organizaciju (ustanovu) i na važnost njegovog individualnog doprinosa. Stoga je važno obratiti pozornost i na razvijanje, provođenje, evaluiranje učinkovitosti i unaprjeđenja psihološke intervencije u slučaju kriznih situacija gdje se treba jačati kolektiv pružanjem podrške i potpore, te isto tako i razviti postupke i metode mjerenja stresa u radu, gdje će se identificirati glavni, ali i potencijalni izvori stresa i ništa manje važno, uvođenje savjetovanja u svezi karijere s obzirom da je razvoj karijere vrlo bitan za čovjeka i ovo savjetovanje bi se trebalo provoditi od uvođenja u posao pa sve do njegova završetka.

### *1.6.1. Djelovanje u kriznim situacijama*

Krizni događaj zahtijeva osjetljivo reagiranje odgojitelja i drugih profesionalaca koji rade u ustanovama za predškolski odgoj i obrazovanje neovisno je li njime pogođeno jedno dijete, njih nekoliko ili sva djeca. Njihova uloga u ovakvim situacijama je vrlo složena i donosi sa sobom veliki dio odgovornosti i osim što su tijekom svojeg rada u manjem i/ili većem slučaju izloženi profesionalnom stresu ovi događaji i za njih same mogu biti izvor traumatskog iskustva koji može proizvesti i posttraumatske reakcije koje će se javiti neposredno ili nakon određenog

vremena, a mogu kratkoročno i/ili dugoročno utjecati na njihovo profesionalno ponašanje. Stoga, s obzirom na njihov jaki utjecaj, potrebno je osmisliti određene strategije koje će olakšati odgojiteljima i stručnim suradnicima da se što bolje pripreme, ali i nose sa svojim emocijama i reakcijama jer se pokazalo kako dobra priprema znatno smanjuje broj nedjelotvornih reakcija koje su se istaknule kao izvor osjećaja krivnje i srama. Pripremiti se unaprijed zahtijeva ponajprije prihvaćanje da se krizni događaji mogu dogoditi u svakoj ustanovi za predškolski odgoj i obrazovanje potom upoznavanje svih zaposlenih i svih roditelja o mogućim kriznim događajima i njihovim posljedicama. Ovakva vrsta pripreme dovodi do uspješnijeg suočavanja sa kriznim događajem, kao i pružanje djelotvornije pomoći, a mjere koje se trebaju poduzeti u pripremi jesu:

1. formiranje kriznog tima,
2. definiranje zadataka kriznog tima,
3. identifikacija potencijalnih kriznih događaja,
4. razvitak općeg plana za krizni događaj,
5. obučavanje cjelokupnog osoblja ustanove,
6. pripremanje kriznog plana za različite krizne događaje.

Nakon poduzetih općih mjera za pripremu, slijedi sastavljanje općeg plana za krizni događaj kojim se određuje,

- tko je odgovoran za dobivanje, prijenos informacija, organiziranje krizne intervencije, kontakt s medijima itd.,
- briga za djecu - pružanje potrebne pomoći,
- vrsta intervencije - povećana pažnja pojedinoj djeci ili većoj skupini djece, kontaktiranje je roditelja,
- važnost prioriteta – potrebno je istaknuti važne stvari i planirati redoslijed njihova rješavanja.

Priprema za krizne događaje i sastavljanje općeg plana u slučaju kriznog događaja velikim dijelom predstavljaju potporu koja je itekako potrebna u ovakvim situacijama. Ovim se pokazuje kako odgojitelji nisu sami u novonastalim, vrlo stresnim situacijama i da se uvijek imaju na koga osloniti, odnosno, s ovim se mjerama i postupcima pruža osjećaj sigurnosti. Briga

za osoblje je vrlo važna, stoga im je uvijek potrebno moći osigurati, ali i pružiti pomoć ukoliko se uvidi potreba za njom. A kako je suočavanje sa kriznim događajima jedan vrlo iscrpljujući susret koji može izazvati različite reakcije poželjno je da se odgojitelje i ostalo osoblje pripremi na mogućnost javljanja vlastitih snažnih reakcija, da se prilikom sastavljanja općeg plana dodijele određeni zadaci kako bi se izbjegao osjećaj bespomoćnosti. Također bi se i u slučaju većeg kriznog događaja trebala odrediti jedna osoba koja će voditi brigu o osoblju i pratiti njihovo nošenje sa stresom. Sve navedeno pomaže odgojiteljima u nošenju sa stresom i umanjuje pojavu sindroma sagorijevanja koji se u današnje vrijeme sve češće javlja i uzrokuje nepredvidljive reakcije (Hitrec, 2007).

### *1.6.2. Negativni aspekti na radnom mjestu*

Jedan od negativnih čimbenika koji djeluje na nezadovoljstvo i nemotivaciju zaposlenika jest stres. Pojava stresa na radnom mjestu danas je česti uzročnik odsutnosti s posla jer uzrokuje niz zdravstvenih problema, a stanje stresa na poslu autori Sauter i Murphy (1998; prema Družić i Friščić, 2014) definiraju kao niz štetnih fizioloških, psiholoških i bihevioralnih reakcija pojedinca koje se javljaju u situacijama kada zahtjevi posla nisu u skladu s njegovim mogućnostima i sposobnostima, dok je za autoricu Ajduković (1996; prema Družić i Friščić, 2014) profesionalni stres zapravo interakcija osobe i okoline pri čemu se javlja nesuglasje između zahtjeva okoline i radnog mjesta. Izvori stresa koji dovode do negativnog stresnog ishoda možemo prikazati modelom koji su načinili Cooper i Marshall (1976; prema Družić i Friščić, 2014) i prema njemu razlikujemo 5 izvora stresa:

1. unutrašnji čimbenici organizacije - uključuju neadekvatne uvjete rada, vremenski pritisak ili radno preopterećenje,
2. uloga u organizaciji – javlja se sukob uloga,
3. razvoj karijere – javlja se osjećaj nesigurnosti,
4. međuljudski odnosi – pojava loših odnosa sa šefom, kolegom,
5. organizacijska struktura i klima – mala mogućnost sudjelovanja u donošenju odluka.

Osim prisutnosti navedenih vanjskih čimbenika, Ajduković (1996; prema Družić i Friščić, 2014) navodi i specifičnost pojedinca kao jednu od komponenata koja predstavlja izvor

stresa. Naime, ukoliko osobe imaju nerealna očekivanja od posla i ne uspijevaju se prilagoditi poslu te ako imaju veliku potrebu za kontroliranjem i perfekcionizmom tada će radno mjesto za njih predstavljati jedan ogroman stres.

Nadalje, stresni uvjeti koji postoje na radnome mjestu osim što djeluju na nezadovoljstvo i nemotiviranost za rad, dovode i do brojnih drugih negativnih posljedica kao što su iscrpljenost, profesionalno sagorijevanje i upravo je profesionalno sagorijevanje jedan od najistraživanijih negativnih posljedica profesionalnog stresa. Navedeni termin definira se kao stanje preopterećenosti ili frustracije koja je izazvana većom odanosti određenom cilju, a simptomi ovog negativnog psihološkog stanja su tjelesni umor, emocionalna iscrpljenost i gubitak motivacije koji se javljaju zbog nerealnih očekivanja, kako vlastitih, tako i onih postavljenih kroz društvene vrijednosti koji se žele postići. Stanja koja se javljaju Ajduković (1996; prema Družić i Friščić, 2014) grupira u tri kategorije pa uviđamo tjelesnu iscrpljenost koja je popraćena osjećajem istrošenosti uz javljanje poteškoća sa spavanjem, gubitkom energije, kroničnim umorom i slabosti. U drugoj kategoriji javlja se emocionalna iscrpljenost koja je popraćena osjećajem bespomoćnosti, besmislenosti i depresivnosti dok u zadnjoj kategoriji ubrajamo mentalnu iscrpljenost, koja se očituje kao negativan stav prema poslu, kolegama pri čemu se javlja odvajanje od njih. Pojava sindroma sagorijevanja je proces koji ima svoje faze i jedna od njegovih karakteristika jest veliki početni entuzijazam u kojemu početnik na poslu ne koristi nikakvu emocionalnu zaštitu što dovodi do ranjivosti, emocionalnog povlačenja, gubitka interesa, ciničnosti i sl. Istraživanje koje je provelo Employee Burnout (1991; prema Družić i Friščić, 2014) pokazuju rezultate kako je veliki broj radnika različitih profesija doživljavao stres i pokazivao simptome psihičkog sagorijevanja što je dovodilo do smanjene produktivnosti i većeg izostanka s posla. Dok je istraživanje provedeno u Velikoj Britaniji donijelo rezultate koji su pokazali kako je odgojno–obrazovna profesija jedna od skupina koja je podložna negativnim posljedicama stresa (Johnson i sur., 2005; prema Družić i Friščić, 2014).

Sukladno spomenutim istraživanjima možemo pridodati istraživanja koja su provedena u posljednjih 20-ak godina. Ona su pokazala kako je poznavanje izvora stresa kod odgojitelja jedan od preduvjeta za njegovu prevenciju i za kvalitetnije funkcioniranje odgojitelja u svakodnevnom radu. A kada govorimo o izvorima stresa na poslu odgojitelja, tada govorimo o velikom broju poslova koji se istovremeno ili u kratkom vremenskom razdoblju trebaju obaviti, velikoj količini administrativnog posla koji nije direktno povezan s poslom odgojitelja, komunikaciji s roditeljima, međuljudskim odnosima i niskim statusom struke. Ova vrsta izvora

stresa predstavlja četiri područja izvora stresa koji se javljaju u provedenim istraživanjima, a to su međuljudski odnosi, suradnja s roditeljima, uvjeti rada i ponašanje djece s tim da sve ove izvore odgojitelji procjenjuju podjednako stresnim, međutim, u većoj mjeri stresnije percipiraju ponašanja djece i međuljudske odnose (Sindik i Pavlović, 2016). Da bi se smanjila količina doživljenog stresa na radnom mjestu potrebno je modificirati izvore stresa i po potrebi, ukoliko je to moguće i ukloniti ih. To bi značilo, smanjiti opterećenje na poslu, nadograđivati komunikaciju i poticati rješavanje postojećih sukoba, dopuštati fleksibilnost na poslu i naravno pružiti veću kontrolu i autonomiju u radu pružajući istovremeno podršku i potporu (Gulin, 2012). Ovakvu vrstu intervencije potrebno je provoditi u okviru redovitih procesa, sustava i aktivnosti koji se odvijaju i nalaze u organizaciji (ustanovi).

### *1.6.3. Jačanje otpornosti*

Osnaživanje za ulogu odgojitelja je dugotrajan proces koji zahtijeva spremnost na stalno usavršavanje i cjeloživotno učenje. Naime, prisutnost kompetencija koje su se stekle tijekom inicijalnog obrazovanja za odgojno–obrazovnu profesiju nisu dovoljne jer je odgoj i obrazovanje jedan vrlo dinamičan proces koji je stalno sklon promjenama društva. Svako dijete je individualno i svaka nova generacija donosi sa sobom neke nove stvari. Stoga bi svaki odgojitelj trebao biti svjestan da svoje stečene kompetencije koje je Zakon o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru (NN 22/13, 41/16, 64/18, 47/20) definirao kao znanja i vještine uz pripadajuću samostalnost i odgovornost<sup>3</sup> trebalo nadograđivati tijekom cijelog radnog vijeka. Za njihovo razvijanje uvelike je potrebna osobna inicijativa koja počiva na želji i volji za stalnim učenjem i pružanjem što kvalitetnijeg rada. Motivacija naravno leži i u potpori ustanove u kojoj odgojitelj radi i radnih kolega koji stvaraju organizacijsku klimu koja podržava stalna unaprjeđivanja i osobni rast i razvoj, ali ponajviše leži u osobnoj spremnosti za učenje.

Razvijanje kompetencija dio je cjeloživotnog učenja koje je Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije (2014) definirala kao niz aktivnosti s kojim se stječu znanja, vještine, stavovi i vrijednosti tijekom cijelog života s ciljem njihova usvajanja ili proširenja u okviru osobnog, društvenog i profesionalnog razvoja. Ovaj koncept obuhvaća i pruža mogućnost učenja u svim životnim razdobljima i u svim izvedenim oblicima te razvija klimu društva u

---

<sup>3</sup> <https://www.zakon.hr/z/566/Zakon-o-Hrvatskom-kvalifikacijskom-okviru> (27.8.2020.)

kojoj se velika pažnja pridaje stalnom učenju i razvijanju bez stvaranja osjećaja izoliranosti i etiketiranja u društvu.



## 2. CILJ ISTRAŽIVANJA

Svakodnevan rad u ustanovi za predškolski odgoj i obrazovanje donosi niz različitih situacija koje zahtijevaju od odgojitelja da ulažu veliki trud i napor kako bi omogućio svoj djeci kvalitetan i cjeloviti razvoj. Isto tako, odgojitelji moraju uvijek biti pripravnici za razne događaje koji se mogu pojaviti iznenada, a upravo su takvi krizni događaji. Oni se javljaju rijetko, ali ostavljaju duboki trag na djeci, odgojiteljima i cjelokupnoj ustanovi. Kada je dijete u krizi ono uvijek zahtijeva puno veću pažnju i pozornost jer zbog svojeg slabijeg kognitivnog i emocionalnog razvoja nije sposobno prepoznati da se nalazi u određenoj promjeni i da ta promjena utječe na njegovo ponašanje, ali i zdravlje. Zbog toga dijete najviše ovisi o odgojitelju i njegovom radu u kojem će mu biti pružena velika potpora i pomoć kako bi ono izašlo sa što manjim posljedicama iz te novonastale situacije.

Susretanje sa djecom koja se nalaze u kriznim situacijama za većinu odgojitelja predstavlja veliki stres, osobito ako se prije nisu susretali s takvom sličnom i/ili istom situacijom i ako percipiraju sebe kao nedovoljno kompetentne stručnjake. Što je krizna situacija ozbiljnija povećava se i potreban broj ljudi za njezino rješavanje jer ove situacije znaju vrlo brzo izmaknuti kontroli i ostaviti velike posljedice. Da bismo saznali kako točno rad sa djecom u krizi utječe na odgojitelja i kakve potrebe odgojitelja proizlaze iz rada u ovim složenijim i izazovnijim situacijama, postavlja se cilj istraživanja: kakva je potreba odgojitelja za potporom pri radu s djecom u krizi te koje oblike potpore odgojitelji smatraju učinkovitim.

## 3. METODA

Istraživanje je provedeno na namjernom uzorku (N=12) sudionika. Istraživanju su pristupile odgojiteljice odgojno-obrazovnih ustanova koje se razlikuju po duljini radnog staža i ustanovi u kojoj rade. Uzorak sudionika sastojao se od pet odgojiteljica s do 5 godina radnog staža, jedne odgojiteljice s 6 – 10 godina radnog staža, jedne odgojiteljice s 11 – 20 godina radnog staža, četiri odgojiteljice s 21 – 30 godina radnog staža i jedne odgojiteljice s 40 godina radnog staža. Zbog sudjelovanja odgojiteljica koje dolaze iz ruralnih područja i potrebe za anonimnošću, možemo navesti kako su sudionice odgojiteljice s područja nekoliko županija: Vukovarsko – srijemske (N=3), Bjelovarsko – bilogorske (N=1), Primorsko – goranske (N=2),

Ličko - senjske (N=1), Zadarske (N=1) i s područja grada Zagreba (N=4). Prilikom prikupljanja podataka korišten je polustrukturirani intervju s unaprijed postavljenim pitanjima otvorenog tipa (prilog 1.). Prije samog prikupljanja podataka svi sudionici su bili obaviješteni o svrsi i cilju istraživanja, o zaštiti identiteta kao i povjerljivosti prikupljenih podataka. Pitanja u intervjuu oblikovana su na način da se vidi koliko su odgojitelji kompetentni za rad s djecom u krizi, koliko im je potrebna potpora kolega, stručnog tima i ravnatelja tijekom ove vrste rada, kakvi im se oblici potpore pružaju, jesu li oni djelotvorni i kakav značaj za odgojitelje ima inicijalno obrazovanje i daljnje usavršavanje i stjecanje kompetencija.

## 4. REZULTATI

Nakon provedenih polustrukturiranih intervjua s dvanaest odgojiteljica provedena je kategorizacija njihovih odgovora u kojima su se tražili isti/slični kodovi za svako pitanje. Rezultati istraživanja sadrže sedam kategorija pitanja u kojima su navedeni sažeti odgovori, a svi su odgovori potkrijepljeni navodima odgojiteljica ili njihovim primjerima koji proizlaze iz svakodnevnog rada u odgojno – obrazovnoj ustanovi.

Tablica 2

Prikaz dobivenih rezultata

<b>1. Osjećaj kompetentnosti u svakodnevnom radu</b>	
Sažeti odgovori	Točni navodi
Prema odgovorima sudionika, ono što najviše utječe na osjećaj kompetentnosti jest iskustvo i radni staž i prema tome polovica sudionika (6/12) odgovorilo je kako se u potpunosti osjeća kompetentno upravo zbog ova dva uvjeta, dok je 1 sudionik odgovorio kako je diplomski studij također taj koji je utjecao na razvitak kompetencije.	<p><i>“Tijekom ovih godina rada stekla sam dosta kompetentnosti i u potpunosti se osjećam kompetentno za rad s djecom.”</i></p> <p><i>“Osjećam se dosta kompetentno, stekla sam kompetenciju tijekom svojeg dugogodišnjeg rada i tijekom susreta sa raznim situacijama i tijekom rada u različitim vrtićima (gradskim, privatnim, vjerskim). Isto tako</i></p>

<p>Za razliku od njih, 4 sudionika odgovorilo je kako je osjećaj kompetentnosti prisutan, međutim, potrebno im je još puno rada i iskustva te su otvoreni za nova i stalna usavršavanja dok je 2 sudionika odgovorilo kako se unatoč visokom obrazovanju osjećaju nedovoljno kompetentnom osobom i da im je potrebna dodatna pomoć kolegica, stručne literature i edukacija.</p>	<p><i>“mogu reći da me diplomski studij dosta osnažio za rad.”</i></p> <p><i>“Osjećam se kompetentno, ali sam otvorena za stalna usavršavanja.”</i></p> <p><i>“Smatram da trebam puno iskustva i rada da bih bila skroz kompetentna. Zato mi u tome pomažu odgojiteljice koje imaju puno više iskustva u radu, literatura koju pročitam i iskustvo koje proživim.”</i></p>
--	--

## **2. Osjećaj kompetentnosti u kriznim situacijama**

Sažeti odgovori	Točni navodi
<p>Prije svega na osjećaj kompetentnosti utječe težina i ozbiljnost situacije, ima li sudionik iskustva u kriznim situacijama, je li se već susreo sa istom i/ili sličnom kriznom situacijom i naravno dugogodišnje iskustvo. Razina osjećaja kompetentnosti kod sudionika je dosta različita, ona varira od potpune spremnosti do potpunog osjećaja nekompetentnosti.</p> <p>Za polovicu sudionika krizna situacija koja je ostavila najveći dojam na njih bila je pravi izazov i izazvala je stres i kod 2 sudionika takva situacija ih je navela na daljnje promišljanje i propitivanje te je izazvala</p>	<p><i>“I danas je ta situacija vrlo stresna kada razmišljam o njoj. Bilo je teško ne odraditi ju bez emocija iako smo znali da moramo biti sabrani i mirni.”</i></p>

<p>osjećaj tuge, bespomoćnosti, nesigurnosti, zbunjenosti.</p> <p>Troje sudionika se osjeća nekompetentno. Razlog je nedovoljan broj susreta sa kriznim situacijama, izostanak stvaranja kompetencija tijekom inicijalnog obrazovanja.</p> <p>Jedan sudionik krizne situacije doživljava kao dio svakodnevice pa ih ne percipira kao takve.</p> <p>Dok se 4 sudionika osjeća kompetentno s tim da je za jednog sudionika jedna krizna situacija predstavljala izazov dok je drugi sudionik unatoč osjećaju spremnosti otvoren za nova usavršavanja, stjecanje novih znanja koji se posebno tiču ove tematike.</p>	<p><i>“Kada govorimo o kompetentnosti za rad s djecom, smatram da nisam dovoljno kompetentna iako imam pet godina obrazovanja za odgojitelja, stručni ispit te različita stručna osposobljavanja iza sebe.”</i></p> <p><i>“Te krizne situacije su na neki način dio svakodnevnice pa ih ja osobno nisam ni posebno akceptirala.”</i></p> <p><i>“S obzirom na broj godina koji radim, osjećam se kompetentnom osobom.”</i></p>
<p><b>3. Potreba za pomoći u kriznim situacijama</b></p>	
<p>Sažeti odgovori</p>	<p>Točni navodi</p>
<p>Svi sudionici su odgovorili kako im pomoć i potpora u kriznim situacijama znači jako puno, osobito kada je riječ o ozbiljnijim kriznim situacijama, međutim, ona najviše ovisi o prisutnosti stručnog tima i njihovom adekvatnom obavljanju posla. Sukladno navedenom:</p>	

<p>4 sudionika se najviše oslanja na unutarnju podršku zbog nedostatka stručnog tima ili zbog njihovog neadekvatnog obavljanja posla, dok je 1 sudionik odgovorio kako se zapravo najviše oslanja na vanjsku podršku (radni kolega/stručni tim).</p> <p>Za razliku od prethodnih sudionika, njih 3 se na unutarnju podršku (znanje, iskustvo) oslanjaju zbog dugogodišnjeg rada.</p> <p>O tome koliko je važna pomoć i koliko je ona potrebna vidimo u odgovorima 2 sudionika. U njima su naveli kako im kao “odgojitelju početniku” puno znači da imaju nekoga kome se mogu obratiti te isto tako njezinu značajnost vidimo u odgovorima 2 sudionika koji iza sebe imaju dugogodišnje iskustvo u kojima su naveli da je pomoć stručnog tima uvijek potrebna, bila situacija krizna ili ne zbog drugačijeg pogleda, ali i zbog veće osposobljenosti za rad u kriznim situacijama.</p>	<p><i>“Kako sam već napomenula, smatram da nemam dovoljno iskustva u radu i znanja koja su potrebna... Stoga, potrebna mi je stalna vanjska podrška koja bi bila od iznimne važnosti i koristi meni kao mladom odgojitelju.”</i></p> <p><i>“Najvećim se dijelom oslanjam sama na sebe, svoja znanja, stečena iskustva i intuiciju. Od psihologa najčešće dobijemo pravu opipljivu pomoć gdje često psiholog pozove roditelje na razgovor. To nam puno znači.”</i></p> <p><i>“Kod kriznih situacija vrlo su mi važna moja prijašnja iskustva, poznavanje djeteta, vlastita znanja, ali također mi je bitno da se imam kome obratiti u slučaju da mi je potreban savjet ili pomoć.”</i></p> <p><i>“Bez obzira na stručnost i kompetentnost u mnogim situacijama potrebna je potpora i podrška stručnog tima, ali i podrška izvana.”</i></p>
<p><b>4. Sustručnjačka podrška</b></p>	
<p>Sažeti odgovori</p>	<p>Točni navodi</p>
<p>Podrška i potpora nudi se na različite načine:</p>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupne refleksije</li> <li>• Kratki blitz sastanci</li> <li>• Međusobna razmjena informacija i znanja</li> </ul> <p>Većina odgojitelja je odgovorila kako imaju potpunu podršku svojih kolega, prvo podršku drugog odgojitelja u skupini zatim svih ostalih koji rade u ustanovi pa tako možemo u odgovorima pronaći kako u ustanovi djeluje apsolutan timski rad, kako je suradnja među odgojitelja na zavidnoj razini te da je razgovor o kriznim situacijama prisutan gotovo na svakodnevnoj razini, a razgovor se odvija ili uživo ili preko društvenih mreža.</p> <p>Ovakvu vrstu međusobne podrške ne možemo pronaći u odgovorima nekoliko sudionika. Naime, kod njih pronalazimo nesusretljivost, neprofesionalnost, nezadovoljstvo kao i to da ustanova ne djeluje kao jedna cjelina. Ovdje možemo izdvojiti 4 sudionika i njihove odgovore:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne iznošenje stvarnih situacija i ne pružanje međusobne potpore</li> <li>• Prisutnost podrške samo drugog odgojitelja u odgojnoj skupini</li> </ul>	<p><i>“Kolegica i ja razgovaramo o svakom djetetu, pogotovo ako dijete prolazi kroz neku krizu u životu ili uočimo teškoće. Zajedno izmjenjujemo ideje i znanja kako postupiti u određenoj situaciji te radimo plan što ćemo dalje činiti s obzirom na situaciju. Također, provodimo u grupama refleksije gdje možemo ako nam je potrebno s drugim odgajateljima podijeliti našu situaciju te onda zajedno raspravljamo o tome.”</i></p> <p><i>“Odgajatelji međusobno komuniciraju, kako uživo, tako i putem umreženosti grupe mobitelima.”</i></p> <p><i>“Kolegica i ja svakodnevno razmjenjujemo informacije o djeci u svrhu odgojno-obrazovnog rada i upravo se krizne situacije drže u skupini, ne razgovaramo o njima s drugima osim sa stručnim timom.”</i></p> <p><i>“Razgovaramo koliko možemo s obzirom da radim u vrtiću gdje sam ja jedini odgojitelj, a ostalo su dadilje sa tečajem pa se nemam baš na koga osloniti što se tiče struke.”</i></p>
--	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postojanje samo jednog osposobljenog odgojitelja, ostali zaposlenici su dadilje</li> <li>• Zatvorena vrata – nema međusobne razmjene informacija ni iskustava među odgojiteljima u ustanovi</li> </ul>	
<b>5. Podrška stručnog tima</b>	
Sažeti odgovori	Točni navodi
<p>Podrška stručnog tima je vrlo različita pa tako možemo pronaći potpuno zadovoljstvo sa radom stručnog tima jer su pokazali sposobnost za rad kako u svakodnevnim situacijama, tako i u kriznim, uvijek su na raspolaganju odgojiteljima te poštuju i uvažavaju mišljenja odgojitelja.</p> <p>Drugi stupanj zadovoljstva odnosi se na djelomično zadovoljstvo, a ono je stvoreno prije svega zbog toga što stručni tim nije dosljedan, više govore o teoriji, a malo pokazuju u praksi što bi se trebalo raditi, zatim za neke profile stručnog tima odgojitelji mogu reći sve pozitivne stvari, dok za neke smatraju kako nisu dovoljno educirani. Na razinu zadovoljstva utječe i mišljenje stručnog tima</p>	<p><i>“Imam jako dobar stručni tim koji se sastoji od edukatora rehabilitatora, psihologa, logopeda. Mi smo zajedno uključeni i svi zajedno tražimo rješenje, odnosno razgovaramo sa roditeljima pod uvjetom da su oba roditelja prisutna. Imam sreću imati ovako dobar, mladi tim koji je stvarno susretljiv, pun je znanja i volje za rad, puni su podrške.”</i></p> <p><i>“Stručni tim bi trebao biti dosljedan, ne samo započeti posao, nego ga i dovršiti.”</i></p>

<p>kako je on nadležan organ nad odgojiteljima, kao i neuključivanje u rad odgojitelja.</p> <p>Treći stupanj odnosi se na potpuno nezadovoljstvo sa radom stručnog tima jer odgojitelji nemaju njihovu podršku. Također smatraju da stručni tim nije dovoljno kvalificiran za svoj posao i ne obavlja ga sukladno sa opisom posla.</p> <p>Sukladno svemu navedenom možemo izdvojiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 sudionika koji su u potpunosti zadovoljni sa radom stručnog tima</li> <li>• 4 sudionika koji su djelomično zadovoljni sa radom stručnog tima</li> <li>• 2 sudionika koji su nezadovoljni</li> </ul> <p>Ovdje trebamo također iznijeti jedan problem, a to je nepostojanje stručnog tima u ustanovi, prema sudionicima, 3 ustanove ga nemaju, s tim da za 1 ustanovu možemo reći kako surađuje sa vanjskim suradnicima i kako je ta suradnja uvijek bila korektna.</p>	<p><i>“Stručni tim apsolutno ne djeluje u skladu sa svojim poslom, on premalo boravi u odgojnim skupinama i ima vrlo mali direktan odnos s djecom, nisu kvalificirani za rad s djetetom, jer je velika razlika raditi s djetetom 1 na 1 i raditi s većim brojem djece.”</i></p> <p><i>“Kako sam već navela, stručni tim u ustanovi nemamo pa smatram vrlo važnim da se u skorije vrijeme zaposli barem jedna osoba koja bi mogla savjetovati djecu, roditelje i odgojitelje u teškim situacijama.”</i></p>
<p><b>6. Protokoli postupanja u kriznim situacijama</b></p>	
<p>Sažeti odgovori</p>	<p>Točni navodi</p>
<p>Kada govorimo o protokolima, prema odgovorima sudionika, 1 ustanova uopće nema protokol za djelovanje u kriznim</p>	<p><i>“Nema protokola u našoj ustanovi.”</i></p> <p><i>“Ne znam postoje li protokoli djelovanja u kriznim situacijama.”</i></p>



<p>situacijama dok 2 sudionika nisu upoznata s njegovim postojanjem.</p> <p>2 ustanove nemaju točno određene protokole, on se sastavlja sukladno sa nastankom problema, s tim da ga u jednoj ustanovi na takav način sastavlja ravnateljica, dok u drugoj ustanovi, kada se problem pojavi, dolaze psiholog i pedagog koji pokušavaju riješiti problem.</p> <p>7 sudionika je potvrdilo kako protokol za krizne situacije postoji u njihovim ustanovama, od toga u 3 ustanovama protokol se nalazi u svakoj odgojno– obrazovnoj skupini, dok se u jednoj on nalazi na oglasnoj ploči same ustanove.</p> <p>Što se tiče njegova sastavljanja, u većini slučajeva za njega je odgovoran stručni tim i ravnatelj, u jednoj ustanovi protokol sastavlja sam ravnatelj i u jednoj ustanovi uz stručni tim i ravnatelja sudjeluje i vijeće roditelja. 3 sudionika je izjavilo kako se prilikom sastavljanja uvažavaju i mišljenja odgojitelja.</p>	<p><i>“Nisam upoznata s tim. Pretpostavljam da ga sastavlja stručni tim. Mislim da ne postoji takav protokol u vrtiću kojem radim.”</i></p> <p><i>“U ustanovi nema određenih protokola za djelovanje u kriznim situacijama. Kod nas ravnateljica djeluje i sastavlja protokol nakon što mi reagiramo i upoznamo je s problemom.”</i></p> <p><i>“Protokol postoji, pogotovo u zadnje vrijeme jer se događaju čudesa i čudesa. Oni su dužni nama pročitati protokol, koristimo ga, čitamo ga. Njega sastavlja stručni tim i ravnatelj, naravno uvažavajući naša iskustva, ali oni su glavni akteri njegova sastavljanja. Nalazi se u svakoj odgojnoj skupini.”</i></p>
--	--

## 7. Stručno osposobljavanje i usavršavanje kao izvor osjećaja kompetentnosti

Sažeti odgovori	Točni navodi
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicijalno obrazovanje</li> </ul> <p>Provodeći istraživanje, dobiveni rezultati su pokazali da inicijalno obrazovanje ima jako malu ulogu u stvaranju kompetencija za rad u svakodnevnim situacijama, a ponajviše za rad u kriznim situacijama. Svi sudionici su se složili kako inicijalno obrazovanje ne priprema odgojitelja za ovakvu vrstu rada.</p> <p>Susret sa ovom tematikom tijekom inicijalnog obrazovanja imalo je samo 5 sudionika koji su kroz nekoliko kolegija obrađivali određene teme, ali im oni nisu bili dovoljni, niti su omogućili da se ovlada potrebnim znanjem i vještinama.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dodatne edukacije</li> </ul> <p>Svi sudionici su potvrdili kako su im potrebna dodatna usavršavanja, bilo da je riječ o ovoj tematici ili nečem drugom. Dvoje sudionika smatra kako je odgojiteljska profesija, profesija koja zahtijeva cjeloživotno obrazovanje i stalno učenje i usavršavanje.</p>	<p><i>“Trenutno imamo mladu pripravnicu i ne mogu reći da je baš upoznata sa kriznim situacijama i mislim da samo obrazovanje ne daje ovladavanje potrebnim iskustvom za krizne situacije.”</i></p> <p><i>“Tijekom inicijalnog obrazovanja susrela sam se s ovom tematikom kroz određeni kolegij, ali to nije bilo dovoljno da steknem potrebno znanje niti kompetenciju. Kako bi se reklo, zagreballi smo površinu.”</i></p> <p><i>“Tokom inicijalnog obrazovanja na fakultetu smatram da se treba više posvetiti tema, djeca upadaju u krizne situacije i odgojitelj kreće raditi s nedovoljno iskustva.”</i></p> <p><i>“Uvijek je dobro imati dodatnu edukaciju jer je svaka generacija drugačija, vremena se mijenjaju, tehnologija preuzima jako puno toga, donosi i pozitivno i negativno. I te edukacije i radionice jako puno pomažu nama odgojiteljima. Uvijek se treba nadograđivati, tzv. cjeloživotno učenje i</i></p>

<p>Neki su sudionici otvoreni za nova učenja iako su sama spremna rad u kriznim situacijama.</p> <p>Obuhvaćajući sve odgovore možemo potvrditi kako se kompetencije stječu s vremenom, tijekom neposrednog rada, susretom sa različitim situacijama. Dodatna usavršavanja svi sudionici smatraju pozitivnom stavkom koja ih u određenoj mjeri priprema za rad u različitim situacijama i tako stvara osjećaj kompetentnosti za razliku od inicijalnog obrazovanja za kojeg se smatra kako ne stvara kompetencije niti daje potrebna znanja.</p>	<p><i>obrazovanje, treba stalno biti u skladu sa vremenom i zajedno sa djecom učiti.”</i></p> <p><i>“Svakako smatram da mi je potrebna dodatna edukacija s obzirom na moje radno iskustvo. Edukacije su uvijek dobro došle i potrebne svim odgojiteljima kako bi mogli unaprjeđivati svoju odgojno obrazovnu praksu.”</i></p> <p><i>“Smatram se kompetentnom za suočavanje sa bilo kojom krizom. Znam odakle bih krenula, znam kako i od koga zatražiti pomoć i ne bih se osjećala bespomoćno. Naravno, uvijek sam za još znanja, ali smatram da ih mi najviše dobivamo praksom i direktnim kontaktom s krizom.”</i></p>

## 5. RASPRAVA

Provedenim istraživanjem dobio se detaljan uvid u iskustva i mišljenja odgojitelja o radu u svakodnevnim, ali i kriznim situacijama. U skladu sa postavljenim ciljem istraživanja utvrđeno je kakva je potreba odgojitelja za potporom u radu s djecom u krizi i koje oblike potpore smatraju učinkovitima.

Na temelju dobivenih rezultata možemo utvrditi kako osjećaj kompetentnosti najviše ovisi o proživljenom iskustvu i ranijem susretu sa kriznim situacijama. Naime, s obzirom da kriza predstavlja nešto prijeteće i hitno i donosi veliku promjenu (Ajduković, 2000) ona stvara pojačani stres kod odgojitelja i zabrinutost u kojoj si postavljaju pitanja jesu li dovoljno osposobljeni kako bi pravovaljano djelovali i pružili djetetu potporu i pomoć koja mu je potrebna. Rad u kriznim situacijama budi razne osjećaje jer mnogi odgojitelji zbog velike povezanosti sa djetetom vrlo osobno doživljavaju ono što dijete u njegovoj odgojno-obrazovnoj skupini proživi, odnosno lako se identificiraju s djetetom što može dovesti do pretjeranog emocionalnog uključivanja (Hitrec, 2007). Na ovom primjeru uviđamo potrebu odgojitelja za dodatnom potporom jer unatoč dugom radnom iskustvu još uvijek je teško povući granicu i emocionalno se odvojiti od onoga što dijete proživljava. Koliko je odgojiteljima potrebna dodatna pomoć, uvidjeli smo u njihovim odgovorima u kojima su naznačili da im ona znači jako puno, osobito u ozbiljnijim kriznim situacijama jer one, kao što smo naveli i prije mogu vrlo brzo eskalirati i rezultirati posttraumatskim reakcijama koje kasnije mogu dovesti i do posttraumatskog stresnog poremećaja. Dobivanje potrebne potpore najviše ovisi o prisutnosti stručnog tima u ustanovi u kojoj odgojitelj radi i njegovom kvalitetnom obavljanju posla, a s obzirom na njegovu neprisutnost u nekoliko ustanova, odgojitelji se najviše oslanjaju na unutarnju potporu koja proizlazi iz stečenog znanja i iskustva, dok se nekoliko odgojitelja zbog dugogodišnjeg rada oslanjaju više na unutarnju potporu, neovisno je li stručni tim prisutan ili nije jer smatraju da su kompetentni za samostalno djelovanje. Važnost o utjecaju proživljenog iskustva možemo uvidjeti u odgovorima odgojitelja početnika koji su svjesni svojih granica sposobnosti i neiskustva pri čemu ističu veliku potrebu za potporom i pomoći jer znanje da se imaju kome obratiti uvelike doprinosi njihovoj smirenosti, boljem raspoloženju i usmjeravanju na druge obveze.

Za stvaranje pozitivne klime i visokokvalitetnih međuljudskih odnosa od velike je važnosti prisutnost komunikacije i socijalna interakcija. S obzirom da odgojiteljska djelatnost obuhvaća i traži svakodnevnu podršku i potporu vrlo je važno kakvo je djelovanje među odgojiteljima koji dijele zajednički rad i prostorijske. Biti odgojitelj zahtijeva otvorenost za nova znanja, informacije, prihvaćanje konstruktivnih kritika, ali i prisutnost empatije, volje za zajedničkim djelovanjem i međusobnim uvažavanjem i podupiranjem. Prisutnost sustručnjačke potpore doprinosi stvaranju jakog i čvrstog kolektiva, a njegovoj izgradnji doprinose različiti načini potpore, kao što su blitz sastanci, međusobna razmjena informacija i iskustava, kao i grupne refleksije koji nadalje vode k potrebnom međusobnom poštovanju, podršci i prisutnosti timskog rada. Ukoliko ovakva podrška nije prisutna, ono stvara negativno radno okruženje i stvara osjećaj nezadovoljstva, bezvoljnosti i nemotiviranosti. S ovakvom radnom atmosferom susrelo se nekoliko sudionika koji su naglasili kako u ustanovi vlada neprofesionalnost i nekolegijalnost među kolegama što dovodi do ne iznošenja stvarnih situacija, izostanka potpore. Umanjenje važnosti potpore donosi rezultat istraživanja o prisutnosti nekvalificiranih/neobrazovanih ljudi u ustanovi za predškolski odgoj i obrazovanje. Ovu vrstu problema s kojima se odgojitelji susreću najviše može razriješiti stručni tim koji bi trebao biti prisutan u svakoj ustanovi, međutim, u stvarnosti to zapravo nije tako. Podrška stručnog tima prema rezultatima istraživanja je vrlo različita. Naime, razina zadovoljstva odgojitelja o načinu rada stručnog tima polazi od potpunog zadovoljstva do potpunog nezadovoljstva. Najveći utjecaj na zadovoljstvo ima njegova stručnost, otvorenost za zajednički rad te pokazivanje poštovanja i uvažavanja, dok na potpuno nezadovoljstvo utječe njegova neprofesionalnost, ne pružanje potrebne potpore i pomoći kada se ona zatraži. Ovakvi rezultati stvaraju negativnu sliku o odgojiteljskoj djelatnosti jer za Enklunda (2009; prema Panijan, 2018) vrlo je važna potpora ustanove, a posebno stručnih suradnika koji doprinose većoj osposobljenosti odgojitelja za donošenje efikasnih odluka i profesionalnog djelovanja na radnom mjestu. Socijalna interakcija između ovih sudionika vrlo je bitna i poboljšat će se sa prisutnošću kvalitetne komunikacije koja je neizostavna stavka u djelovanju odgojno – obrazovnog rada. Iako se svakodnevni rad u odgojno–obrazovnim ustanovama više temelji na razgovoru, diskusiji odnosno na verbalnoj komunikaciji, izgradnja međuljudskih odnosa ovisi i o neverbalnoj komunikaciji, što potvrđuje istraživanje čiji su rezultati pokazali da 55% značenja poruke proizlazi iz neverbalne komunikacije (pokreti, stav tijela, ekspresija lica itd.) (Miljković i Rijavec, 2002). To znači da je vrlo lako prepoznati kakvo mišljenje osobe imaju o drugima. Zbog toga je potrebno raditi na neverbalnoj komunikaciji i naučiti kontrolirati svoje ekspresije i biti profesionalan. Za međusobnu potporu potrebno je međusobno povjerenje, empatija,

zajedničko djelovanje, razumijevanje i sl., a osim navedenih obilježja koji utječu na zadovoljstvo sa stručnim timom, vrlo je važan i jedan drugi element, a to je stručnost (osposobljenost). To znači da bi se stručni tim trebao sastojati od profesionalnog osoblja koje na adekvatan način obavlja svoj posao. Ova stavka kod sudionika rezultirala je djelomičnim i potpunim nezadovoljstvom s radom odgojitelja jer je prisutan stručni tim djelomično obavljao svoj posao ili nije bio dovoljno osposobljen za njegovo obavljanje.

Iz navedenog proizlazi kako je odgojiteljima vrlo bitno da pored sebe imaju stručnjake na koje mogu računati jer su oni ti koji bi trebali biti više educirani za krizne događaje i sposobni pružiti potporu ne samo u usmenom obliku, nego i u praktičnom, a aktivno sudjelovanje stručnog tima u kriznim situacijama pomaže odgojiteljima u nošenju sa stresnom situacijom jer znaju da mogu težinu situacije podijeliti sa osobom koja ja kvalificirana, znajući da će dijete dobiti kvalitetnu podršku i potporu, što doprinosi zadovoljstvu i daljnjoj motivaciji za rad i pružanje kvalitetnog rada.

Osim potrebe za međusobnim zajedničkim djelovanjem i zajedničkim rješavanjem kriznih situacija, odgojiteljima je bitna i druga vrsta potpore, a to su protokoli djelovanja u kriznim situacijama. Naime, navedeni oblik potpore pruža odgojiteljima veliki osjećaj sigurnosti prilikom rada s djecom u krizi. Imati napisane korake i postupke djelovanja uvelike pomaže odgojiteljima, osobito kada se susreću prvi puta s određenom kriznom situacijom. Postojanje navedenog oblika potpore u ustanovama je na vrlo niskoj razini. Prema rezultatima istraživanja prisutnost protokola za djelovanje u kriznim situacijama i njegovo adekvatno korištenje prisutno je u samo 3 ustanove što baca veliku sjenu na samu ustanovu jer iz svega ovoga proizlazi neznanje ravnatelja i stručnog tima o njegovoj važnosti i prisutnosti ne samo u ustanovi nego i u svakoj odgojnoj skupini. S obzirom da ustanova ne sastavlja vlastiti protokol, možemo reći i kako nije upoznata ni sa protokolom pokretanja psiholoških kriznih intervencija koje je propisalo Ministarstvo znanosti i obrazovanja.<sup>4</sup> Trenutačno stanje se treba promijeniti jer se ne može dopustiti da ovakav važan dokument nije sastavljen, kao ni to da odgojitelji nisu upoznati postoji li on uopće i kakvo je njegovo djelovanje.

Rad s djecom u krizi olakšava prisutnost općenitog znanja o krizi i kriznim događajima koje bi se trebalo steći tijekom inicijalnog obrazovanja, međutim, prema rezultatima

---

4

<https://mzo.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Obrazovanje/KrizneIntervencije/Protokol%20o%20pokretanju%20psiholo%C5%A1kih%20kriznih%20intervencija%20u%20sustavu%20odgoja%20i%20obrazovanja.pdf>  
(3.9.2020.)

istraživanja utvrđeno je kako inicijalno obrazovanje vrlo malo doprinosi stjecanju potrebnog znanja. Svega 5 sudionika se susrelo s ovom tematikom u sklopu određenih kolegija što nije dovoljno za osposobljavanje odgojitelja za rad s djecom u krizi. Ono što su naveli kao izvor znanja su upravo dodatna usavršavanja koja, nažalost, nisu toliko prisutna, drugim riječima, vrlo malo je edukativne prakse koja će najvjernije prikazati rad s djecom u krizi. Iako odgojitelji polaze od toga da je svako dijete drugačije i svako je dijete individualno i ne pokazuje iste simptome određene krize pridaju važnost novom učenju i cjeloživotnom obrazovanju. Isto tako su svjesni kako njima samima treba dodatno usavršavanje u vezi kriznih događaja što pokazuje prisutnost profesionalnosti i samoevaluacije.

Briga za razvoj karijere odgojitelja tiče se i ravnatelja i stručnog tima koji bi trebali pratiti njihov osobni rast i razvoj i pružiti im potporu i u ovom pogledu. Organiziranje različitih edukacija od strane ustanove podiže odgojiteljima motivaciju i želju za radom jer se ovim ukazuje na njihovu važnost za ustanovu, kao i na samu brigu o njima. Na važnost sudjelovanja ustanove u osposobljavanju odgojitelja i u skladu s tim podizanje kvalitete cjelokupnog rada ustanove ističu Vretenar i Visintin (2012) za koje ustanova ima veliku ulogu u provođenju i unaprjeđivanju profesionalnog usmjerenja, a također smatraju kako je potrebna velika suradnja između fakulteta i ustanova kako bi se izbjegla distinkcija između sveučilišnog znanja i proizvodnog procesa.

## 6. ZAKLJUČAK

Stvaranje zdravog psihosocijalnog radnog okruženja u ustanovama za predškolski odgoj i obrazovanje je od velike važnosti s obzirom da je odgojiteljska profesija visoko rangirana kao djelatnost koja donosi mnogo profesionalnog stresa. Na pojavu stresa uvelike utječe rad s djecom u krizi koji iziskuje dodatan trud i zajedničko djelovanje, a izaziva pojavu različitih emocija koje mogu preuzeti radnu ulogu i ostaviti negativne posljedice. Upravo iz toga proizlazi velika potreba odgojitelja za potporom na radnom mjestu, osobito u situacijama u kojima se pojavljuju određene krize.

Provedenim istraživanjem uvidjela se velika potreba odgojitelja za sustručnjakom potporom, kao i potporom stručnog tima. Naime, prisutnost stručnog tima i njegova osposobljenost na prvom je mjestu koje dovodi do zadovoljstva odgojitelja i ispunjavanja njihovih radnih potreba, zatim slijedi njegovo aktivno djelovanje u kojima zajedno sa odgojiteljima pronalaze najbolje rješenje za prevladavanje postojeće krize. Ono što također odgojitelji smatraju velikim oblikom potpore jest zajedničko djelovanje odgojitelja gdje će prevladavati međusobno povjerenje i uvažavanje iz koje će proizlaziti kvalitetna razmjena informacija, znanja, iskustva.

Iz svega navedenog možemo zaključiti kako je odgojiteljska profesija skup cjelokupnog entiteta ustanova i kako ono zahtijeva zajednički rad i zajedničko djelovanje kako bi se postojeći, ali i budući izazovi i krizne situacije riješili i kako bi se osiguralo zdravo i podržavajuće radno okruženje.



## LITERATURA

Ajduković, M., Hudina B., (1996). Značaj učinkovite komunikacije u radu pomagača. U: Pregrad, J. (Ur.), *Stres, trauma, oporavak* (str. 7 - 27). Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.

Ajduković, M. (2000). Krizni događaji i kriza kao psihičko stanje. U: Arambašić, L. (Ur.) *Psihološke krizne intervencije* (str. 33 - 55). Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.

Ambrosi - Randić, N., (2019). Odnos intelektualnih sposobnosti, samopoštovanja i strategija suočavanja udjetinjstvu, *Napredak*, 160 (1 - 2), 105 – 123.

Arambašić, L. (1996a). Stres. U: Pregrad, J. (Ur.), *Stres, trauma, oporavak* (str. 93 - 102). Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.

Arambašić, L. (1996b). Trauma. U: Pregrad, J. (Ur.), *Stres, trauma, oporavak* (str. 147-150). Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.

Arambašić, L. (2000c). Stresni i traumatski događaji te gubici u dječjoj dobi. U: Dulčić, A. (Ur.), *Dijete i društvo, časopis za promicanje prava djeteta* (str. 175 - 186), Zagreb: Državni zavod za zaštitu obitelji, materinstva i mladeži.

Arambašić, L., Profaca, B. (2009d). Traumatski događaji i trauma kod djece i mladih. *Klinička psihologija*, 2 (1-2), 53-74.

Arambašić, L. (2012e). Psihološka prva pomoć nakon kriznih događaja, Vodič za psihološke krizne intervencije u zajednici. Jastrebarsko: Naklada Slap.

Bašić, J. (2009). Teorije prevencije: prevencija poremećaja u ponašanju i rizičnih ponašanja djece i mladih. Zagreb: Školska knjiga.

Berk, E. L., (2015). Dječja razvojna psihologija. Jastrebarsko: Naklada Slap.

Bolfek, B., Milković, V. i Lukavac, M. (2017). Utjecaj interne komunikacije na zadovoljstvo zaposlenika radnim mjestom. *Oeconomica Jadertina*, 7 (1), 16-27.

Bratanić M. (1993.). MIKROPEDAGOGIJA - interakcijsko-komunikacijski aspekt odgoja. Zagreb: Školska knjiga.

Bujišić, G. (2005). Dijete i kriza, Priručnik za odgojitelje, učitelje i roditelje. Zagreb: Golden marketing - Tehnička knjiga.

Cook, A., Spinazzola, J., Ford, J., Lanktree, C., Blaustein, M., Cloitre, M., DeRosa, R., Hubbard, R., Kagan, R., Liataud, J., Mallah, K., Olafson, E., Bessel van der Kolk (2005). Complex Trauma in Children and Adolescents, *Psychiatric annals*, 35(5), 390 – 398.

Ćorić, N. i Musa, I. (2015). Istraživanje zadovoljstva internom komunikacijom. *Hum*, 10 (14), 148-159.

Družić Ljubotina, O., Friščić, Lj. (2014). Profesionalni stres kod socijalnih radnika: Izvori stresa i sagorijevanje na poslu. *Ljetopis socijalnog rada*, 21 (1), 5-32.

Fox R. (2001.). Poslovna komunikacija. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naknada, str. 58- 75.

Gligora, H. (2012). Psiholozi i promicanje mentalnog zdravlja. U: Božičević, V., Brlas, S., Gulin, M. (Ur.) *Psihologija u zaštiti mentalnog zdravlja* (str. 40 - 46). Virovitica: Zavod za javno zdravstvo "Sveti Rok" Virovitičko - podravske županije.

Gulin, M. (2012). Upravljanje stresom na radnom mjestu. U: Božičević, V., Brlas, S., Gulin, M. (Ur.) *Psihologija u zaštiti mentalnog zdravlja* (str. 264 - 271), Virovitica: Zavod za javno zdravstvo "Sveti Rok" Virovitičko - podravske županije.

"Healthy workplaces: a model for action: for employers, workers, policy makers and practitioners", WHO, 2010.

Hitrec, G. (2007). Vrtić i krizni događaji. *Dijete, vrtić, obitelj*, 13 (49), 7-11.

Lacković, G. K. (2000). Stres u djece i adolescenata, Izvori, posrednici i učinci. Jastrebarsko: Naklada Slap.

Lazarus, R. S., Folkman, S. (2004). Stres, procjena i suočavanje. Jastrebarsko: Naklada Slap.

Leksikografski zavod Miroslav Krleža. Preuzeto:

<https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=32686> (9.8. 2020).

Miljković D., Rijavec M. (2002.). Komuniciranje u organizaciji. Zagreb: „IEP“.

Ministarstvo znanosti i obrazovanja [MZO]. (2017). Državni pedagoški standard. Preuzeto: 30. 7. 2020.: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008\\_06\\_63\\_2128.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_06_63_2128.html)

Ministarstvo znanosti i obrazovanja [MZO]. (2017). Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije. Preuzeto 25. 8. 2020.:

[https://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2014\\_10\\_124\\_2364.html](https://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2014_10_124_2364.html)

Ministarstvo znanosti i obrazovanja [MZO]. (2017). Preuzeto: 3.9. 2020.

<https://mzo.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Obrazovanje/KrizneIntervencije/Protokol%20o%20pokretanju%20psiholo%C5%A1kih%20kriznih%20intervencija%20u%20sustavu%20odgoja%20i%20obrazovanja.pdf>

Mustajbegović, J. (2012). Mentalno zdravlje i radno mjesto: cilj i put. U: Božičević, V., Brlas, S., Gulin, M. (Ur.) *Psihologija u zaštiti mentalnog zdravlja* (str. 27 - 31). Virovitica: Zavod za javno zdravstvo "Sveti Rok" Virovitičko - podravske županije.

Panijan, T. (2018). *Socijalna interakcija između stručnih suradnika i odgojitelja* (Diplomski rad).

Plummer, D. M. (2011). Kako pomoći djeci da prevladaju promjene, stres i tjeskobu, Priručnik s aktivnostima, Zagreb: Naklada Kosinj d.o.o.

Sindik, J. i Pavlović, Ž. (2016). Izvori stresa kod odgojiteljica predškolske djece i njihove osobine ličnosti. *Sigurnost*, 58 (4), 291-310.

Skelac, I. (2015). Stewart Tubbs: Komunikacija – principi i konteksti. *Sociologija i prostor*, 53 (2 (202)), 186-190.

Subotić, Z. (1996a). Prilagođene i neprilagođene reakcije na stres. U: Pregrad, J., (Ur.) *Stres, trauma, oporavak* (str. 103 - 107). Zagreb: Društvo za psihološku potporu.

Subotić, Z. (1996b). Zdrave i patološke reakcije na traumu. U: Pregrad, J., (Ur.) *Stres, trauma, oporavak* (str. 151 - 159). Zagreb: Društvo za psihološku potporu.

Tatalović Vorkapić, S., Vlah, N. i Vujičić, L. (2012). Osnježivanje uloge budućih odgojitelja u očuvanju mentalnog zdravlja predškolske djece: promjene studijskog programa. *Život i škola*, LVIII (28), 130-143.

Vretenar, C., Visintin, S. (2012). Upravljanje ljudskim resursima koje osigurava produktivnost i održivi razvoj radne snage. U: Božičević, V., Brlas, S., Gulin, M. (Ur.) *Psihologija u zaštiti mentalnog zdravlja* (201 - 212). Virovitica: Zavod za javno zdravstvo "Sveti Rok" Virovitičko - podravske županije.

Zakon o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru (NN 22/13, 41/16, 64/18, 47/20). Preuzeto 27. 8. 2020.: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_02\\_22\\_359.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_02_22_359.html)

## PRILOG 1. Predložak za intervju

1. Koliko dugo radite u vrtiću? Što najviše volite kod svog posla, a što Vam je teško? Koliko se osjećate kompetentno za rad s djecom?
2. U svom dosadašnjem radu sigurno ste se susreli sa situacijom da je neko dijete iz odgojne skupine prolazilo kroz veću ili manju krizu (npr. gubitak bliske osobe, razvod braka, rođenje brata/sestre, preseljenje...). Po čemu se takve krizne situacije razlikuju od drugih uobičajenih situacija? Po kojim kriterijima ih prepoznajete? Možete li dati primjere kriznih situacija s kojima ste se susreli tijekom Vašeg radnog iskustva?
3. Možete li izdvojiti jedan/dva primjera kriznih situacija koje su na Vas ostavile neki dojam ili su vam predstavljale određenu vrstu izazova? Kako ste prepoznali tu situaciju? Kako ste situaciji pristupili? Na koji ste način reagirali? Jeste li se u toj novonastaloj situaciji osjećali spremno (suvereno, kompetentno)? Smatrate li da ste imali dovoljno znanja i iskustva da ovladate nastalom situacijom?
4. Prilikom pojave kriznih situacija, koliko Vam je bila potrebna podrška? U kojoj mjeri se oslanjate na unutarnju podršku (vlastita znanja, iskustva, strategije...), a uolikoj mjeri na vanjsku podršku (ravnatelja / stručnog tima / roditelja / institucije)? Prilikom pojave kriznih situacija u Vašoj odgojno – obrazovnoj skupini, pruža li Vam se odgovarajuća pomoć i podrška? Ukoliko da, na koji način, tko najviše sudjeluje? Ukoliko ne, zbog čega mislite da je tako? Koliko Vama osobno znači ovakva vrsta podrške i potpore tijekom rada?
5. Pružate li si Vi kao odgajateljima međusobnu potporu i podršku, razgovarate li o situacijama koje predstavljaju neku vrstu krize ili izazova u radu?
6. Sukladno sa opisom posla koju bi stručni tim trebao obavljati, prema Vašem mišljenju, iskustvu, djeluju li oni u skladu s tim kad se dogode krizne situacije? S kojim aspektima suradnje sa stručnim timom ste zadovoljni? Vidite li mjesta za poboljšanje, neke promjene? Što biste Vi promijenili, uveli, smanjili, zabranili?
7. Postoje li u ustanovi protokoli djelovanja u kriznim situacijama? Jeste li upoznati s njima? Na koji način se sastavlja, tko sudjeluje u njegovom sastavljanju?
8. Pripremaju li se budući odgajatelji za rad u kriznim situacijama tijekom svog inicijalnog obrazovanja na fakultetu? Omogućava li inicijalno obrazovanje odgojitelja ovladavanje potrebnim kompetencijama za rad s djecom u krizi? Pruža li Agencija za odgoj i obrazovanje dovoljno stručnih edukacija na temu rada s djecom u krizi?

9. Pruža li Vam ustanova u kojoj radite dodatne mogućnosti za stručno napredovanje, usavršavanje? Koliko se tih mogućnosti odnosi na temu kriznih situacija? Na koji način su organizirana takva usavršavanja, radi li se o predavanjima, radionicama, seminarima ili nekim drugim oblicima učenja?
10. Kakvo je Vaše mišljenje o stjecanju kompetencija za rad s djecom u krizi? Smatrate li da Vam je potrebna dodatna edukacija, upoznavanje sa ovom tematikom? I jesu li po Vašem mišljenju općenito potrebne dodatne edukacije, radionice odgajateljima? Koje kompetencije odgojitelja se stječu već tijekom inicijalnog obrazovanja, a koje se mogu steći tek naknadno, kroz iskustvo i stručno usavršavanje?
11. Želite li dodati još nešto što nije obuhvaćeno prethodnim pitanjima, a mislite da je važno?

## **Izjava o samostalnoj izradi diplomskog rada**

Izjavljujem da sam ja Monika Brajdić, studentica diplomskog studija Rani i predškolski odgoj i obrazovanje na Učiteljskom fakultetu u Zagrebu, diplomski rad pod naslovom “Izvori potpore odgojiteljima u radu s djecom u krizi” samostalno izradila i da sam u izradi istoga koristila samo izvore koji su u njemu navedeni.

---

(vlastoručni potpis studenta)