

**УНИВЕРЗИТЕТ СВ. „КИРИЛ И МЕТОДИЈ,,
ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ СКОПЈЕ
ИНСТИТУТ ЗА ПЕДАГОГИЈА**

**ФУНКЦИЈАТА И УЛОГАТА НА ДИРЕКТОРОТ ВО
КРЕИРАЊЕТО И РАЗВОЈОТ НА ЕФЕКТИВНА ТИМСКА
РАБОТА ВО ОСНОВНО УЧИЛИШТЕ**

Магистерски труд

Ментор:

Проф.Д-р. Снежана Адамческа

Кандидат:

Андонова Гордана

Скопје, 2011г.

**„НИКОЈ ОД НАС НЕ Е ТОЛКУ МУДАР КОЛКУ ШТО СМЕ
СИТЕ НИЕ ЗАЕДНО”„**

Бланчард Кероу и Париси Кероу

На моите најмили.....

АПСТРАКТ

Тимската работа е најраширениот облик на дејствување и изведување на професионални задачи, за чие остварување се потребни знаења од различни професионални подрачја, специјализирани знаења од исто или сродно професионално подрачје.

Целта на создавањето и развојот на тимовите и тимската работа, посебно кога станува збор за образовна институција-училиште, е интегрирање на знаењата и искуствата на членовите на тимот-наставници, ученици, родители и раководителот на училиштето, насочени пред се кон унапредување, развој и постигнување на квалитетно образование.

Во овој труд се разгледани аспектите на влијание на директорот на училиште, во креирањето и развојот на ефективната тимска работа.

Клучни зборови:

Директор на училиште, тим, тимови во училиште, ефективна работа на тимовите.

ABSTRACT

Teamwork is the most widespread form of acting and performing complex professional tasks, whose realization requires knowledge from various professional areas, or specialized knowledge of the same or similar professional areas is needed.

The purpose (goal) of creation and development of the teams and the teamwork, especially it comes to educational institution-school, is in integrating knowledges and experiences of the team members-teachers, students, parents and school manager, foremostly driven to progress development and achieving a helthy education.

In this project the aspects of the affection of the school principal in creation and development of the effective teamwork.

Key Words: *School Principal, Team, Teams in school, effective work of the teams.*

СОДРЖИНА НА МАГИСТЕРСКИ ТРУД

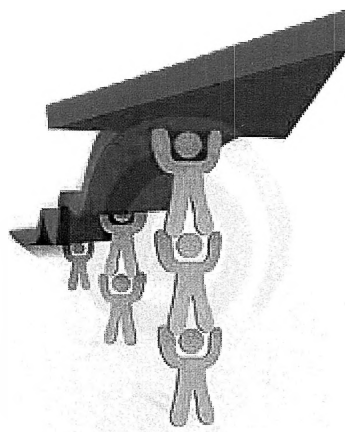
**ФУНКЦИЈАТА И УЛОГАТА НА ДИРЕКТОРОТ ВО
КРЕИРАЊЕТО И РАЗВОЈОТ НА ЕФЕКТИВНА ТИМСКА
РАБОТА ВО ОСНОВНОТО УЧИЛИШТЕ**

I Теоретски основи на проблемот	7
1. Вовед	9
2. Актуелност на проблематиката	9
3. Структура на трудот	11
4. Директор на училиште	12
4.1. Основни карактеристики на директорот во училиштето	12
4.2. Функции на директорот на училиште	15
4.3. Улоги на директорот на училиште	18
4.4. Задачи на директорот на училиште	24
4.5. Вештини на директорот на училиште	27
5. Тимови и тимска работа во училиште	29
5.1. Потреба од формирање и постоење на тимови во училиштата	29
5.2. Класификација на формираните тимови во училиштата според целта, за која се формирани	32
5.3. Предностите од примена на ефективна тимска работа во училиштата	34
6. Директорот на училиштето и училишните тимови	36
6.1. Потребата од активно вклучување на директорот на училиштето во работата на училишните тимови	36
6.2. Улоги, функции, задачи и вештини на директорот во училишните тимови	38

II Методолошки компоненти на истражувањето	41
1. Методи на истражувањето	42
2. Предмет на истражувањето	43
3. Цел и карактер на истражувањето	44
4. Задачи на истражувањето	46
5. Хипотези	47
6. Варијабли на истражувањето	47
6.1. Независни варијабли на истражувањето	48
6.2. Зависни варијабли на истражувањето	48
7. Популација и примерок	49
8. Методи и техники на истражувањето	49
9. Опис, карактер, анализа и интерпретација на добиените резултати од истражувањето	51
9.1. Прашалник	52
10. Дискусија и научни согледувања	56
III Анализа и интерпретација на резултатите	59
IV Заклучни согледувања и предлози за натамошни истражувања на проблемот	160
V Литература	164
VI Прилози	172

Поглавје 1.

Теоретски основи на проблемот





**„Формирањето е почеток, останувањето заедно е
напредок. Работењето заедно е успех,,**

Хенри Форд

I Теоретски основи на проблемот

1. Вовед

Основата на истражувањето на овој магистерски труд претставува функцијата и улогата на директорот во креирањето и развојот на тимската работа во основното училиште. Поточно во истражувањето најнапред ќе се изнесат основните карактеристики на директорот на основното училиште, на тимовите и тимската работа во училиштата, на односот меѓу директорот и тимовите во училиштето и ќе се премине на научното истражување, кое има за цел да го испита и потврди влијанието на директорот во креирањето и развојот на тимската работа во училиштата.

Оваа тема иако е многу значајна за образованието во секоја земја, сепак е недоволно истражена, особено во Р. Македонија.

2. Актуелност на проблематиката

Значајните промени кои се случуваат во дваесет и првиот век се темелат исклучиво на искористувањето на знаењето како главен фактор на општиот развој на образованието на луѓето, општествено - економскиот напредок со се поголем фонд на научно знаење.

Борбата за знаење е борба за моќ и престиж во светот. Никогаш како денес знаењето не имало поголемо значење и поголема улога во животот на современоит човек. Некогаш учењето било луксуз за елитата, сега тоа е национална потреба, потреба од широка маса во вистинска смисла на зборот. Денес се повеќе експерти се занимаваат со проучување и истажување на педагогијата и воспитувањето. Тоа е важен показател дека образованието е

најважниот фактор за развојот на една држава. Процесот на примена на постоечките и доаѓање на нови педагошки сознанија станува единствен процес.

Училиштата се институциите-местата, во кои секој поединец го стекнува појдовното образование, кое е основа за секое понатамошно случување во неговиот живот. Сите индивидуални животи се дел од општеството и сите консеквенции се одразуваат директно врз состојбата на општеството. Токму поради ова, училиштето има огромно значење.

На чело на училиштето се наоѓа директорот, кој е одговорен за сите случувања внатре во училиштето и надвор од него, поврзани директно или индиректно со самото училиште.

Во денешни услови задачите, функциите и обврските на директорот постојано се зголемуваат. Денес се поактуелно е тимското работење и управувањето со тимови. Исто е и во училиштата. И таму се формираат училишни тимови, кои имаат свои задачи и одговорности во процесот на реализација на однапред постравени цели.

Во овој магистерски труд ќе се обработуваат релациите меѓу директорот на училиштето и училишните тимови, сето ова од аспект на подобрување на работата на училиштето и негов континуиран раст и развој.

3. Структура на трудот

Материјата изложена во овој магистерски труд ќе биде систематизирана по глави, точки и подточки кои логично и последователно ја прикажуваат содржината на овој труд.

Во воведниот дел се објаснуваат **предметот и целите** на овој магистерски труд, потоа ќе се изнесат претпоставките на ова истражување. Краток осврт на планот на презентирање на материјата и методите кои ќе бидат применети при изработката на овој магистерски труд. И на крајот на воведниот дел ќе биде изнесена во кратки црти актуелноста на оваа проблематика.

Во првиот дел, **Директор на училиште**, најнапред ќе бидат изнесени основните карактеристики на директорот. Потоа ќе се зборува за функциите на директорот на училиште, за улогите, за задачите и за вештините на директорот на училиште.

Во вториот дел, **Тимови и тимска работа во училиште**, ќе бидат изнесени основните податоци за училишните тимови и за начинот на нивното функционирање. Најпрво ќе биде изнесена потребата од формирање и постоење на тимови во училиштата. Потоа ќе се премине на класификација на формираните тимови во училиштата според целта, за која се формирани. И на крајот ќе се потенцираат предностите од примена на тимска работа во училиштата.

Во третиот дел, **Директорот на училиштето и училишните тимови**, ќе се зборува за врската помеѓу училишните тимови и директорите на училиштата. Најнапред ќе се зборува за потребата од активно вклучување на директорот на училиштето во работата на училишните тимови. Потоа ќе се премине на улогите, функциите, задачите и вештините на директорот во училишните тимови.

Во четвртиот дел, **Истражување за влијанието на директорот врз**

развојот на тимската работа во училиштето, ќе бидат прикажани историскиот преглед од минатото поврзан со конкретното истражување, тековниот истражувачки потфат и прашалникот кој ќе биде користен во текот на истражувањето. Потоа ќе се изнесе **предметот на истражување**. Веднаш потоа ќе се пишува за **целта и карактерот на истражувањето**. Потоа место ќе им биде отстапено на **задачите** на ова истражување. Следна за презентација е **организацијата на истражувањето**. Потоа ќе се изнесат **хипотезите** на ова истражување. Веднаш потоа ќе се пишува за зависните и за независните **варијабли** на тековното истражување. Следни ќе бидат изнесени **полупацијата и примерокот** на истражувањето. И сосема на крај ќе биде дадена **анализата и интерпретацијата** на добиените податоци од спроведеното истражување.

4. Директор на училиште

4.1. Основни карактеристики на директорот во училиштето

Со секое училиште раководи директор, кој е одговорен за почитување на законитоста во функционирањето и работењето на училиштето и за материјалното и финансиско работење на училиштето.

¹²За директор на едно училиште може да биде назначено лице, кое ги исполнува условите за наставник, психолог или педагог во соодветно училиште и притоа има работно искуство од пет години во било која воспитно – образовна институција и има поминато соодветна обука и положен испит за директор, сето тоа верифицирано од Министерството за образование и наука. Директорот на училиштето има мандат од четири години. По исклучок, доколку нема пријавено кандидат со положен испит за директор, за директор може да биде избрано лице кое

¹² Закон за основно образование на Р Македонија

не го положило овој испит, но со обврска истиот да го положи во рок од една година од денот на избор за директор.

Градоначалникот три месеци пред истекот на мандатот на постојниот директор донесува одлука училишниот одбор да распише оглас за избор на директор. Овој оглас го спроведува комисија составена од три члена која ја избира училишниот одбор од своите членови. Оваа комисија е должна во рок од пет дена од денот на завршувањето на огласот да ги разгледа пристигнатите документи и изготвува листа со податоци за кандидатите и истата ја доставува до училишниот одбор. Училишниот одбор и претставник на Бирото за развој на образованието вршат интервјуа со кандидатите, кои ги исполнуваат условите за директор. Училишниот одбор во рок од седум дена од направеното интервју, до градоначалникот предлага еден кандидат, кој е утврден со мнозинство членови на управниот одбор, за избор на директор. Градоначалникот во рок од петнаесет дена од добивањето на предлогот врши избор на директор на училиштето.

Освен правната регулатива и начин на избор на раководител-Директор на училиште, секој потенцијален кандидат за оваа функција, треба да ги исполнува и останатите педагошки, психолошки и хумани вредности, вештини и способности:

- ✚ Директорот на училиштето како менаџер, во улога на лидер, со начинот на својата работа ги мотивира, ги обучува и ги охрабрува наставниците да имаат доверба во работата на директорот на училиштето и истата да ја поистоветат со можност и тенденција кон раст и развој на соодветното училиште.
- ✚ Директорот ги обединува сите членови на колективот преку создавање на позитивна и здрава работна клима, а тоа може да го постигне со својата доследност, отвореност, флексибилност и прилагодливост. Тој соработува со учениците, со сите вработени, со родителите, со многу асоцијации и фондации. Директорот го претставува своето училиште секаде и пред сите институции, каде што тоа е неопходно.

За да може директорот правилно да ги извршува одговорните задачи, кои стојат пред него и да може пред се да биде директор – менаџер на училиштето,

потребно е тој да располага со соодветни карактеристики. Најважните од нив се:

- ✦ Стручна карактеристика – директорот во однос на другите вработени потребно е да поседува поголеми знаења од соодветната област. Директорот пред се потребно е да биде успешен наставник и педагог за да може да одговори на функцијата директор,
- ✦ Кадролошка карактеристика – директорот е неопходно да биде успешен во формирањето на колективот во училиштето, кое го менаџира, да создаде конструктивна и здрава работна клима и добри меѓуперсонални односи помеѓу сита вработени во тој колектив,
- ✦ Едукативна карактеристика – директорот мора постојано да се грижи за навремен и организиран пристап во обучувањето на работниот кадар,
- ✦ Символичка карактеристика – оваа карактеристика ја поседуваат успешните директори, кои позитивно го афирмирале училиштето во поблиската и пошироката околина. Овие директори во јавноста се поистоветуваат со училиштето, односно претставуваат симбол за него,
- ✦ Културна карактеристика – директорите со оваа карактеристика неминовно влијаат на културолошкиот аспект на самото училиште. Тие ја пренесуваат културата како препознатлив начин на работа во тој колектив.¹

Освен овие карактеристики, како обележје на успешни директори на училишта се наведуваат и :

- ✦ интелигенцијата,
- ✦ работните познавања,
- ✦ креативноста,
- ✦ разбирањето на личностите на луѓето и на соодветните ситуации,
- ✦ далекувидоста и отвореноста за нови сознанија и искуства.

¹ Образовен менаџмент, Трајан Гоцевски, Филозофски факултет, Скопје, 2007, стр. 285

Директорот како менаџер во училиштето

- ✚ планира,
- ✚ организира,
- ✚ управува,
- ✚ мотивира,
- ✚ контролира,
- ✚ координира,
- ✚ гради позитивна работна клима и сл.

Тој се грижи за доследно спроведување на дисциплината во училиштето, за развивање на чувство на одговорност и за развивање на вештини неопходни за решавање на конфликтите и проблемите кај учениците. Директорот се труди да обезбеди ефикасно и ефективно користење на материјално – техничките средства, со кои располага. Покрај сето ова директорот е одговорен и за финансиското работење на училиштето и сите потенцијални проблеми околу него. Ова се навистина одговорни и тешки задачи.

4.2. Функции на директорот на училиште

Со цел да одговори на бројните задачи, кои секојдневно се исправуваат пред него и да биде класифициран во редот на успешни директори, директорот на училиштето треба да извршува голем број на функции.

Во литературата од оваа област можат да се издиференцираат пофреќе функции, од кои што значајни за споменување се :

✚ Планско - програмерска функција

– планирањето е најзначајна функција генерално на сите менаџери, која претставува антиципативно одлучување за тоа што, кога, зошто, како и кој да направи.² Планирањето ги определува активностите, кои што се потребни за реализирање на однапред поставените цели. Планирањето се состои од формулирање на целите,

² Менаџмент, Бобек Шуклев и Маја Шуклева, Просветно дело, Скопје, 2005, стр. 16

политика на активностите и конкретни краткорочни или долгорочни планови. Во долгорочните планови влегува изработката на стратешки план за раст и развој на училиштето, а во краткорочните планови влегуваат годишната програма за работа на училиштето и оперативните планови на училиштето. Изработката на развојните училишни планови или на годишната програма на училиштето во никој случај не смее да биде само делегирана на наставниците или стручните соработници, туку директорите мораат да бидат вклучени во секој сегмент од нивната изработка, а сето ова во функција на подоцнежната нивна соодветна имплементација.

✚ Организаторска функција

– организирањето е исто така многу значајна менаџерска функција, која претставува групирање на активностите во одделенија, создавање организациона структура, конкретизирање на односите меѓу одделенијата и организационите единици, кој кому поднесува извештај и каде се подготвуваат одлуките.³

Со оваа функција се определуваат начините, методите, постапките и се друго, со што треба да се реализираат зацртаните програми и планови за работа на училиштето. Директорот е основниот носител на оваа функција во училиштето. Тој ги прима сите информации од вработените, истите ги преработува, ги анализира, ја координира работата меѓу вработените и ги дистрибуира повратните информации. За успешно извршување на оваа значајна функција, потребно е директорот да : биде добар организатор на било која активност, добро да ја познава работата, да поседува авторитет, да има доволен енергетски капацитет, да биде активен, да биде праведен кон сите вработени, да умее своето знаење да го пренесе на другите, да одржува добра работна атмосфера и дисциплина, да е пријателски настроен итн.

✚ Функција на водење

– оваа функција се однесува на водење на сите активности и процеси, кои се одвиваат во училиштето. Оваа функција се однесува на воспоставување на солидни меѓуперсонални односи меѓу вработените. Оваа функција се однесува и на материјалното и финансиското работење на училиштето, на сите вработени и сите ученици. Денес на директорот на училиштето му се проширени правата, но со тоа е зголемени ризикот и одговорноста. Тој не ќе може да се крие зад некои други органи

³ Менаџмент, Бобек Шуклев и Маја Шуклева, Просветно дело, Скопје, 2005, стр. 17

и тела во училиштето за слабите резултати од работењето.⁴

Оваа функција се спроведува во фази.

Започнува со подготвителна фаза, каде што директорот се запознава со законските прописи, со колективот, со материјално – техничкиот потенцијал на училиштето, со финансиските средства со кои располага училиштето. За оваа цел директорот ги изнесува силните и слабите страни на училиштето. Ги анализира и можностите за напредок, но и потенцијалните замки, кои можат да му го попречат напредокот на училиштето.

Во следната фаза директорот на училиштето донесува одлуки и определува задачи и активности, кои треба да се извршат, определува носители и агие задчи и активности, делегира овластувања и ги изнесува насоките на дејствување. Во оваа фаза директорот ја следи работата на училиштето, ја координира истата и на крај ја оценува. Во текот на сево ова континуирано ги мотивира нејзините извршители.

✚ евалуациска и истражувачка функција

– оваа функција се однесува на процесот на контролирање на работата на соработниците на директорот, на административно – финансискиот и техничкиот персонал. Евалуацијата ја оценува работата на наставниците и на учениците во целина.

Бидејќи многу педагошки појави и процеси не можат директно да се измерат, директорот на училиштето е потребно да истражува. Истражувањата го опфаќаат и корективниот дел од овој процес. Во оваа функција од пресудно значење е комуникацијата со целиот персонал, со учениците, со родителите, па и со локалната заедница. Резултатите од евалуацијата ја претставуваат базата за идните корективни дејствувања.

✚ педагошко – инструктивна функција

– оваа функција се однесува на залагањето на директорот на училиштето за континуиран процес на професионално усовршување на персоналот и генерално усовршување на училиштето. При реализацијата на оваа функција, потребно е директорот на училиштето да користи индивидуален пристап со целиот персонал, да подготвува информации за членовите на стручните активи и на наставничкиот совет,

⁴ Водење на динамично училиште, Петковски К., Алексова А., Биро за развој на образованието, Скопје, 2004, стр. 228

да организира работилници и внатрешни семинари и да изработува план за усовршување на наставничкиот кадар, преку учество на семинари, предавања, конгреси и сл.

Во оваа функција посебно место зема советодавната улога на директорот на училиштето. За да може успешно да советува потребно е да има почит кон вработените, да биде самосвесен, да поседува соодветен кредибилитет, да чувствува емпатија кон подредените.⁵

Сите горенаведени функции сведочат за сериозноста и преголемата одговорност, карактеристична за професијата директор - менаџер на училиштето.

4.3. Улоги на директорот на училиште

Директорот кој управува со училиштето е одговорен за секој негов успех, но и неуспех пред општеството, институциите во него, па и надвор од границата на земјата каде што тоа училиште ја врши основната образовно – воспитна дејност.

Според систематизацијата, која е направена во литературата одговорноста и улогите на менаџерот во воспитно – образовните, научноистражувачките и едукативните институции се лоцирани во следниве сегменти:

- Поставување и формулирање на долгорочните цели и задачи, кои треба истовремено да бидат остварливи и да претставуваат личен предизвик за него и предизвик за колективот во целина. Директорот треба да располага со моќ и способност, со својата визија да ги предизвика сите членови на колективот да ја доживеат и прифатат неговата визија како реално остварлива.

- Формулирање на плановите и на програмите за работа, чија реализација води кон реализација на глобално поставените цели на училиштето,

⁵ Образовен менаџмент, Трајан Гоцевски, Филозофски факултет, Скопје, 2007, стр. 295

- Создавање на благопријатни меѓучовечки контакти и односи и надминување на евентуалните конфликти кои можат да се појават во процесот на реализација на поставените цели,

- Селекција, унапредување, мотивирање и коректен однос кон вработените во колективот,

- Создавање на лојални вработени кон училиштето, кои се подготвени на напорна работа и посветеност во процесот на реализација на однапред дефинираните и поставени цели

- Обезбедување и одржување на позитивна училишна клима, која истовремено мотивира и го води поединецот во текот на реализацијата на поставените цели и задачи

- Формулирање и почитување на сите стандарди во работењето и однесувањето на вработените

- Дефинирањето и донесувањето на стратегија за долгорочен раст и развој на училиштето.⁶

Од изнесеното, не е воопшто тешко да се забележи дека одговорноста на директорот во секојдневното функционирање и работење на училиштето е огромна. Тој е одговорен за сè што се случува на сите полиња од училишната дејност. Она што во наши услови е евидентно е тоа што доколку училиштето доживува успех и позитивно се афирмира, тогаш по некое непишано правило успехот им се припишува на сите вработени во соодветниот колектив, а доколку училиштето не се наоѓа во многу поволен период од неговиот развој тогаш одговорноста во целост му се препишува на поставениот директор.

Ова се истакнува и би требало да биде основа за надминување на ваквите заклучоци, зато што со континуирано повторување резултатот би бил дестимулирање на директорот во извршување на менаџерските функции.

⁶ Образовен менаџмент, Трајан Гоцевски, Филозофски факултет, Скопје, 2007, стр. 180

Од знаењата, способностите, активностите и ангажираноста на наставниците зависат резултатите од работењето на училиштето, резултатите и постигнувањата на учениците, глобалната атмосфера во училиштето и секако задоволството или незадоволството на родителите, чии деца се ученици на училиштето. Затоа директорот треба да биде многу внимателен во процесот на избор на наставниот кадар, кој ќе го врши едукативниот и воспитниот процес во училиштето. За оваа цел, како и за низа други, директорот треба да поседува соодветни квалитети, знаења и вештини, меѓу кои :

- ✚ да има оспособност да мисли, за да може брзо и ефикасно да размислува и да донесува одлуки, како и секако да постапува и извршува,
- ✚ да се изразува јасно, со цел успешно да ја извршува својата функција при комуникацијата,
- ✚ да поседува одредени техники, знаења и способности,
- ✚ да размислува пошироко и подлабоко од останатите, за да може да ги согледа ефектите од сите активности процеси, кои ги превзема,
- ✚ да биде способен да продава идеи, информации, програми, знаења и сл.,
- ✚ да располага со морален интегритет, со кој стекнува доверба кај наставниците и кај сите оние со кои остварува комуникација,
- ✚ да поседува организациони способности,
- ✚ да биде динамична личност, која има позитивен став за иновациите и воопшто промените,

- ✦ да биде емотивно стабилна личност, која може да направи дистинкција меѓу службените и приватните работи,
- ✦ да воспоставува позитивни релации во интерчовечките односи, да внесува ентузијазам и мотивираност.
- ✦ Да биде тимски работник

Кај директорот особено значајни се когнитивните способности, како што се интелигенцијата, работните познавања, креативноста, разбирањето на луѓето и ситуациите, далековидоста-визионерството и отвореноста за нови сознанија и искуства.

Она што е карактеристично за образованието и е заедничко со сите други општествени сфери е модернизацијата и тенденцијата кон напред.

Па така, денес директорот не е само педагошко – инструктивен раководител, во главно задолжен за наставата, туку добива многу пошироки надлежности.

Денес директорот на училиштето има повеќе улоги, и тоа

- ✦ улога на менаџер,
- ✦ улога на водач,
- ✦ улога на фасилитатор на односите меѓу училиштето и заедницата,
- ✦ улога на визионер и
- ✦ улога на донесувач на одлуки и решавач на проблеми.

Директорот во улога на менаџер ги поставува целите на училиштето, ги гради односите со вработените, со учениците, со нивните родители и со другите социјални партнери. Во оваа улога директорот планира, организира, управува, мотивира, координира, контролира, гради позитивна училишна клима и сл. Директорот се грижи за дисциплината во училиштето, за развивање на чувството на одговорност и за развивање на вештини за решавање на проблеми и конфликти меѓу учениците. За таа цел, помага во воспоставувањето, работењето и развивањето на училишната заедница. Директорот се соочува и со проблеми од финансиски карактер, со прашања од нормативно – правна дејност, како и со спроведување на одлуки. Исто така, им помага на вработените во успешното имплементирање на

секојдневните активности, воспоставува и применува систем на евалвација на работата на училиштето и сл.

Директорот во улога на водач се фокусира училиштето да стане средина во која се учи. Тој треба да направи избор на соодветен стил на водење и да изготви план за имплементација на наставата, план за нејзино континуирано следење и вреднување. Директорот го насочува своето внимание на културата и на климата во училиштето. Тој собира информации и податоци на формален и на неформален начин, кои се во врска со училишната култура и клима и превзема се што е неопходно за нивно подобрување. Тој во исто време се обидува да обезбеди ефективно и ефикасно употребување на материјално – техничките средства, на финансиските средства и на расположливиот човечки капитал во училиштето. Директорот е тој што ги мотивира наставниците да поставуваат и да реализираат нивни сопствени цели, кои секако се во согласност со целите на училиштето. Овде посебно се обрнува внимание на постигнатиот успех на учениците и на наставниците. Секој успешен директор прави добар променлив план за имплементација на воспитно – образовниот процес во училиштето. Тоа подразбира имплементација на многу нови идеи и иновации во работата со учениците и примена на светските трендови во образовната практика. Целта е овозможување на континуирано подобрување на образовниот процес и на резултатите од него. Директорот на училиштето има големо влијание врз утврдувањето и обезбедувањето на професионален и кариерен развој на персоналот во училиштето.

Директорот во улога на фасилитатор на односите меѓу училиштето и заедницата треба да ги има предвид и да ги интегрира потребите, верувањата, очекувањата, вредностите, интересите на учениците, на нивните родители, на социјалните партнери, на локалната заедница и на пошироката општествена заедница во целите на училиштето. Директорот треба да ја промовира позитивната култура во училиштето, која што дава подршка на толеранцијата, на прифаќањето на индивидуалните разлики и позитивниот став кон нив, на обезбедувањето на еднакви можности за сите ученици и наставници и на обезбедувањето на сите права и демократија.⁷ Во функција на оваа улога директорот треба да има добри

⁷ Образовен менаџмент, Трајан Гоцевски, Филозофски факултет, Скопје, 2007, стр. 289

комуникациски способности. Тој треба да ги информира учениците, нивните родители и наставниците за генералната атмосфера во училиштето. Исто така треба да ја информира и локалната заедница и јавноста за работата на училиштето.

Директорот во улога на визионер при поставувањето на развојните цели на училиштето, треба да тргне од веќе дефинираната мисија на училиштето и од конкретните потреби за негов развој. Во функција на ова директорот на училиштето треба да овозможи учество во тој процес на сите вработени, ученици, нивни родители и социјални партнери. Ова се остварува само со формирање на тимови на ниво на училиште и нивна тимска работа. За да ја постигне формулираната визија училиштето треба да има развоен план, во кој ќе бидат дефинирани развојните цели и стратегијата за нивна реализација.

Директорот во улога на донесувач на одлуки и решавач на проблеми се јавува секојдневно. Секојдневните активности во училиштето се основа за многу видови на проблеми со различен степен на сложеност. За добро извршување на оваа улога директорот треба да биде одлучен и решителен, да има позитивен став кон ризикот и да донесува вистински одлуки, кои ќе водат кон решавање на некој постоечки проблем. Директорот мора да поседува одлучувачка способност.

4.4. Задачи на директорот на училиште

Директорот во училиштето е врвен менаџер на таа институција. Тој го поседува целокупниот авторитет и го делегира истиот по потреба на субјектите директно или индиректно инволвирани во воспитно – образовниот процес, како примарна задача во функционирањето на училиштето.

Меѓу најважните работни обврски и задачи на директорот во секојдневното менаџирање со училиштето се издвојуваат:

- ✦ Обезбедување на услови за најефикасно давање на воспитно – образовни, научноистражувачки, едукативни, развојни и информатички услуги, кои ќе бидат пласирани на пазарот,
- ✦ Планирање и обезбедување на стабилност на активностите, поврзани со обезбедувањето на образовната понуда,
- ✦ Обезбедување на стратегија за развој на својата институција, која нема да биде подложена на влијание од опкружувањето и на чести промени и нестабилност,
- ✦ Обезбедување на услови на организацијата, за да ги задоволи барањата, на оние државни органи кои ја контролираат нејзината работа (Министерството за образование и наука, Бирото за развој на образованието, Педагошкиот завод, Просветната инспекција итн.),
- ✦ Обезбедување можности за вклучување во информатичките системи од соодветната област, кои ќе овозможат ползување на достигнувањата кај другите, но истовремено и нудење на своите достигнувања во науката, воспитувањето, образованието, образовната технологија и сл.,
- ✦ Функционирање како авторитет кој компетентно и одговорно

менаџира со организацијата, управувањето, раководењето, мотивирањето и контролирањето на работата.⁸

Од сите наведени работни обврски на директорот очиглено е дека тој управува со другите вработени во училиштето, се со цел остварување на мисијата и стратегијата на училиштето, во чија основа лежи воспитно – образовниот процес.

Евидентна е идентичност во дефинирањето на задачите и обврските на директорот на училиштето и воопшто на секој менаџер во било која организација. Менаџерот во било која организација се дефинира како секој кој на кое било ниво во организацијата го насочува напорот на другите луѓе за остварување на целите.⁹

Она што е основно по изнесувањето на овие компаративни сличности е прифаќањето на менаџерската функција во професијата директор во училиштето. По идентификувањето на директорот со менаџерот во било која компанија, следува процес на препознавање на сите менаџерски функции и нивно императивно налагање во секојдневната работа на директорот.

Во секојдневното функционирање, директорот, како и сите останати вработени има определени работни задачи. Доколку се систематизираат, би можеле да се набројат:

- ✚ Комуникација и консултација со неговите соработници и со вработените во училиштето за разни прашања, поврзани со тековната работа (настава, наука, истражување, вежби, практична настава, образовна технологија, мотивирање, наградување, контролирање и сл)
- ✚ Давање насоки упатства на соработниците и на вработените во училиштето
- ✚ Спроведување контрола на работењето

⁸ Образовен менаџмент, Трајан Гоцевски, Филозофски факултет, Скопје, 2007, стр. 161

⁹ Менаџмент, Бобек Шуклев и Маја Шуклева, Просветно дело, Скопје, 2005, стр. 23

- ✦ Превземање на конкретни акции врз основа на разновидни проблеми
- ✦ Формулирање и поставување на целите кои треба да се реализираат
- ✦ Читање на извештаи, писма и други акти, поврзани со дејноста на училиштето
- ✦ Изработување на планови кои ќе помогнат во процесот на реализација на однапред поставените цели
- ✦ Групирање на активностите по институции, катедри, одделенија и поединци, кои се задолжени и одговорни за нивно извршување
- ✦ Определување на награди и соодветни признанија за секоја успешно завршена задача
- ✦ Стимулирање на иницијативноста и креативноста во извршувањето на поставените задачи
- ✦ Одлучување за нови проекти и нови дејности
- ✦ Ангажирање на соработници и помошници за определени сегменти од работата, каде што има потреба од нив
- ✦ Присуствување и учествување на состаноци
- ✦ Претставување на училиштето во поблиското и поширокото опкружување, па дури и надвор од границите на земјата.¹⁰

Со еден збор директорот ги извршува сите задачи, кои се во согласност со однапред формулираните и поставени цели и кои придонесуваат за реализирање на тие цели.

¹⁰ Образовен менаџмент, Трајан Гоцевски, Филозофски факултет, Скопје, 2007, стр. 167

Доколку се направи споредба помеѓу работните задачи, со чие извршување менаџерите на компаниите и директорите на училиштата го трошат најголемиот дел од своето работно време, ќе се заклучи дека станува збор за сосема идентични работни задачи. Имено и менаџерите на компаниите и директорите на училиштата најголемиот дел од денот го поминуваат во надгледување на своите вработени и во комуникација со нив, понатаму следува планирањето на активностите и координацијата.

4.5. Вештини на директорот на училиште

Од знаењата, способностите, активностите и ангажираноста на наставниците зависат резултатите од работењето на училиштето, резултатите и постигнувањата на учениците, глобалната атмосфера во училиштето и секако задоволството или незадоволството на родителите, чии деца се ученици на училиштето. Затоа директорот треба да биде многу внимателен во процесот на избор на наставниот кадар, кој ќе го врши едукативниот и воспитниот процес во училиштето. За оваа цел, како и за низа други, директорот треба да поседува соодветни квалитети, знаења и вештини, меѓу кои :

- ❖ Да биде оспособен да мисли за да може брзо и ефикасно да размислува и да донесува одлуки, како и да постапува и извршува,
- ❖ Да се изразува јасно за успешно да ја извршува својата функција при комуникацијата,
- ❖ Да поседува определени техники, знаења и способности,
- ❖ Да размислува секогаш пошироко од останатите, за да може да ги согледа ефектите од сите активности процеси, кои ги превзема,
- ❖ Да биде способен да продава идеи, информации, програми, знаења и

сл.,

- ❖ Да располага со морален интегритет, со кој стекнува доверба кај наставниците и кај сите оние со кои комуницира,
- ❖ Да поседува организациони способности,
- ❖ Да биде динамична личност, која има позитивен став за иновациите и воопшто промените,
- ❖ Да биде емотивно стабилна личност, која може да направи дистинкција меѓу службените и приватните работи,
- ❖ Да воспоставува позитивни врски во меѓучовечките односи, да внесува енузијазам и мотивираност.

Кај директорот особено значајни се когнитивните способности, како што се интелигенцијата, работните познавања, креативноста, разбирањето на луѓето и ситуациите, далековидоста и отвореноста за нови сознанија и искуства.

Без поседување на горенаведените квалитети и вештини, директорот на училиштето не би бил во состојба да ги извршува секојдневните активности, поврзани со работењето на училиштето. Колку поголем број од вештините недостасуваат кај еден директор на училиште, толку е поголема веројатноста дека на чело на училиштето е поставена личност, која не е во состојба да одговори на зголемениот број на предизвици, кои ги овозможува секојдневието и околината во која функционира училиштето.

5. Тимови и тимска работа во училиште

5.1. Потреба од формирање и постоење на тимови во училиштата

Терминот-поимот тим генерално означува група на луѓе, кои имаат поставено една иста желба и кон чија што реализација се стремат заеднички. Тимовите по правило се формираат за извршување на висококомплексни задачи. Тимот во никој случај не смее да биде поистоветен со терминот група.

Тимовите, всушност, се групи кои што се меѓусебно зависни и одговорни за целокупното остварување на однапред поставена цел.

Групата може да биде квалификувана како тим, само во случај кога сите нејзини членови меѓусебно си помагаат за успешно да ја реализираат формулираната цел.

Работата во определен тим ги надминува индивидуалните достигнувања, и оди многу подалеку од нив. Секој тим обично има членови, кои имаат комплементарни вештини кои генерираат синергија низ координиран и насочен напор кој му дозволува на секој член поединечно да ги максимизира своите силни страни, а да ги инимизира слабите страни.

Концептот на создавање на тимови е актуелизиран кон крајот на 20 – от век од страна на бизнис теоретичарите. Од тогаш значењето на тимовите и на тимската работа се повеќе се зголемува.

Првичната примена на тимовите била во групните спортови. Но од тогаш примената на тимската работа се повеќе и повеќе се проширува во сите ситуации, каде постои групна работа. Денес најчесто се употребува во бизнис заедницата и тоа најмногу во менаџментот на човечки ресурси, со што се придава значење на добрите односи и соработката меѓу вработените како клучен фактор за успешна работа.

Во процесот на формирање на тимови значаен е процесот на тим билдинг. Тим билдингот опфаќа активности, од обични вежби за зближување до комплексни симулации и повеќе дневни тим билдинг одмори се со цел изградба на тим.

Во основата на тим билдингот лежи издвојувањето на најдоброто од тимот во функција на саморазвивање, позитивна комуникација, лидерски способности и способност за заедничко работење во насока на остварување на однапред дефинирана цел.

Тим билдингот ја подобрува комуникацијата, го прави работниот простор попријатен, придонесува за мотивацијата во тимот, овозможува меѓусебно запознавање, ги подредува целите и вредностите помеѓу членовите на тимот, го подучува тимот на стратегии за саморегулација, им помага на учесниците да научат повеќе за себе, ја подобрува продуктивноста на тимот и секако овозможува ефективна соработка на членовите на тимот.

Целта на тим билдинг активностите е да ги синхронизира поединците во тим, каде што заеднички ќе работат и заеднички ќе реализираат цели.

На степенот на реализација а поставените цели влијае големината и составот на тимот. Не постои правило според кое може да се утврди оптималната големина и состав на тим. Големината и составот варираат во зависност од целат која треба да се оствари и задачите кои во тој процес треба да се извршуваат. Според многу теоретичари оптимална големина на тимот, која одговара кај најголем дел од целите кои можт да се формулираат и задачите кои треба да се извршат е четири-пет членови.

Генерално ставот на теоретичарите е дека тим, кој бри помалку од пет членови резултира со намлени перспективи и намалена кретивност.

Доколку во некој случај тимот брои повеќе од дванаесет членови, тоа би можело да доведе до зголемување на веројатноста за конфликт и зголемена можност за создавање на подгрупи внатре во тимот.

Во однос на составот сите тимови имаат елементи на хомогеност и на хетерогеност. Колку што е похомоген тимот, толку ќе биде истиот и покохезивен. И обратно, колку што е похетероген тимот, толку се поголеми разликите во перспективите и толку поголем потенцијалот за креативност, но и за создавање на конфликт. Членовите на тимовите имаат свои улоги, како тим лидери или

агенти. Тимовите, кои бројат поголем број на членови, во зависност од потребите можат да се поделат на помали подгрупи во рамките на тимот. Најголем дел од тимовите во својот животен век поминуваат низ следните процеси:

- ✦ формирање,
- ✦ внатрешен конфликт,
- ✦ нормирање,
- ✦ извршување и
- ✦ распуштање.

Во тимовите кои се формираат во училиштата за извршување на одредени задачи, со кои би се реализирала однапред формулирана цел се карактеризираат со:

- ✦ еднаквост и рамноправност на сите членови на тимот,
- ✦ од секој член на тимот се очекува максимален ангажман во делот во кој е најспособен,
- ✦ во тимот дејствуваат членови со различни знаења и преокупации,
- ✦ мислењето на секој член се вреднува, секој може рамноправно да го подели своето мислење со останатите членови,
- ✦ прописите и нормите важат и ги почитуваат сите членови подеднакво,
- ✦ не постојат привилегирани членови,
- ✦ сите се наклонети кон реализација на проектот,
- ✦ сите членови на тимот меѓу себе се разликуваат и надополнуваат.

Во последните години се повеќе е евидентна потребата од формирање, од постоење и од функционирање на тимови во училиштата. Се повеќе станува јасно дека заедничката работа има многу повеќе предности во однос на индивидуалната. Од сите измината истражувања во оваа област очигледна е констатацијата дека

- ✦ заедничкото работење носи многу повеќе креативност,
- ✦ многу повеќе конструктивност,
- ✦ многу идеи кои можат да се доразвиваат и прилагодуваат,
- ✦ многу поголема можност за специјализирање во одреден дел каде што индивидуата може да го понуди својот максимум и секако на крај

неизбежному подобриот краен резултат.

Постоењето на тимови во рамките на училиштата нуди многу повеќе можности за воспитно – образовниот процес, како и воопшто за подобрување на рејтингот на училиштето во соодветното општествено опкружување.

5.2. Класификација на формираните тимови во училиштата според целта, за која се формирани

Училишните тимови, кои се формираат меѓусебе се разликуваат според целта, за која се формирани.

Постојат повеќе класификации на тимовите, кои функционираат во рамките на училиштата. Најголем број на теоретичари се согласуваат со следнава класификација на тимовите:

- A. **Независни тимови** – кај овие тимови дејствието се води од различни индивидуи или партнери во одредени временски периоди. Секој член на независните тимови во главно ги изведува сите дејствија. Кај овие тимови победата или загубата на еден член од тимот нема директно влијание на следниот член кој ќе го води дејствието.
- B. **Внатрешно зависни тимови** – кај овие тимови било кој член на тимот ниту една значајна задача неможе да ја изврши без помош на останатите членови. Кај овие тимови членовите се специјализирани за вршење на различни задачи. Кај внатрешно зависните тимови успехот на секој поединец е директно поврзан со успехот на целиот тим.
- C. **Само – управувачки тимови** - кај овие тимови менаџерот дејствува како лидер на тимот и тој е одговорен за формулирањето и поставувањето на целите, задачите и методите на функционирање на

тимот. Хиерархиските модели на контрола најчесто не се најдобри за справување со внатрешните зависности и конфликти помеѓу различни делови на една организација. Само – управувачките тимови користат јасни граници за да создадат слобода и чувство на одговорност на ефикасен начин.¹¹

- D. **Проектни тимови** - кај овие тимови времето на постоење е однапред дефинирано и овие тимови се формирани за остварување на одредена однапред дефинирана цел.
- E. **Мултидисциплинарни тимови** - кај овие тимови дејствуваат неколку професионалци, кои независно третираат неколку сегменти на проблемот, фокусирајќи се на сегментот кој е во доменот на нивната специјалност. Проблемите кои се третираат може, но и не мора да се поврзани со другите проблеми на кои се фокусирани останатите членови од тимот.
- F. **Интердисциплинарни тимови** - кај овие тимови чести се промените во улогите на членовите од суштинскиот тим кои можат да превземат задачи кои обично ги исполнуваат други членови на тимот.¹²
- G. **Виртуелни тимови** - кај овие тимови дејствува група, чии членови работат зависно еден од друг, имаат заедничка цел, но за комуникација и соработка најчесто ја користат технологијата, но не се исклучува и можноста за средби лице в лице. Виртуелните тимови во училиштата имаат поограничена употреба, во однос на останатите видови тимови. Овие тимови најчесто се формираат во училиштата во случај кога членовите треба да извршат цел, за чие реализирање се предвидени часови надворе од работното време.

¹¹ Ken Blanchard, "Go Team! Take your team to the Next Level." Berret-Koehler publishing Inc. CA., SanFrancisco, 2005, p. 7

¹² Ferrell, Betty; Nessa Coyle, Textbook of Palliative Nursing (2 ed.), Oxford University Press US., 2006, p. 35

Од досегашната анализа на формирањето и функционирањето на тимовите во училиштата евидентен е заклучокот дека внатрешно зависните и проектните тимови се тие тимови, кои најчесто се формираат во рамките на училиштата заради вршење на задачи чиј краен резултат е реализација на однапред поставена цел. Овде треба да се спомене дека сите тимови кои се формираат и дејствуваат во рамките на училиштата имаат краткорочен карактер.

Тимовите се формираат во зависност од целите, кои треба да се реализираат и по реализирањето на соодветната цел тимовите се расформираат. Следната цел бара нови задачи и формирање на нов тим кој ќе ги спроведува тие задачи. Во зависност од потребите во соодветниот временски период постои можност и за формирање и дејствување на интердисциплинарен тим, каде што членовите меѓусебно ќе се надополнуваат во работата и по потреба ќе си ги менуваат своите улоги и задачи во тимот.

5.3. Предностите од примена на ефективна тимска работа во училиштата

Кога тимовите ефективно работат на задача која не е рутинска, конфликтите кои настануваат околу работата се добредојдени бидејќи на тој начин се одбегнува групното размислување. Тимски конфликт не е секогаш лоша работа. Тимовите каде што одсуствува конфликт стануваат инертни и апатични. Во училиштата членовите на тимот се вработени кои работат подолго време заедно и имаат соодветна доза на слобода да можат отворено да дискутираат и да се конфронтираат за одредени делови од дактивностите за кои не се согласуваат. Сето ова резултира со подобра и поконструктивна атмосфера за дејствување и остварување на подобри резултати.

И уште нешто, во ефективната работа на овие училишни тимови е многу значајно, тоа што членовите на тимот се вработени кои се стручни и имаат знаења и познавања од различни области.

Начесто се тоа професори, кои предаваат различни предмети. Оваа предност е многу значајна во однос на останатите организации, затоа што луѓето со широки

познавања од различни области можат многу повеќе да придонесат за резултатите и успехот на тимот од најголемите стручњаци кои се специјализирани за горе доле слични области.

Постои практика во многу тимови на ниво на организација одредени индивидуи да се кријат меѓу членовите на тимот и да не даваат соодветен придонес во вкупната работа и во остварувањето на однапред поставените цели.

Ефективните тимови ја спречуваат оваа појава со тоа што се одговорни и на лично и на тимско ниво.

Во тимовите кои се формираат на ниво на училиште ваквата практика на криење зад заедништвото на тимот не е возможна, затоа што членовите на училишниот тим се вработени кои се знаат многу добро меѓу себе од една страна и од друга страна. Тоа што хиерархиската структура на ниво на училиште е многу ограничена па тимот за успехот или неуспехот на тимот одговара пред координаторот, кој пак тоа го споделува само со директорот на училиштето.

Успешните тимови ги пренесуваат заедничките цели во определени цели, кои се мерливи и реалистични цели. Тие ја даваат енергијата на тимот. Определените цели ја помагаат комуникацијата и им помагаат на тимовите да го заджат фокусот кон целта. Тимските цели треба да бидат полни со предизвик. Целите кои на членовите на тимот им овозможуваат предизвик и задоволство од прифаќањето на атој предизвик овозможуваат чувство на задоволство од реализираните активности и чувство на огромно задоволство од остварување на однапред поставената цел.

Членовите на тимот кои реализирале однапред дефинирана цел имаат позитвни импресии од вложениот труд во текот на членувањето во тимот, кои имаат големо значење во текот на распределувањето на новите улоги во тимовите, кои подоцна ќе се формираат.

Успехот на вработениот веќе не се дефинира како индивидуална реализација. За да работат добро во тимот, индивидуалците мора да можат да комуницираат отворено, да се соочат со разликите и да ги решаваат конфликтите, и да ги сублимираат своите цели во целите на тимот. Ова е глобално случување на сите полиња од општествениот живот и училиштата секако мора да се приклучат кон овие глобални трендови.

6. Директорот на училиштето и училишните тимови

6.1. Потребата од активно вклучување на директорот на училиштето во работата на училишните тимови

Критичната задача на директорите на училиштата е да се грижат за генералниот перформанс и за видовите на тимови што би можеле да ја спроведат работата. Ова значи дека раководството мора да го пронајде уникатниот потенцијал на тимот што би можел да оствари резултати, стратешки да ги распореди тимовите кои претставуваат најдобар инструмент за работа, и да ја одржува основната дисциплина на тимот што може да ги направи ефективни. Со тоа раководството создава атмосфера што го поттикнува индивидуалниот ангажман, како и работата во заедништвото на тимот воопшто.

Преминот од работење сам до работење во тим бара од вработените да соработуваат со другите, да даваат информации, да се соочат со разликите и да ги сублимираат личните интереси за доброто на тимот.

„Ефективноста е мерка за обемот на реализираните планирани активности и достигнувањата од планираните резултати. Таа е основа на успехот. Ефективноста го подразбира степенот до кој се доаѓа (продуктот) на едно училиште кој одговара на поставените-сопствени цели,“¹³

¹³ Портал ТИМСКИ РАД, www.timski.rad.com

Ефективните тимови се сметаат дека имаат заеднички карактеристики. Работата што ја работат работниците треба да им овозможи слобода и автономија, можност да употребат различни вештини и таленти, способност да ја завршат работата и работејќи ја работата да извршуваат значајно влијание врз другите. Тимот бара индивидуи со техничка експертиза, како и умевање да реши проблем, да донесува одлуки и да поседува меѓучовечки односи, самосвесност и емоционална стабилност.

Постојат различни видови на тимови како што се: тимови за решавање на проблеми, самоуправувачки работни тимови, тимови за различни потреби и виртуални тимови.

Тимовите имаат членови кои ги пополнуваат потребните места, кои се флексибилни и сакаат да бидат дел од групата. Тие исто така имаат соодветни извори, ефективно лидерство и вредносна реализација и систем на наградување кои го рефлектираат придонесот на тимот. И за крај, ефективните тимови имаат членови кои се посветени на заедничката цел, на специфичните тимски цели, членови кои веруваат во способностите на тимот, конфликти кои може да се решат и минимално ниво на социјално неработење.

Одкако тимовите се зрели и работат ефективно, не е завршена работата на менаџментот. Ова е поради фактот дека зрелите тимови може да станат инертни. Менаџерите треба да ги подржат зрелите тимови со совети, насочување и обуки ако овие тимови сакаат да се развиваат.

Ефективните тимови имаат голема самодоверба и веруваат дека може да успеат. Тоа е тимска ефикасност. Успехот носи успех.

Менаџментот може да ја зголеми тимската ефикасност помагајќи им на тимовите да постигнат мали успеси и овозможувајќи им обуки за одредени потребни вештини.

Малите успеси ја градат тимската самодоверба. Колку се поголеми способностите на тимските членови толку е поголема веројатноста дека ќе се

стекнат со самодоверба и истата ќе ја пренесат на другите членови.

Директорот на училиштето ја има клучната улога од моментот на формирање на тимот, па се до неговото расформирање. Откако ќе ја утврди целта и ќе ги дефинира основните правци и адејствување на тимот, директорот знаејќи ги способностите и своите вработени формира тим, кој во зависност од целта има соодветна големина и состав.

6.2. Улоги, функции, задачи и вештини на директорот во училишните тимови

Улогите, функциите, задачите и вештините на директорот во процесот на креирање и управување со училишните тимови се многубројни.

Многу луѓе не се природни тимски играчи. Тие се осаменици кои сакаат да бидат препознаени по своите лични успеси. Директорот на училиштето ја има задачата да сите вработени, кои можеби по природа не се препознаваат во работата и функционирањето на тимот ги трансформира во тимски играчи, кои своите индивидуални вредности ќе ги искористуваат во насока на реализација на формулираните тимски цели.

Предизвикот на директорот на училиштето за создавање на тимски играчи ќе биде поголем во случај кога индивидуалната работа на вработените е многу високо вреднувана. Од друга страна, предизвикот на менаџментот е помал доколку тимот каде што работи е со вработени кои имаат силни колективни вредности и кои успехот на тимот го доживуваат како индивидуален успех.

Директорот на училиштето во процесот на креирање и управување со училишните тимови најпрво треба да ги одреди вработените кои ќе бидат дел од тимот.

Некои луѓе ја поседуваат меѓучовечката вештина која е потребна за тимска работа.

Во денешните услови на пазарот на труд потребно е уште при изборот на вработување да се внимава дали кандидатите ја поседуваат и тимската вештина покрај техничките квалификации. По изборот на вработените, кои ќе бидат членови на тимот, потребно е тие вработени да поминат низ соодветна обука. Голем дел од луѓето кои сметаат дека личниот труд е поголем од групниот, сепак може успешно да ја поминат обуката и да станат дел од тимската работа.

Работилиниците им помагаат на вработените да ги подберат решавањето на проблемите, комуникациите, преговарањето, решавањето на конфликти и вештини на обука. Овде вработените се запознаваат со целта за која се формира тимот, со задачите кои треба да бидат дел од нивната работа и со способностите, знаењата и карактерните особини на останатите членови на тимот.

По поминатата обука, вработените се вклучуваат во работата на тимот, а директорот на училиштето има за задача да ги следи и постојано да ја координира нивната работа.

Потоа следува процесот на наградување на успешните тимски играчи. Системот на наградување треба да го охрабри коперативното работење а не конкуренцијата. Унапредувањата, зголемување на плати и други видови на признание треба да се дадат на личност која покажала успешно работење во рамките на тимот. Ова не значи дека се игнорира индивидуалниот труд, туку се балансира со она што е безрезервно дадено во тимската работа.

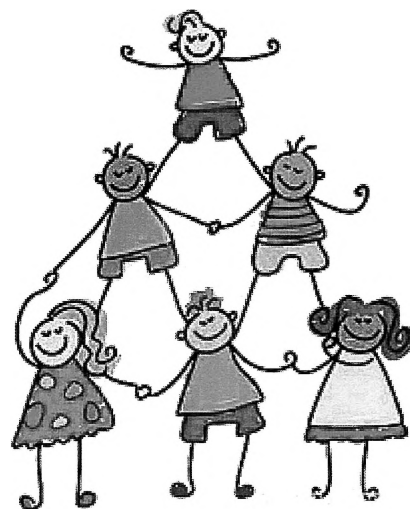
Постојат и други внатрешни награди како последица од тимската работа. Тука се издвојува возбудливото и задоволувачко чувство да се биде дел од еден успешен тим и можноста за вклучување во личен развој. Во последниот дел од насочувањето и управувањето на директорот на училиштето со училишните тимови, а тоа е контролирањето на работата на тимот, освен наградувањето на успешните членови на тимот, се издвојува и разговорот и опоменувањето на неуспешните членови на тимот.

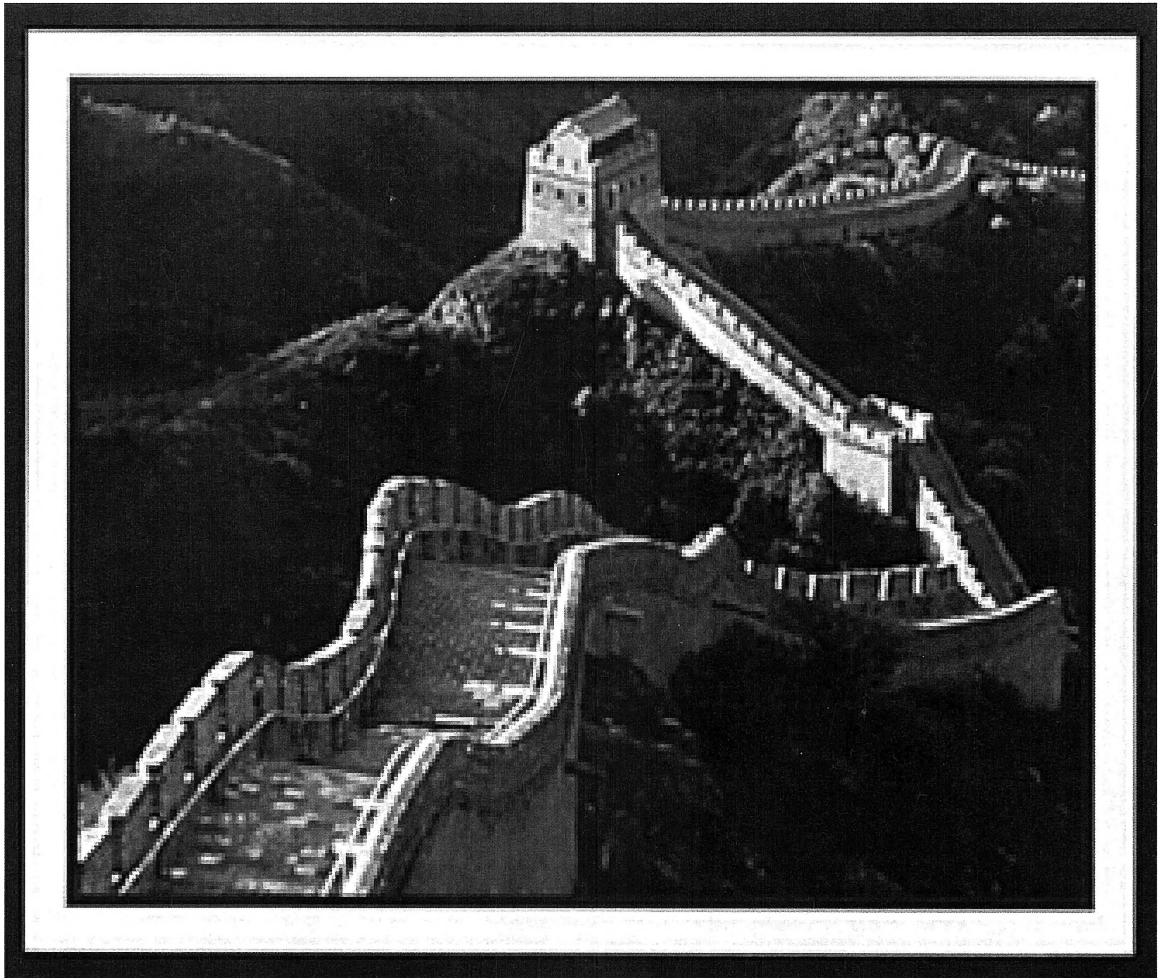
Опоменувањето на неуспешните членови на тимот мора да се изврши со голема доза на внимание, затоа што премногу строгиот однос може да вроди со контраекти при следното учество во тим на соодветната индивидуа, а од друга страна пак, и премногу благиот однос може да доведе до несериозно сфаќање на следната доделена улога на истата индивидуа во друг тим. Затоа со особено внимание потребно е да се избере начинот на кој директорот на училиштето ќе разговара со учесниците во работата на тимот за неговите успеси или неуспеси.

Во согласност со последните измени и барања на Министерството за образование и наука и Државниот просветен инспекторат, секое училиште на територијата на Р. Македонија е должно да спроведе самоевалуација за работата на сите училишни сегменти. Државниот просветен инспекторат во соработка со Министерството за образование и наука, подоцна ја спроведува евалуацијата на училиштето, која треба да биде во согласност со претходно извршената самоевалуација. За таа цел директорите на училиштата имаат за задача со помош на формирање и управување на тимови, успешно да го спроведат процесот на самоевалуација. Ако се анализира практиката во најголем дел од нашата училишта директорите формираат тимови, на чело со тим лидери, односно координатори кои самостојно истражуваат и оценуваат определен дел од работата и функционирањето на училиштето.

Во процесот на формирање и управување на тимови, директорите на училиштата во најголем дел ги поминуваат сите претходно анализирани активности.

Поглавје 2. *Методолошки компоненти на истражувањето*





Многу раце, многу разум и знаење за единствена заедничка цел

II Методолошки компоненти на истражувањето

2. Предмет на истражувањето

Предметот на научното истражување, кое е спроведено и презентирano во петтата глава на овој магистерски труд претставува функцијата и улогата на директорот во креирањето и развојот на тимската работа во основното училиште.

Преку испитување на мислењето на репрезентативниот примерок од популацијата, која е дел од секојдневната работа на училиштата, наставниците, учениците и нивните родители треба да се дојде до значајни податоци за тоа дали во основните училишта се применува практиката формирање училишни тимови, управување со нив и помагање во оние сегменти каде е тоа потребно.

Доколку добиените податоци се позитивни, а тоа значи дека избраните основни училишта како составен дел од својата секојдневна работа ги имаат училишните тимови кои ги спроведуваат соодветните задачи во насока на реализација на однапред формулирани цели, тогаш ќе бидат презентирани силните страни на таквата практика. Во тој контекст ќе се анализира и работата на директорот, односно неговото влијание врз процесот на формирање на училишни тимови, нивната работа и нивните остварени резултати.

Доколку па резултатите од спроведеното истражување се негативни, а тоа значи дека истражуваните основни училишта во нивното секојдневно функционирање не ги вклучуваат училишните тимови, тогаш ќе бидат изнесени негативностите од таквата состојба и ќе биде изнесена препорака за поголема вклученост на директорот во афирмирањето на тимската работа во соодветните основни училишта.

Од вака дефинираниот предмет на истражување произлегуваат следниве:

3. Цел и карактер на истражувањето

Целта на истражувањето во овој магистерски труд е да се идентификуваат основните аспекти на : *функцијата и улогата на директорот во креирањето и развојот на ефективна тимска работа во основно училиште.*

Целта на истражувањето е операционализирана од следните аспекти:

- ✦ Преку давање краток приказ на развојот и тековите на образованието во Р. Македонија, да се нагласи потребата од промени во досегашната врска меѓу директорот и тимската работа во училиштето,
- ✦ Издвојување и анализирање на функциите на директорот на училиште.
- ✦ Издвојување (набројување) на задачите на директорот на училиште,
- ✦ Издвојување на улогите на директорот на училиште,
- ✦ Издвојување на вештините на директорот на училиште,
- ✦ Објаснување на потребата од формирање и постоење на тимови во училиштата,
- ✦ Класифицирање на постоечките тимови според целта за која се формирани, според задачите заради чие решавање се формирани, според видот и бројот на членовите на тимот, според времето за кое е формиран тимот итн.,
- ✦ Нагласување на предностите и позитивните страни од тимската работа во училиштата, со набројување на сите сегменти од работата на едно успешно училиште каде тимската работа е пред индивидуалната,

- ✦ Објаснување и потенцирање на потребата од активно вклучување и учество на директорот на училиште во работата на училишните тимови,
- ✦ Издвојување и потенцирање на улогата на директорот во секој од погоре наведените тимови, неговата функција, неговите задачи и неговите вештини, кои ги поседува од моментот на создавање на тимот, па се до неговото распаѓање.
- ✦ Истражување на моменталната состојба во основните училишта на територијата на Р. Македонија, во поглед на примена на тимската работа во секојдневното работење на училиштето
- ✦ Нагласување на предностите и позитивните страни од тимската работа во училиштата, со издвојување на сите позитивни страни од работата на едно успешно училиште каде тимската работа е пред индивидуалната,
- ✦ Нагласување на потребата од активно вклучување и учество на директорот на училиште во работата на училишните тимови,
- ✦ Потенцирање на улогата на директорот во секој училишните тимови, неговата функција, неговите задачи и неговите вештини, кои ги поседува од моментот на создавање на тимот, па се до неговото распаѓање.

Ова истражување има за основна цел да ги истакне позитивните страни и предностите од практикувањето на тимска работа во секојдневните активности на училиштата и да ги потенцира негативностите за училиштат и нивната афирмација во околината од изоставувањето на практиката за формирање, координирање и контролирање на училишните тимови.

4. Задачи на истражувањето

Некои од задачите на истражувањето за влијанието на директорот во процесот на примена на тимската работа како дел од секојдневната во основните училишта се:

- ✦ да се утврди степенот на запознаеност на истражуваниите страни со концептот на тимска работа,
- ✦ да ја утврди моменталната состојба во основните училишта во поглед на примената на тимската работа како дел од секојдневната во тие училишта,
- ✦ да се лоцира сегментот во училиштето, каде што се применува процесот на формирање на училишни тимови, нивно раководење и управување, да се одреди дали е тоа во активностите кои треба да ги извршуваат наставниците или пак тимската работа и тимовите ги има и во работата со учениците,
- ✦ да се утврди степенот на влијание и вклученост на директорот на училиштето во процесот на остварување на однапред поставени цели, преку формирање на училишни тимови и нивно насочување и координирање.

5. Хипотези на истражувањето

Согласно предметот, целта и задачите на истражувањето, се поставува следната општа хипотеза:

Директорот претставува клучен фактор во ефективната тимска работа во основното училиште.

Посебни и поединечни хипотези врз кои се базира истражувањето:

- ✓ директорот со позитивни карактеристики, како приоритет во својата работа ја вклучува тимската работа,
- ✓ директорот влијае на процесот на формирање и на функционирање на училишните тимови,
- ✓ училишните тимови имаат водечка улога во растот и развојот на училиштето.

6. Варијабли на истражувањето

Во процесот на спроведување на истражувањето за влијанието на директорот врз процесот на формирање на училишни тимови, на нивното дејствување во насока на реализација на однапред поставени цели, на координирањето на работата на секој поединечен член и на контролата на нивните активности и остварени резултати се земаат предвид и соодветни варијабли, кои можат да бидат независни и зависни.

6.1. Независни варијабли на истражувањето

Најзначајните независни варијабли на истражувањето за степенот на влијание на директорот на основното училиште врз тимската работа на наставниот кадар во тоа училиште се:

- територијална развиеност на средината во која секојдневно функционира основното училиште,
- интеракцијата на директорот и вработениот наставнички кадар во процесот на секојдневно реализирање на однапред дефинирани цели
- моделите на соработка и поддршка на училишните тимови од страна на директорот на училиштето.

6.2. Зависни варијабли на истражувањето

Истражувањето, кое за основна цел ја има потврдата или евентуално негирањето на круцијалното прашање на овој магистерски труд, дали директорот на основното училиште има влијание врз развојот на тимската работа во училиштето и да го утврди степенот на тоа влијание поаѓа и од соодветни зависни варијабли на истражувањето.

Појдовната зависна варијабла на ова истражување е мислењето на анкетираниот репрезентативен примерок за вклученоста на директорот во практикувањето на формирање на тимови и воопшто на целокупната тимска работа за остварување на поставените училишни цели, како и кон ефектите во работењето на училишните тимови.

7. Популација и примерок

Популацијата на која се однесува сприведеното истражување за влијанието на директорот врз тимската работа во основните училишта ја претставуваат во најголем дел вработените во основните училишта, учениците во тие училишта и родителите, чии што деца учат таму. Оваа популација е во директен контакт со директорот на училиштето и има комплетен увид во тековната состојба на поле на тимската работа во рамките на училиштето.

Примерокот кој е земен за релевантен во процесот на формирање на заклучоци по спроведеното научно истражување се по 20 наставници, 15 ученици и 10 родители во три основни училишта, на ниво на град Скопје. Основните училишта од кои е земен примерокот за истражување се ОУ Тихомир Милошевски, ОУ Страшо Пинџур и ОУ Лазо Трповски.

8. Методи и техники на истражувањето

При изработката на овој магистерски труд за реализација на целите и проверка на хипотезите, е користена аналитичката метода со нејзините варијанти:

- Аналитичко- дескриптивна метода ќе биде користена заради базата на податоци собрани од наставниците кои ќе се однесуваат за конкретните искуства на испитаниците.
- Аналитичко-компаративната варијанта ќе биде користена заради споредување на различните мислења од искуствата на испитаниците.
- Аналитичко-дескриптивната варијанта ќе биде користена заради објаснување на сите собрани податоци од искуствата на испитаниците и како поткрепа на горенаведените методи на истражувањето заради попрецно поврзување на сите добиени факти.

Историскиот метод, беше користен за собирање на податоците за карактеристиките на директорот и неговата улога во формирањето и функционирањето на училишните тимови.

Метод на индукција, беше применет за систематизирање на користената литература од различни извори, кои се однесуваат на директорот, на неговите улоги, задачи и функции и на основните карактеристики на училишните тимови и на тимската работа во училиштето. Посебно внимание беше посветено на систематизација на податоци, информации, приоди и истражувања на оваа тема.

Метод на дедукција, беше применет при извлекување на заклучоци, компарација на одредени теоретски истражувања и толкување на резултатите добиени од направените истражувања за влијанието на директорот врз развојот на тимската работа во училиштето. Исто така и при анализа на состојбите и перспективите за примена на придобивките од тимската работа во училиштата.

Метод на селекција, беше применет при избор на информациите кои беа презентирани од веќе направени истражувања од областа на влијанието на директорот врз развојот на тимската работа во училиштето. Целта беше, со примена на овој метод да се добие критична маса на информации кои овозможуваат да се донесат валидни и реални заклучоци за моменталната состојба во училиштата на територијата на Р. Македонија.

Метод на споредбена анализа, беше применет со цел да се споредат резултатите добиени од веќе направените истражувања.

Метод на збирна анализа, се користеше да се добие збирен заклучок на ниво на целокупното изложување на материјата од областа на тимската работа во училиштата и влијанието на директорите на училиштата врз неа.

Техники

- Техниката -анализа на содржината се употребуваше при

анализирање на содржината на официјални пишани документи, изданија и слично. Во овој дел беше применета семантичка и тематска анализа.

- Анкетирање на наставници, директори, родители

При изработката на овој труд беа користени и емпириски методи, како и лични и практични искуства на авторот.

9. Опис, карактер, анализа и интерпретација на добиените резултати од истражувањето

Актуелниот истражувачки потфат се однесува на утврдување на конкретната состојба во дел од основните училишта во Р. Македонија со практиката за применување на тимската работа како сегмент од секојдневното работење на тие училишта.

За таа цел ќе бидат избрани три основни училишта од градска и приградска средина, каде што ќе биде извршено прибирањето на круцијалните податоци, потребни за креирање на општо мислење за конкретната состојба во тие училишта.

Значајните податоци од избраните основни училишта ќе се прибираат по пат на спроведување на анкетни прашалници до наставниците кои се вработени во тие училишта, до учениците кои таму учат и до нивните родители. Анкетните прашалници ќе содржат едноставни прашања, преку кои ќе се добијат информации значајни за креирање на општата слика за тековната состојба во истражуваните основни училишта. Одговорите кои треба да ги даде репрезентативниот примерок на наставници, ученици и родители се дадени во самите прашалници и тоа во облик на опции со можност за заокружување на

одговорот да, не и неznam.

Откако ќе бидат собрани овие значајни информации од анкетираниите страни ќе се пристапи кон процес на нивна анализа. Анализата ќе биде врз основа на бројот на заокружените соодветни опциони одговори во однос на вкупниот број прашалници. Врз таа основа ќе бидат изнесени резултати во апсолутен и релативен израз. Релативниот израз ќе даде сликовит опис за конкретната состојба во анализираните основни училишта. Ќе бидат презентирани и графикони преку кои ќе може веднаш да се направи компаративна анализа на резултатите.

Откако ќе биде изнесена моменталната состојба во основните училишта во поглед на вклученоста на директорот во тимската работа во тие училишта ќе бидат презентирани силните и слабите страни на двете можни состојби.

9.1. Прашалник

Прашалникот претставуваше основен инструмент на спроведеното истражување за влијанието на директорот врз развојот на тимската работа во училиштата.

Во процесот на истражувања беа употребени три различни прашалници, со прашања прилагодени за испитување на мислењето на наставниците, учениците и родителите.

Сите три прашалници содржеа прашања со заокружување на еден од понудените три одговори. Понудените три одговори беа да, не и неznam.

Прашалникот, кој беше користен за добивање на податоци поврзани со истражуваната област од наставниците во основните училишта ги содржеше следните прашања:

Прашалник за наставници

1. Дали сте запознаени со концептот на тимска работа?		
Да	Не	Незнам
2. Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата?		
Да	Не	Незнам
3. Дали вашето училиште учествува во проекти, каде што би била пожелна тимската работа?		
Да	Не	Незнам
4. Дали Вие сте биле дел од училишен тим?		
Да	Не	Незнам
5. Дали можете да наведете предности од тимската работа, во која сте биле дел во однос на индивидуалното извршување на задачи?		
Да	Не	Незнам
6. Дали сите членови на тимот подеднакво се залагале во процесот на извршување на делегираните задачи?		
Да	Не	Незнам
7. Дали директорот на училиштето учествуваше во дејствувањето на тимот, по неговото формирање?		
Да	Не	Незнам
8. Дали сте запознаени со случај на формирање на училишен тим и негово функционирање без учество и влијание на директорот на училиштето?		
Да	Не	Незнам
9. Дали сметате дека членовите на формираните тимови се избрани според својата професионалност и способност да одговорат на поставените задачи?		
Да	Не	Незнам
10. Дали тим лидерот, односно координаторот имал солидна соработка со другите членови на тимот?		
Да	Не	Незнам
11. Дали во вашето училиште во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение?		
Да	Не	Незнам
12. Дали сметате дека во иднина во активностите на Вашето училиште треба да		

биде повеќе практикувана тимската работа?		
Да	Не	Незнам
13. Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето?		
Да	Не	Незнам

Прашалник за ученици

Прашалникот, кој беше употребен за добивање на податоци поврзани со истражуваната област од учениците во основните училишта ги содржеше следните прашања:

1. Дали знаеш што претставува тимската работа?		
Да	Не	Незнам
2. Дали некогаш во одделението сте биле групирани во тимови, заради поголема ефикасност во едукативниот процес?		
Да	Не	Незнам
3. Дали кога сте биле поделени во тимови во рамките на одделението поголем бил успехот во совладувањето на материјата?		
Да	Не	Незнам
4. Дали некогаш сте биле групирани во тимови за извршување на задачи од воннаставните активности?		
Да	Не	Незнам
5. Дали си информиран за тимски ангажман на професорите во некој училишен проект?		
Да	Не	Незнам
6. Дали сметаш дека во иднина во наставата треба да биде практикувана тимска работа?		

Да	Не	Незнам
7. Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето?		
Да	Не	Незнам

Прашалник за родители

Прашалникот, кој беше употребен за добивање на податоци поврзани со истражуваната област од родителите во основните училишта беше составен од следните прашања:

1. Дали сте запознаени со концептот на тимска работа?		
Да	Не	Незнам
2. Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата?		
Да	Не	Незнам
3. Дали сте информирани за учество на училиштето, во кое учи Вашето дете во проекти, каде што би била пожелна тимската работа?		
Да	Не	Незнам
4. Дали сте запознаени со некој училишен тим во рамките на училиштето кој извршува определени задачи во насока на реализација на однапред поставена цел?		
Да	Не	Незнам
5. Дали имате информации за вклучување на директорот на училиштето во процесот на формирање и работење на училишни тимови?		
Да	Не	Незнам
6. Дали сте запознаени со процес на дејствување на училишни тимови, во кои директорот нема никаква улога?		
Да	Не	Незнам
7. Дали во училиштето, во кое учи Вашето дете во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение?		
Да	Не	Незнам

8. Дали сметате дека во иднина во активностите училиштето, во кое учи Вашето дете треба да биде повеќе практикувана тимската работа?		
Да	Не	Незнам
9. Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето?		
Да	Не	Незнам

10 .Дискусија и заклучни согледувања

Истражувањето, кое имаше за цел да ја потврди или евентуално демантира основната девиза на овој магистерски труд, дали директорот на основното училиште има влијание врз развојот на тимската работа во училиштето и да го утврди степенот на тоа влијание, како и да ги истакни силните и слабите страни на ова подрачје беше организирано и спроведувано етапно.

Најнапред беа утврдени и разработени целите на истражувањето, предметот и задачите. Во овој дел беа разгледувани и хипотезите на ова истражување, кое беше насочено кон потврдување на тие хипотези.

Откако беше завршена првата фаза, следуваше одредување на популацијата која ќе биде цел на ова истражување и секако репрезентативниот примерок, кој најреално ќе ја прикаже состојбата во нашите основни училишта. Беше донесен заклучокот дека популацијата која ќе биде дел од ова истражување се наставниците, родителите и учениците на основните училишта на територијата на Р. Македонија. Примерокот врз основа на запазување на разновидноста на опкружувањата на училиштата беше утврден, и тоа ОУ Тихомир Милошевски, ОУ Страшо Пинџур и ОУ Лазо Трповски.

По завршувањето на претходната етапа, следуваше делот на осмислување и изработка на анкетни прашалници, врз основа на што ќе може потоа да се обработува истражувањето. Анкетните прашалници, кои се изработуваа за оваа цел содржеа различен број на прашања, во зависност од конкретните потреби и имаа можност за еден од повеќе опции. Како опции за одговарање стоеја на располагање да, не и немам.

Откако анкетните прашалници беа комплетно изработени, тогаш на ред дојде практичниот дел, а тоа е дистрибуцијата на тие прашалници и собирање на прашалници со заокружени одговори.

По поминувањето на сите претходни делови, следуваше обработка на добиените податоци. Обработката на добиените податоци ќе биде презентирана во последната глава на овој труд.

По извршената анализа, следува процес на утврдување на слабите и на силните страни, кои се издвојуваат веднаш по првичната обработка на податоците од истражувањето. Силните страни и понатаму ќе се искористуваат и унапредуваат, а додека пак слабите страни треба да се подобрат веднаш штом за тоа се укаже можност.

Истражувајќи ги изворите на литература од областа на училиштето и процесот на формирање и дејствување на училишните тимови, евидентен е заклучокот дека Директорот е тој кој ја наметнува тимската работа во училиштата, ја насочува кон одредени правци на дејствување и во потполност управува со неа. Без ангажманот на директорот во училиштата за практикување на тимска работа, воопшто не би се формирале тимови и тимскиот начин на дејствување би бил непозната категорија во најголемиот дел од училиштата.

Директорот на училиштето при сите начини на испитување на мислењето на работниот кадар во училиштата е посочен за иницијатор и координатор на тимската работа во нив.

Анализирајќи ја и работата на наставниците, кои се директно вклучени во воспитно – образовниот процес на децата, заклучокот е дека и во работата со децата има можност за примена на тимска работа, која дава соодветни задоволувачки резултати. Насоките кон кои се повеќе и повеќе се ориентираат младите укажуваат на тоа дека нивните вредности опаѓаат, а тие своето внимание го насочуваат кон непродуктивни, но честопати и конфликтни ситуации.

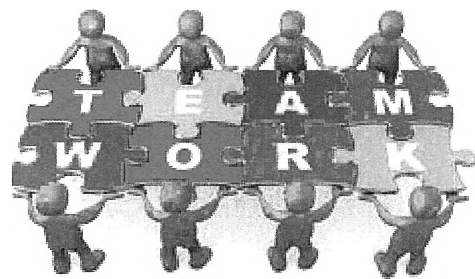
Еден од начините да се промени оваа ситуација е активната работа со децата од основно училиште, кои се на прагот на пубертетот и на кои може успешно да се влијае тие да се насочат кон продуктивни активности, соработка со своите соученици, како и да се развие креативното размислување на тие деца. Посебно интересно е тоа што во тие години карактеристична е појавата на подгрупите, кои треба да се разбијат со цел да се поттикне тимската работа.

Училиштето како еден од главните фактори на социјализација не е во можност да одговори на сите овие проблеми и прашања, и поради тоа се јавува потребата од организирање на работилници, кои што ќе се одвиваат надвор од училиштето, а со тоа продуктивно би се трошело и дел од слободното време на учениците. На тие работилници би се работело на развивање на комуникациските вештини преку употреба на креативни техники, а тоа би придонело кон правилно формирање на личноста на децата. Истовремено, кај нив ќе се унапреди чувството за тимска работа, комуникација во група и слично.

Наставниците во секојдневната работа со учениците ја практикуваат тимската работа, во најголем дел само доколку директорот на училиштето има позитивен став за нејзина примена. Во оние училишта, во кои директорот не ја форсира употребата на тимската работа, забележан е тренд на многу мала застапеност на истата.

Поглавје 3.

Анализа и интерпретација на резултатите





Училишниот тим формиран за работа на проектот „Оригами,,

III Анализа и интерпретација на резултатите

По добивањето на податоците од спроведеното истражување за степенот на практикување на тимска работа во основните училишта и за влијанието на директорот врз процесот на формирање, управување и насочување кон одредена цел на училишните тимови направена е анализа, кој изгледа вака:

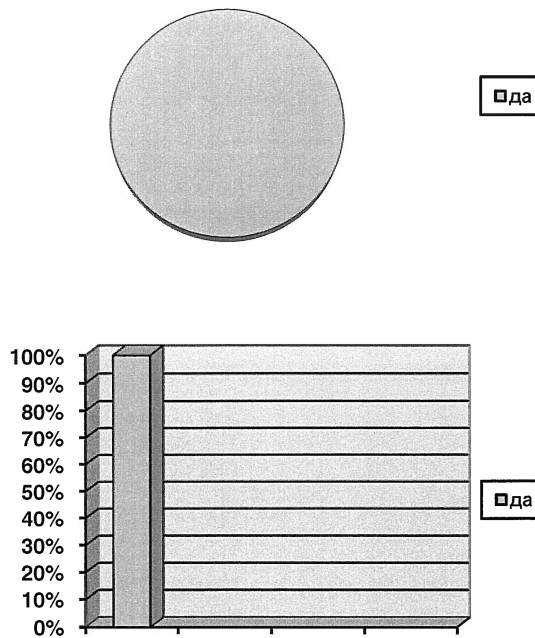
Од обработените податоци од спроведените анкетни прашалници за вработени наставници во избраните основни училишта добиени се следниве резултати:

Во основното училиште Лазо Трповски, лоцирано во скопската населба Карпош 3 беа анкетирани 20 наставници. Анкетираните наставници на поставените прашања од интерес за конкретното истражување одговориле вака:

На првото прашање - Дали сте запознаени со концептот на тимска работа, сите 20 анкетирани наставници одговориле со опциониот одговор да. Тоа значи дека 100 % од анкетираните наставници се запознаени со концептот на тимска работа. Овој особено највисок процент укажува на фактот дека наставниците во ова основно училиште имаат добра основа за понатамошно се помасовно користење на придобивките од употреба на тимската работа во остварување на училишните цели.

да	20
----	----

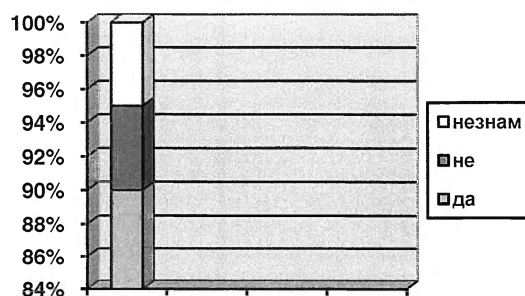
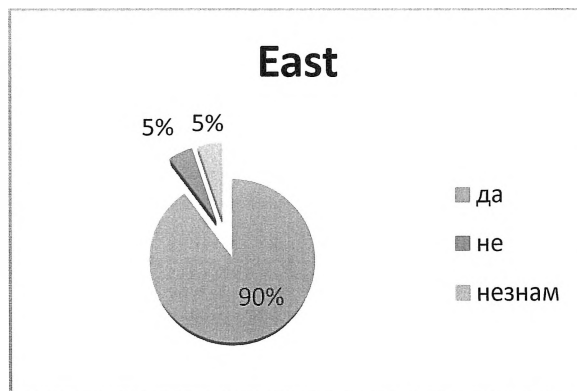
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На второто прашање - Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата, 18 од анкетираниите наставници одговориле да, 1 анкетирани наставник одговорил не и 1 анкетирани наставник одговорил неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 90% од анкетираниите наставници одговориле да, 5% од анкетираниите наставници одговориле не и исто така 5% од анкетираниите наставници одговориле неznam. И овој многу висок процент на наставници, кои ги знаат предностите од употребата на тимската работа во нивната секојдневна работа укажува на податокот дека наставниците во ОУ Лазо Трповски се многу добро теоретски и практично информирани за областа ,на која е посветен магистерскиот труд.

да	18
не	1
неznam	1

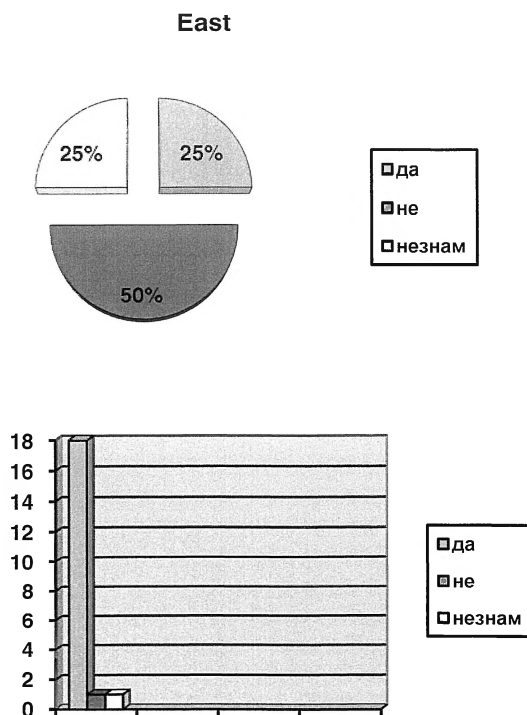
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На третото прашање - Дали вашето училиште учествува во проекти, каде што би била пожелна тимската работа, 18 од анкетираниите наставници одговориле да, 1 анкетирани наставник одговорил не и 1 анкетуран наставник одговорил незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 90% од анкетираниите наставници одговориле да, 5% од анкетираниите наставници одговориле не и исто така 5% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Анализата на овие податоци, укажува на фактот дека ОУ Лазо Трповски е вклучено во многу проекти, кои според сложеноста и обемот на работата соодветствуваат на состојба пожелна за вклучување на тимови, кои ќе ја реализираат содржината на тие проекти.

да	18
не	1
незнам	1

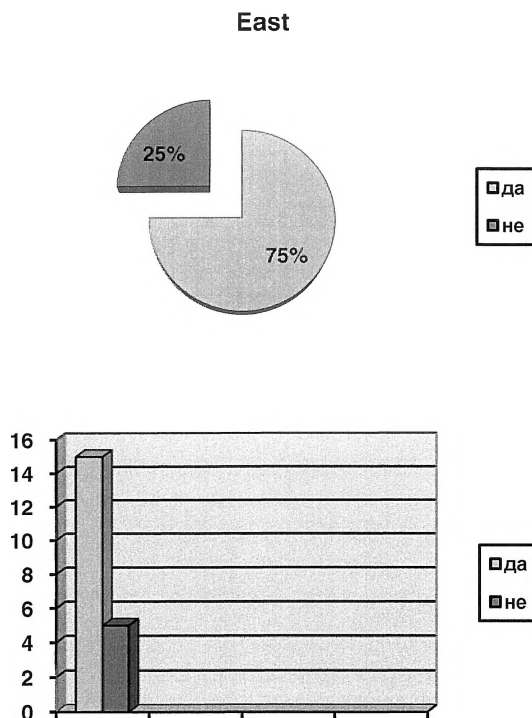
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На четвртото прашање - Дали Вие сте биле дел од училишен тим, 15 од анкетираниите наставници одговориле да и 5 од анкетираниите наставници одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 75% од анкетираниите наставници одговориле да и 25% од анкетираниите наставници одговориле не. И овој податок е импресивен, затоа што ОУ Лазо Трповски најголемиот дел во од своите вработени ги вклучува и им овозможува практикување на тимската работа во секојдневното функционирање.

да	15
не	5

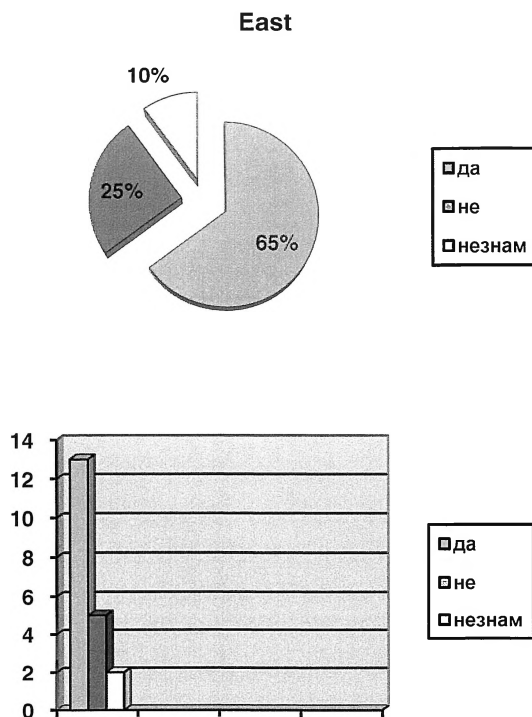
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На петтото прашање - Дали можете да наведете предности од тимската работа, во која сте биле дел во однос на индивидуалното извршување на задачи, 13 од анкетираниите наставници одговориле да, 5 од анкетираниите наставници одговориле не и 2 од анкетираниите наставници одговориле неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 65% од анкетираниите наставници одговориле да, 25% од анкетираниите наставници одговориле не и 10% од анкетираниите наставници одговориле неznam. 65% од наставниците е навистина солиден процент, особено затоа што станува збор за предности кои вработените самостојно ги утврдиле како дел од некој училишен тим. Овие предности остануваат засекогаш во меморијата на тие вработени кои самостојно ги увиделе и се доволна потврда дека овир вработени ќе ја практикуваат тимската работа, секогаш кога ќе имаат услови за тоа.

да	13
не	5
неznam	2

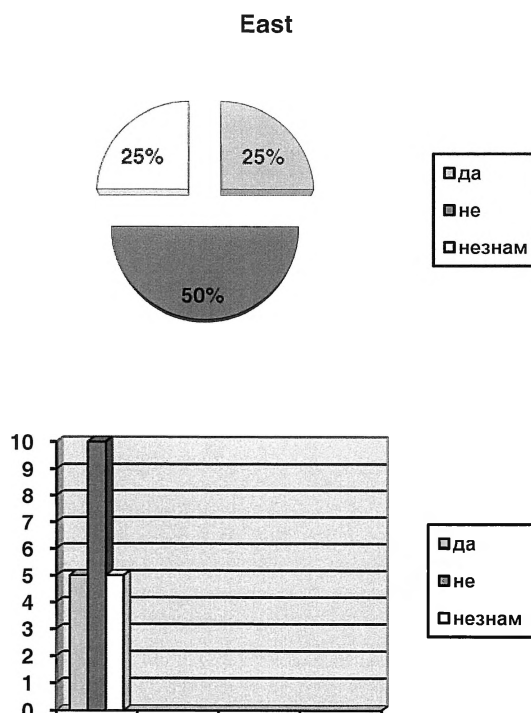
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На шестото прашање - Дали сите членови на тимот подеднакво се залагале во процесот на извршување на делегираните задачи, 5 од анкетираниите наставници одговориле да, 10 од анкетираниите наставници одговориле не и 5 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 25% од анкетираниите наставници одговориле да, 50% од анкетираниите наставници одговориле не и 25% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентот на наставници, кои се изјасниле дека не сите членови на тимот подеднакво се залагале во процесот на извршување на делегираните задачи укажува на фактот дека сеуште во наши услови не е развиена тимската свест кај членовите на тимот и дека во наредниот период интензивно треба да се работи на нејзино развивање кај сите потенцијални членови на тим.

да	5
не	10
незнам	5

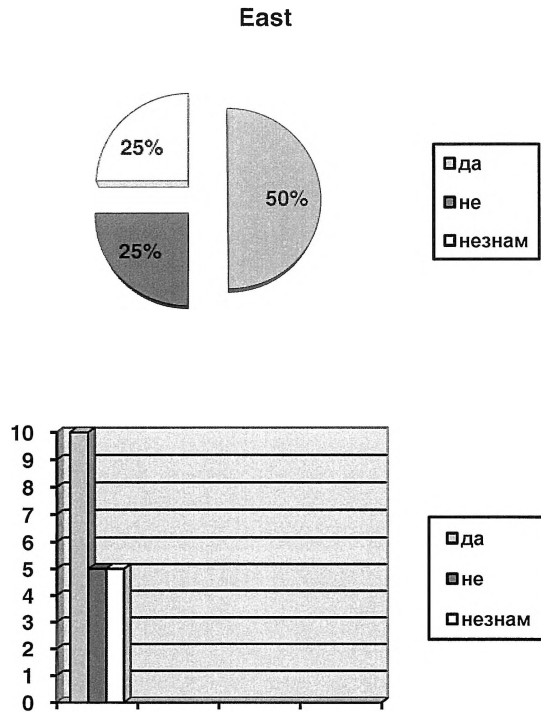
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На седмото прашање - Дали директорот на училиштето учествуваше во дејствувањето на тимот по неговото формирање, 10 од анкетираниите наставници одговориле да, 5 од анкетираниите наставници одговориле не и 5 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 50% од анкетираниите наставници одговориле да, 25% од анкетираниите наставници одговориле не и 25% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Од овие податоци се согледува дека директорот на училиштето во голем дел учествувал во дејствувањето на тимовите по нивното формирање, но во овој случај има уште простор за негово поактивно учество во целата работа на тимот. Практиката потврдува дека во многу случаи директорите на училиштата сметаат дека најважната задача во тој процес е формирањето на тимовие и делегирањето на работните задачи. Но активната работа на директорот започнува дури по отпочнувањето со функционирање на формируваниот тим.

да	10
не	5
незнам	5

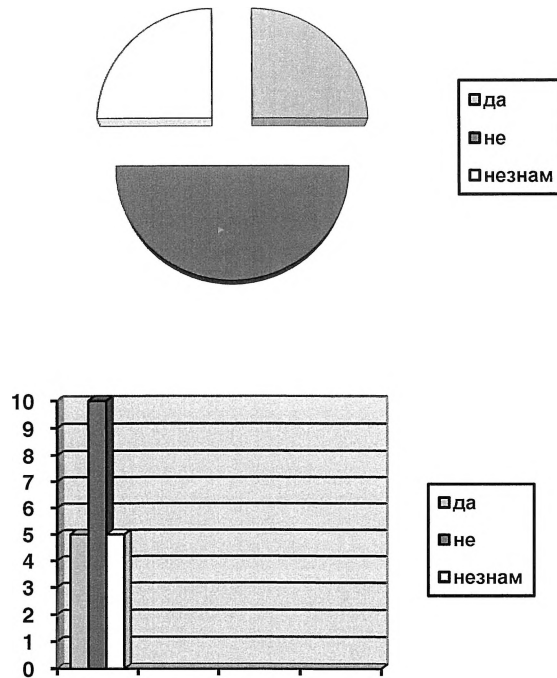
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На осмото прашање - Дали сте запознаени со случај на формирање на училишен тим и негово функционирање без учество и влијание на директорот на училиштето, 5 од анкетираниите наставници одговориле да, 10 од анкетираниите наставници одговориле не и 5 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 25% од анкетираниите наставници одговориле да, 50% од анкетираниите наставници одговориле не и 25% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентот на наставници кои одговориле дека се запознаени со случај на формирање на училишен тим и негово функционирање без учество и влијание на директорот на училиштето е охрабрувачки имајќи ги предвид позитивностите од тимската работа во секоја сфера од работата на училиштето.

да	5
не	10
незнам	5

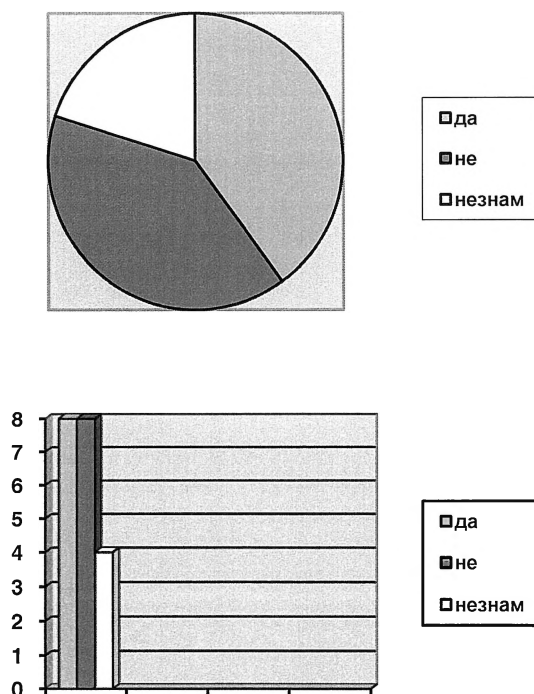
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На деветтото прашање - Дали сметате дека членовите на формираните тимови се избрани според својата професионалност и способност да одговорат на поставените задачи, 8 од анкетираниите наставници одговориле да, 8 од анкетираниите наставници одговориле не и 4 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите наставници одговориле да, 40% од анкетираниите наставници одговориле не и 20% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Во овој случај се забележува поделеноста во мислењето на наставниците дали членовите на формираните тимови се избрани според својата професионалност и способност да одговорат на поставените задачи. Ова остава простор за поголема анализа во иднина пред составувањето на тимот.

да	8
не	8
незнам	4

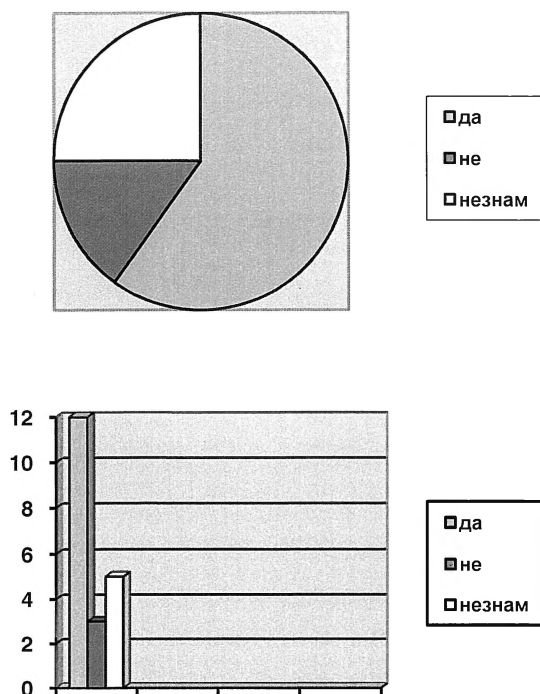
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На десеттото прашање - Дали тим лидерот, односно координаторот имал солидна соработка со другите членови на тимот, 12 од анкетираниите наставници одговориле да, 3 од анкетираниите наставници одговориле не и 5 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите наставници одговориле да, 15% од анкетираниите наставници одговориле не и 25% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Сосема висок процент на наставници одговориле дека тим лидерот, односно координаторот имал солидна соработка со другите членови на тимот, што е особено значајно за успешното остварување на целите за кои е формиран самиот тим.

да	12
не	3
незнам	5

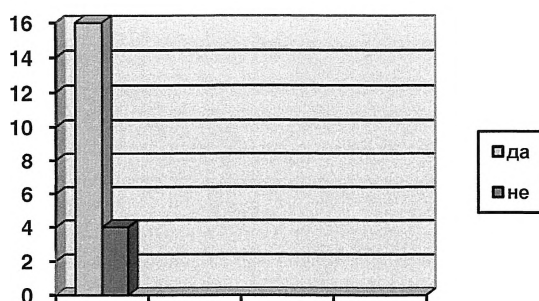
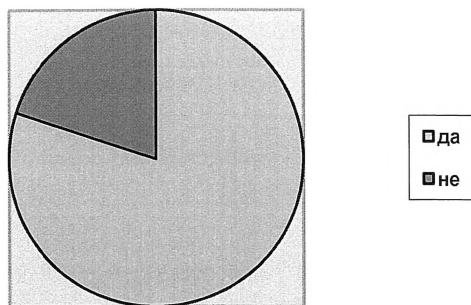
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На единаесеттото прашање - Дали во вашето училиште во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение, 16 од анкетираниите наставници одговориле да и 4 од анкетираниите наставници одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 80% од анкетираниите наставници одговориле да и 20% од анкетираниите наставници одговориле не. Особено е импозантен податокот дека волку висок процент на наставници тимската работа ја практикуваат во рамките на едно одделение, што е многу значајно за развивање на припадноста кон тимот и од ползување на неговите придобивки уште од најрана возраст.

да	16
не	4

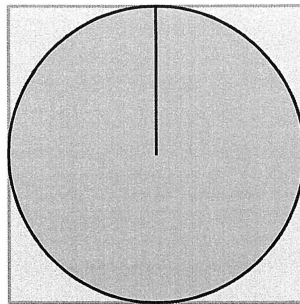
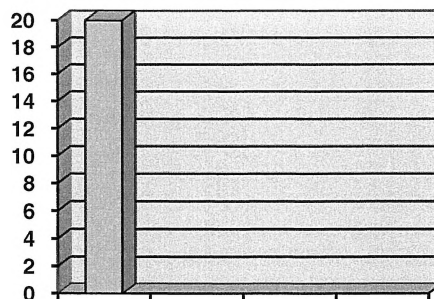
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На дванаесеттото прашање - Дали сметате дека во иднина во активностите на Вашето училиште треба да биде повеќе практикувана тимската работа, сите 20 анкетирани наставници одговориле со опциониот одговор да. Тоа значи дека 100 % од анкетираниите наставници се запознаени со концептот на тимска работа. И овој податок покажува дека сите наставници во ова училиште се свесни за придобивките, кои може да ги ползува училиштето во целост, но и сите наставници одделно, доколку во својата секојдневна работа масовно го вклучат тимското работење.

да	20
----	----

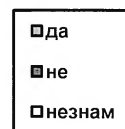
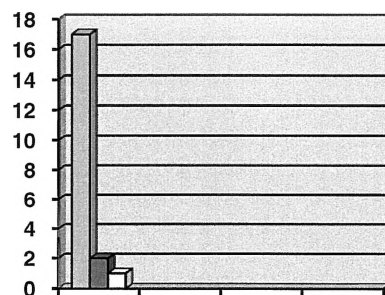
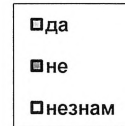
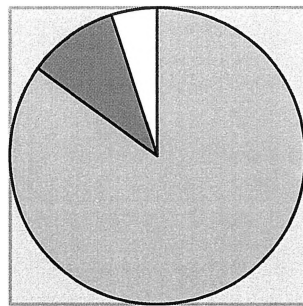
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:


 да

 да

И на тринаесеттото прашање - Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, 17 од анкетираниите наставници одговориле да, 2 од анкетираниите наставници одговориле не и 1 од анкетираниите наставници одговориле неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 85% од анкетираниите наставници одговориле да, 10% од анкетираниите наставници одговориле не и 5% од анкетираниите наставници одговориле неznam. Најголемиот дел од анкетираниите наставници се сложува дека тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето и токму заради тоа директорот на училиштето треба постојано во сите состојби каде е тоа возможно да ја применува истата.

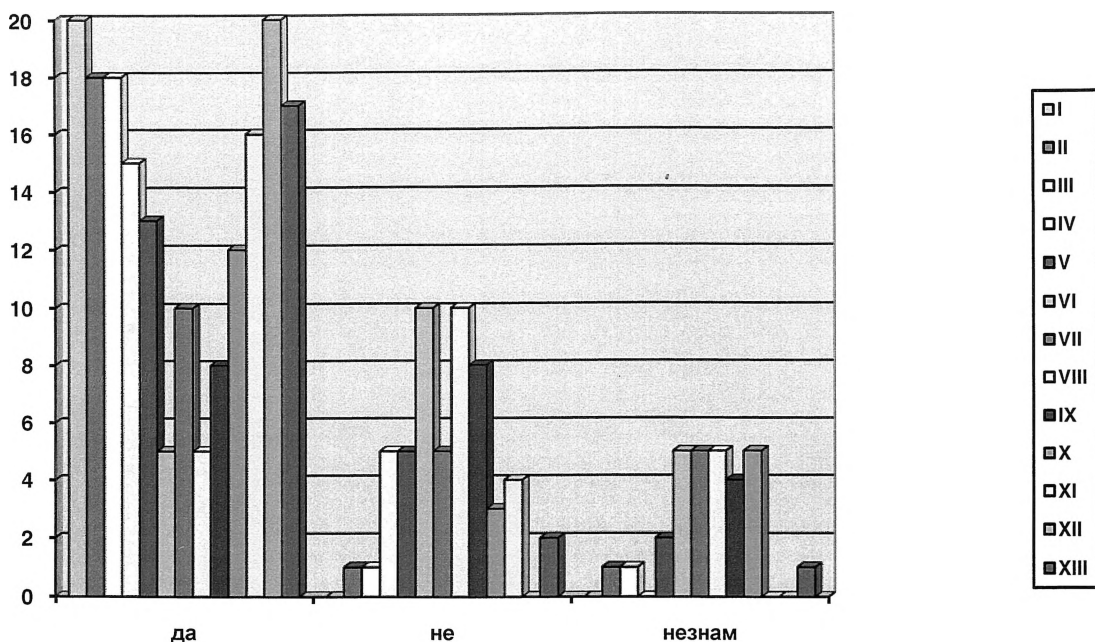
да	17
не	2
неznam	1

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



Збирна табела и графикон

Прашање	да	не	незнам
прво	20	/	/
второ	18	1	1
трето	18	1	1
четврто	15	5	/
петто	13	5	2
шесто	5	10	5
седмо	10	5	5
осмо	5	10	5
девето	8	8	4
десето	12	3	5
единаесето	16	4	/
дванаесето	20	/	/
тринаесето	17	2	1



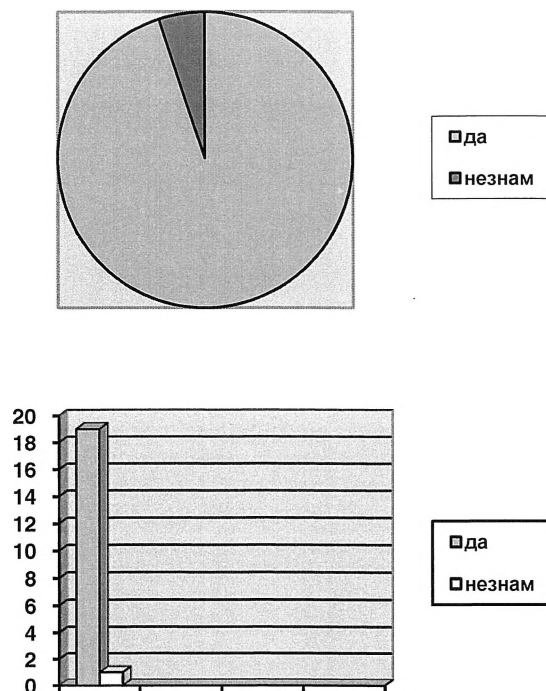
Анализа на податоците од прашалникот за наставници

Во основното училиште Страшо Пинџур, лоцирано во скопската населба Даме Груев исто така беа анкетирани 20 наставници. Анкетираниите наставници на поставените прашања од значење за конкретното истражување одговориле вака:

На првото прашање - Дали сте запознаени со концептот на тимска работа, 19 од анкетираниите наставници одговориле да и 1 анкетирани наставник одговорил неznam. Тоа значи дека 95 % од анкетираниите наставници се запознаени со концептот на тимска работа и 5% од анкетираниите наставници го избрале опциониот одговор неznam. Скоро сите анкетирани наставници се изјасниле дека се запознаени со концептот на тимска работа, што покажува дека и во ова училиште наставниците ги следат случувањата во образовната сфера и воопшто во општеството чиј дел се.

да	19
неznam	1

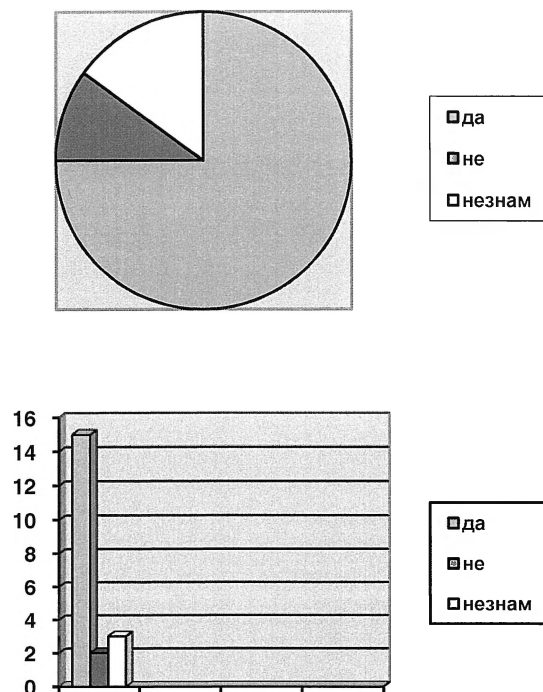
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На второто прашање - Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата, 15 од анкетираниите наставници одговориле да, 2 анкетирани наставници одговориле не и 3 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 75% од анкетираниите наставници одговориле да, 10% од анкетираниите наставници одговориле не и 15% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Солидно висок процент на анкетирани наставници ги знаат предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата и ова е одличен показател кој укажува на одлична аподлога за масовно користење на тимската работа во сите училишни сегменти. Споредбено со ОУ Лазо Трповски, сепак помал дел од наставниците се запознаени со тие промени.

да	15
не	2
незнам	3

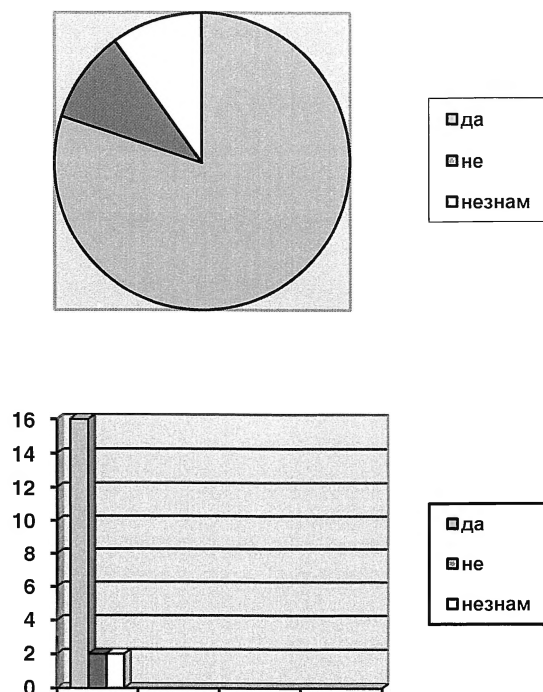
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На третото прашање - Дали вашето училиште учествува во проекти, каде што би била пожелна тимската работа, 16 од анкетираниите наставници одговориле да, 2 анкетирани наставник одговорил не и 2 анкетирани наставника одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 80% од анкетираниите наставници одговориле да, 10% од анкетираниите наставници одговориле не и исто така 10% од анкетираниите наставници одговориле незнам. ОУ Страшо Пинџур, како и ОУ Лазо Трповски е вклучено во проекти кои бараат тимска работа за нивно успешно завршување и најголем дел од наставниците се запонаени со тој податок. Ова укажува на потенцијалната вклученост на тие вработени во споменатите проекти.

да	16
не	2
незнам	2

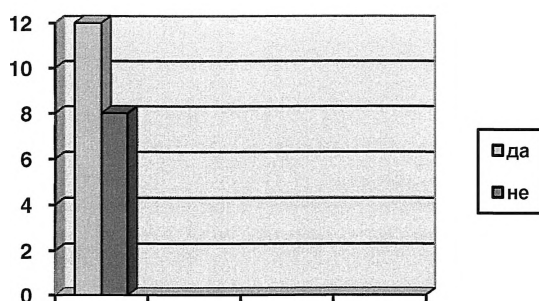
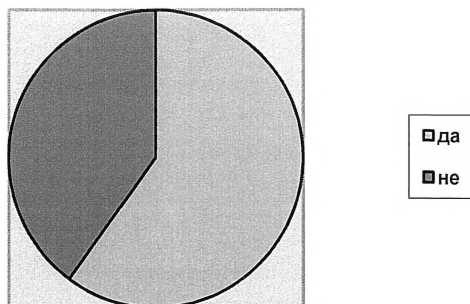
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На четвртото прашање - Дали Вие сте биле дел од училишен тим, 12 од анкетираниите наставници одговориле да и 8 од анкетираниите наставници одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите наставници одговориле да и 40% од анкетираниите наставници одговориле не. Бројот на наставници кои биле дел од училишен тим не изгледа лошо, меѓутоа ако се имаат предвид огромните предности на тимската работа во оваа анализа тогаш се наметнува барањето за уште поголема вклученост на наставниците во училишните тимови кои ќе се формираат во иднина.

да	12
не	8

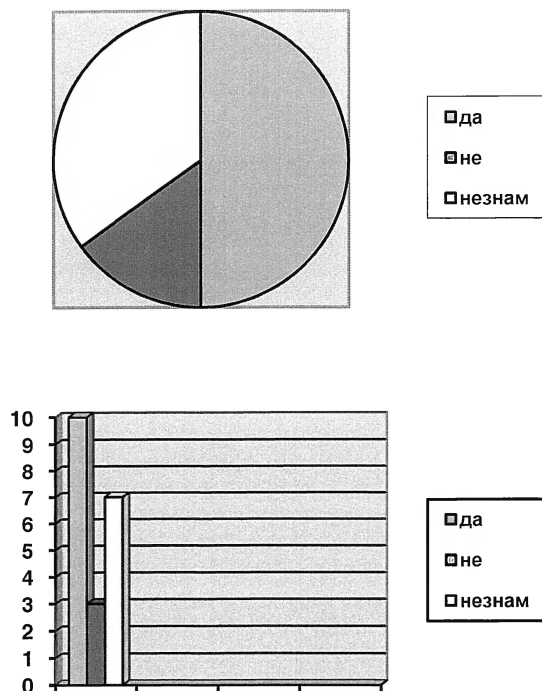
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На петтото прашање - Дали можете да наведете предности од тимската работа, во која сте биле дел во однос на индивидуалното извршување на задачи, 10 од анкетираниите наставници одговориле да, 3 од анкетираниите наставници одговориле не и 7 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 50% од анкетираниите наставници одговориле да, 15% од анкетираниите наставници одговориле не и 35% од анкетираниите наставници одговориле незнам. И во овој случај, исто како и кај ОУ Лазо Трповски очигледен е големиот број на вработени кои ги согледале предностите од тимското извршување на задачите додека биле дел од некој тим. Овој процент во однос на вкупниот не остава впечаток на импозантен резултат, заради релативно големото учество на вработените кои не биле дел од тим и поради тоа неможат да ги наведат предностите кои сами ги утврдиле од тимската работа.

да	10
не	3
незнам	7

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

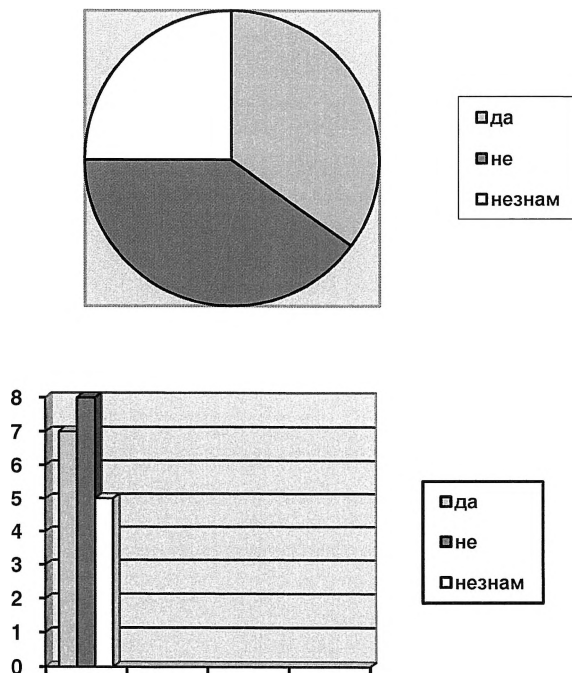


На шестото прашање - Дали сите членови на тимот подеднакво се залагале во процесот на извршување на делегираните задачи, 7 од анкетираниите наставници одговориле да, 8 од анкетираниите наставници одговориле не и 5 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 35% од анкетираниите наставници одговориле да, 40% од анкетираниите наставници одговориле не и 25% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Во анализата на ова прашање се забележува поголемиот процент на вработени кои сметаат дека членовите на тимот подеднакво не се залагале во процесот на извршување на делегираните задачи, во однос на оние кои сметаат дека подеднакво се залагале. Ова наложува во иднина да се дејствува врз соистоветувањето на групните и индивидуалните цели. Членовите на тимот треба согледаат дека нивниот успех заиси од успехот на целиот тим и на тој начин да ја вклучат целата своја енергија во работата на тимот.

да	7
не	8

незнам	5
--------	---

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

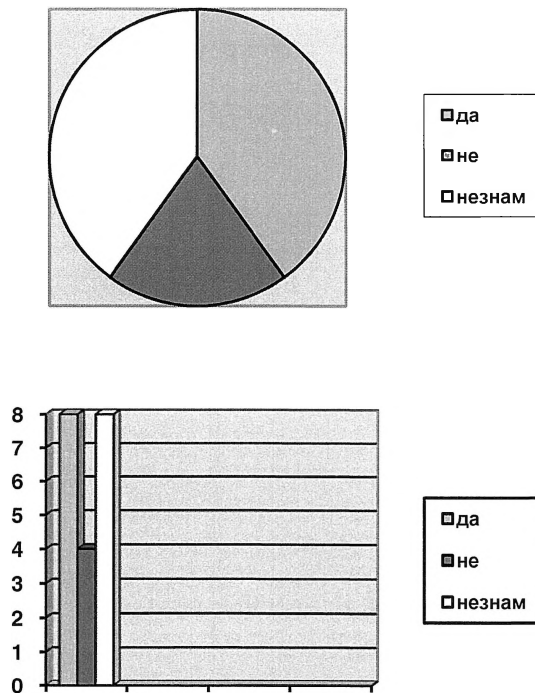


На седмото прашање - Дали директорот на училиштето учествуваше во дејствувањето на тимот по неговото формирање, 8 од анкетираниите наставници одговориле да, 4 од анкетираниите наставници одговориле не и 8 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите наставници одговориле да, 20% од анкетираниите наставници одговориле не и 40% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Овие проценти укажуваат дека во најголем дел директорот на училиштето учествувал во дејствувањето на тимот по неговото формирање, што е особено значајна улога за успехот на целиот тим. Меѓутоа сепак постојат наставници кои сметаат поинаку и затоа во иднина треба да се дејствува во насока на проемна на нивните убедувања.

да	8
не	4

незнам	8
--------	---

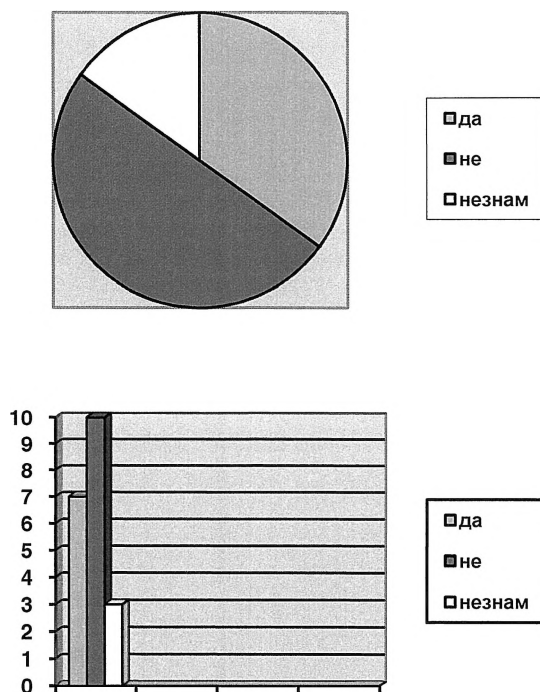
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На осмото прашање - Дали сте запознаени со случај на формирање на училишен тим и негово функционирање без учество и влијание на директорот на училиштето, 7 од анкетираниите наставници одговориле да, 10 од анкетираниите наставници одговориле не и 3 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 35% од анкетираниите наставници одговориле да, 50% од анкетираниите наставници одговориле не и 15% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Бројот и процентот на наставници кои не сретнале случај на формирање на училишен тим и негово функционирање без учество и влијание на директорот на училиштето е особено голем и ова не кореспондира со практикување на тимската работа во сите сфери од училишното функционирање, но исто така може да биде и показател дека директорот на училиштето е вклучен во сите тимови како одговорен претставник на самото училиште.

да	7
не	10
незнам	3

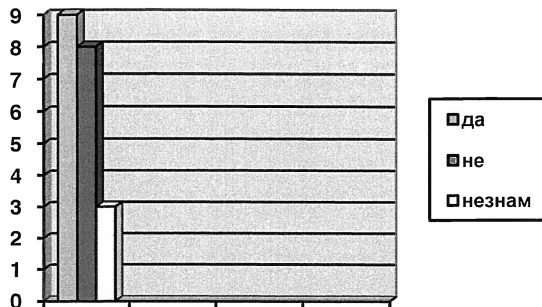
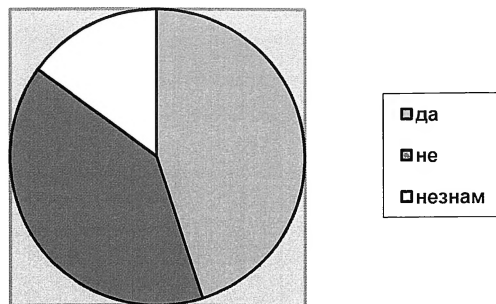
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На деветтото прашање - Дали сметате дека членовите на формираните тимови се избрани според својата професионалност и способност да одговорат на поставените задачи, 9 од анкетираниите наставници одговориле да, 8 од анкетираниите наставници одговориле не и 3 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 45% од анкетираниите наставници одговориле да, 40% од анкетираниите наставници одговориле не и 15% од анкетираниите наставници одговориле незнам. И во овој случај, како и во ОУ Лазо Трповски постои поделеност меѓу наставниците дали членовите на формираните тимови се избрани според својата професионалност и способност да одговорат на поставените задачи и ова упатува на императивот за сериозна професионална анализа при изборот на членовите на тимови кои ќе се формираат во иднина.

да	9
не	8
незнам	3

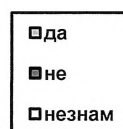
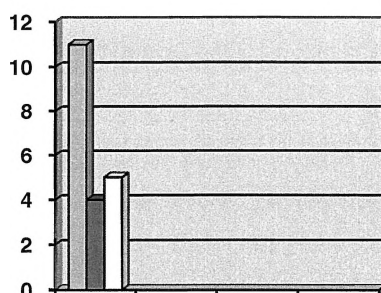
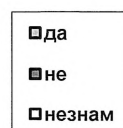
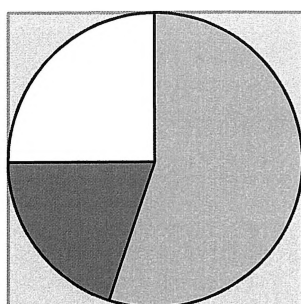
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На десеттото прашање - Дали тим лидерот, односно координаторот имал солидна соработка со другите членови на тимот, 11 од анкетираниите наставници одговориле да, 4 од анкетираниите наставници одговориле не и 5 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 55% од анкетираниите наставници одговориле да, 20% од анкетираниите наставници одговориле не и 25% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Бројот на вработените кои сметаат дека тим лидерот, односно координаторот имал солидна соработка со другите членови на тимот е сосема задоволителен, но сепак има се учте простор за развивање и унапредување на соработката во иднина.

да	11
не	4
незнам	5

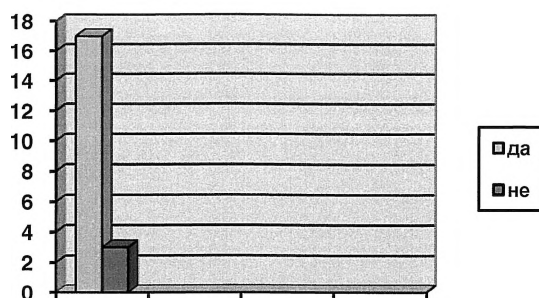
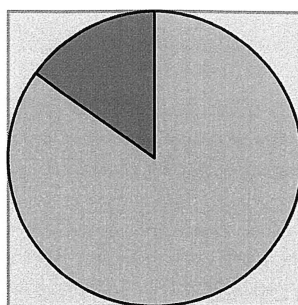
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На единаесеттото прашање - Дали во вашето училиште во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение, 17 од анкетираниите наставници одговориле да и 3 од анкетираниите наставници одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 85% од анкетираниите наставници одговориле да и 15% од анкетираниите наставници одговориле не. Одличен е апсолутниот и релативниот израз на наставниците кои сметаат дека во нивното училиште во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение. Ова укажува на свесноста на наставниците за полезноста од примена на тимската работа и желбата тоа да го пренесат и на своите ученици.

да	17
не	3

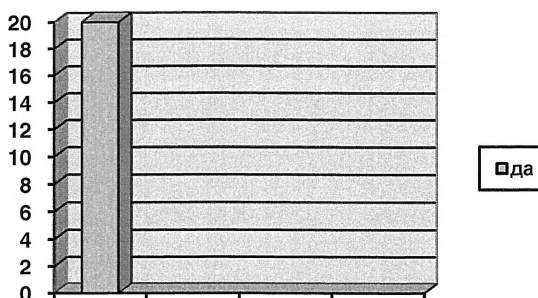
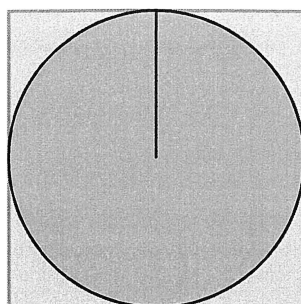
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На дванаесеттото прашање - Дали сметате дека во иднина во активностите на Вашето училиште треба да биде повеќе практикувана тимската работа, сите 20 анкетирани наставници одговориле со опциониот одговор да. Тоа значи дека 100 % од анкетираниите наставници се запознаени со концептот на тимска работа. И во ова основно училиште сите наставници се едногласни дека тимската работа, поради погодностите кои ги нуди, треба да биде помасовно употребувана во извршувањето на секојдневните училишни активности.

да	20
----	----

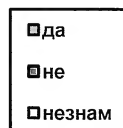
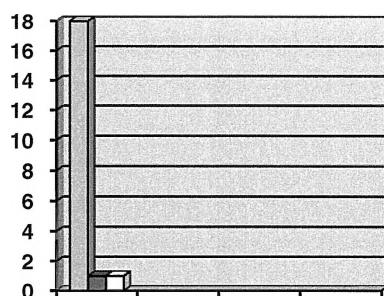
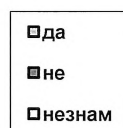
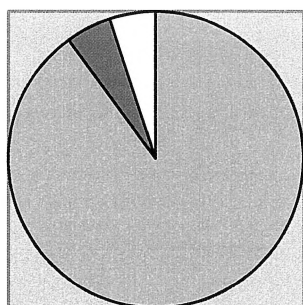
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



И на тринаесеттото прашање - Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, 18 од анкетираниите наставници одговориле да, 1 од анкетираниите наставници одговорил не и 1 од анкетираниите наставници одговорил неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 90% од анкетираниите наставници одговориле да, 5% од анкетираниите наставници одговориле не и 5% од анкетираниите наставници одговориле неznam. Скоро сите анкетирани наставници се согласни дека тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето. Ова се должи на авторитетот на директорот како највисок орган во училиштето.

да	18
не	1
незнам	1

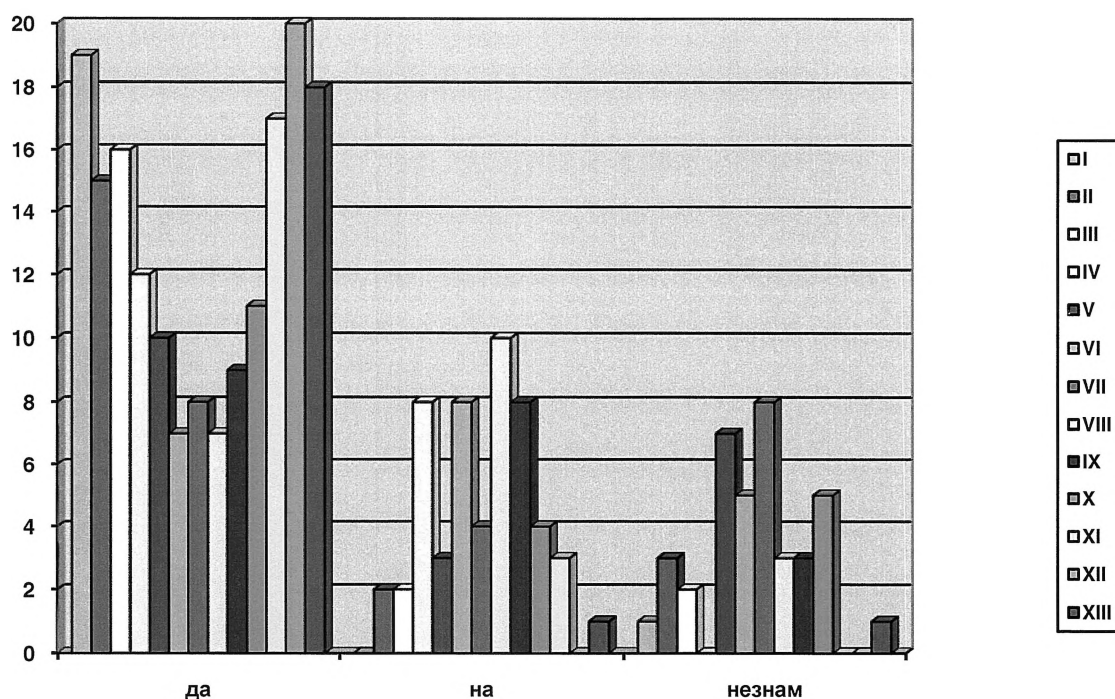
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



Збирна табела и графикон

прашање	да	не	незнам
прво	19	/	1
второ	15	2	3
трето	16	2	2
четврто	12	8	/
петто	10	3	7
шесто	7	8	5

седмо	8	4	8
осмо	7	10	3
девето	9	8	3
десето	11	4	5
единаесето	17	3	/
дванаесето	20	/	/
тринаесето	18	1	1



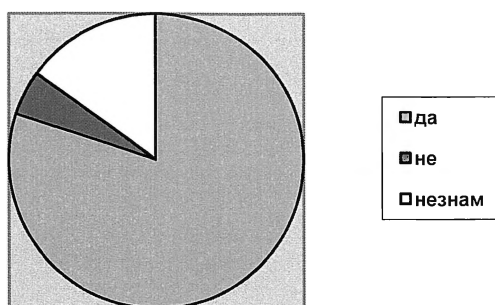
Во основното училиште Тихомир Милошевски, лоцирано во скопското село Ново Село исто така беа анкетирани 20 наставници. Анкетираните наставници на поставените прашања од значење за конкретното истражување

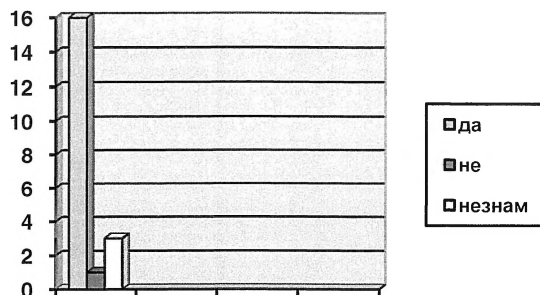
одговориле вака:

На првото прашање - Дали сте запознаени со концептот на тимска работа, 16 од анкетираниите наставници одговориле да, 1 од анкетираниите наставници одговорил не и 3 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Тоа значи дека 80 % од анкетираниите наставници се запознаени со концептот на тимска работа, 15% од анкетираниите наставници одговориле не и 5% од анкетираниите наставници го избрале одговорот незнам. Во ова основно училиште е голем бројот на наставници кои се запознаени со концептот на тимска работа, но споредбено со другите две анкетирани училишта овој број е забележително помал. Ова веројатно се должи на селската средина, каде дејствува училиштето. Овде потребна е поголема едукација на вработените во таа насока.

да	16
не	1
незнам	3

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

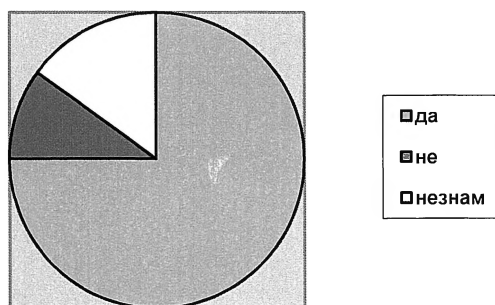


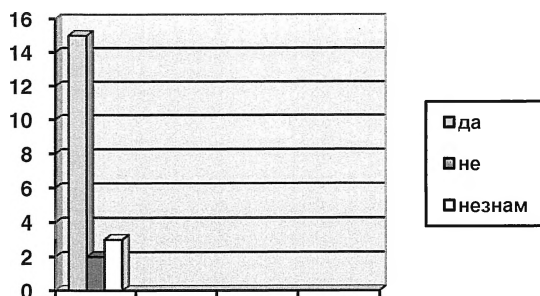


На второто прашање - Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата, 15 од анкетираниите наставници одговориле да, 2 анкетирани наставник одговорил не и 3 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 75% од анкетираниите наставници одговориле да, 10% од анкетираниите наставници одговориле не и 15% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Голем дел од испитаните наставници се запознаени со поволностите од практикувањето на тимска работа во училиштата, но има простор за поагресивно дејствување во едукативниот дел на овие наставници и во подобрување на овие податоци.

да	15
не	2
незнам	3

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

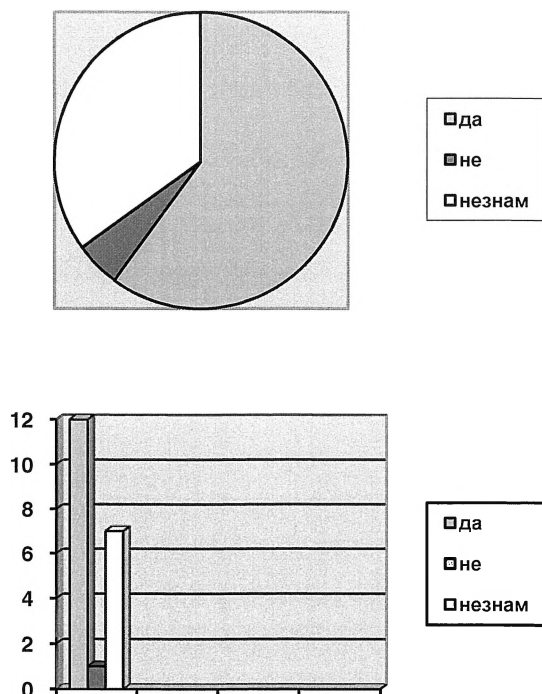




На третото прашање - Дали вашето училиште учествува во проекти, каде што би била пожелна тимската работа, 12 од анкетираниите наставници одговориле да, 1 анкетирани наставник одговорил не и 7 анкетирани наставници одговорил незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите наставници одговориле да, 5% од анкетираниите наставници одговориле не и исто така 35% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Ова училиште, како претставник на селската средина е солидно вклучено во проекти кои овозможуваат тимска работа на вработените и наставниците се соодветно запознаени со тоа. Сепак, пожелно е уште поголемо вклучување на ова училиште во што поголем број на проекти, најмногу заради поголема едукација на своите вработени и овозможување тие да ги почлуествуваат благодетите од тимското дејствување.

да	12
не	1
незнам	7

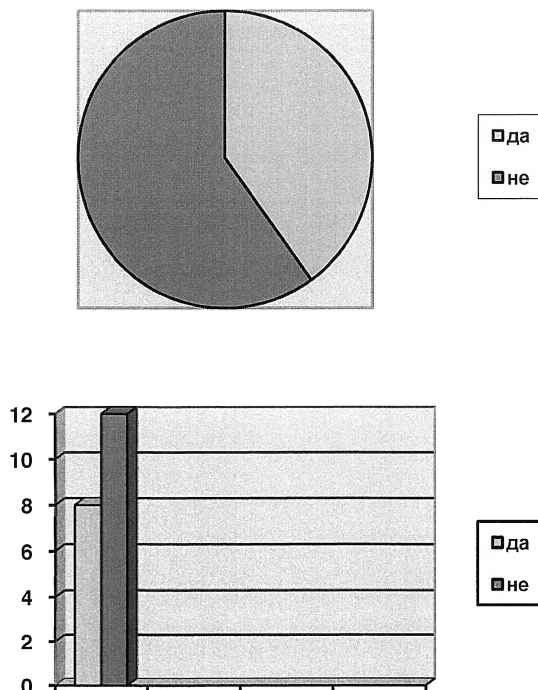
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На четвртото прашање - Дали Вие сте биле дел од училишен тим, 8 од анкетираниите наставници одговориле да и 12 од анкетираниите наставници одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите наставници одговориле да и 60% од анкетираниите наставници одговориле не. Овде се забележува релативно малата вклученост на вработените во училишни тимови. По соодветната едукација на вработените, неопходно е поголемо вклучување тимската работа на сите вработени во ова училиште.

да	8
не	12

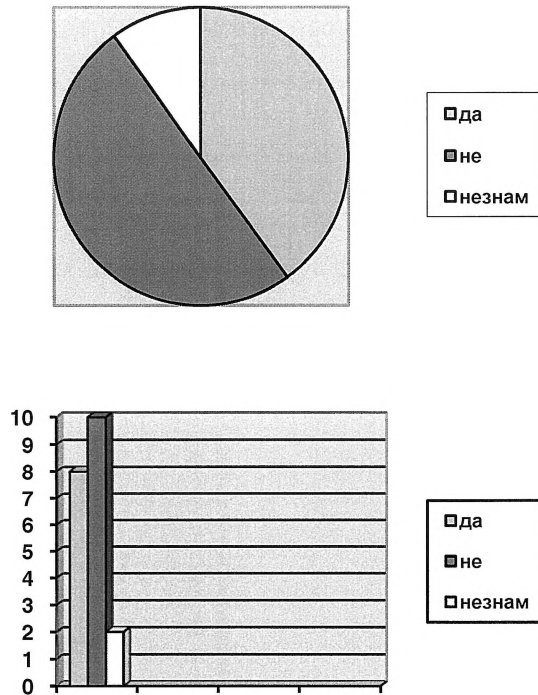
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На петтото прашање - Дали можете да наведете предности од тимската работа, во која сте биле дел во однос на индивидуалното извршување на задачи, 8 од анкетираниите наставници одговориле да, 10 од анкетираниите наставници одговориле не и 2 од анкетираниите наставници одговориле неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите наставници одговориле да, 50% од анкетираниите наставници одговориле не и 10% од анкетираниите наставници одговориле неznam. Анализата во овој дел е интересна, затоа што сите 8 наставници кои биле дел од некој училишен тим ги почувствувале предностите од тимската работа во однос на индивидуалната. Делот од анкетираниите наставници кои одговориле не, всушност и не биле дел од некој тим.

да	8
не	10
неznam	2

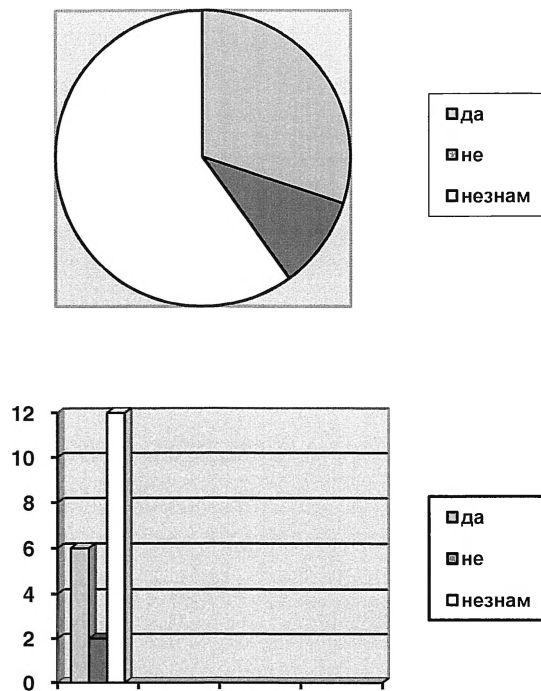
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На шестото прашање - Дали сите членови на тимот подеднакво се залагале во процесот на извршување на делегираните задачи, 6 од анкетираниите наставници одговориле да, 2 од анкетираниите наставници одговориле не и 12 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 30% од анкетираниите наставници одговориле да, 10% од анкетираниите наставници одговориле не и 60% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Поголемеиот дел од анкетираниите наставници, кои имаат искуство во тимската работа се согласуваат дека членовите на тимовите чиј дел биле подеднакво се залагале во процесот на извршување на делегираните задачи. Ако е можно да се донесуваат заклучоци на основа на малиот број на вклучени наставници во тимска рабоа, тогаш ова зборува за добро развиената тимска свест на вработените кои биле дел од некој тим.

да	6
не	2
незнам	12

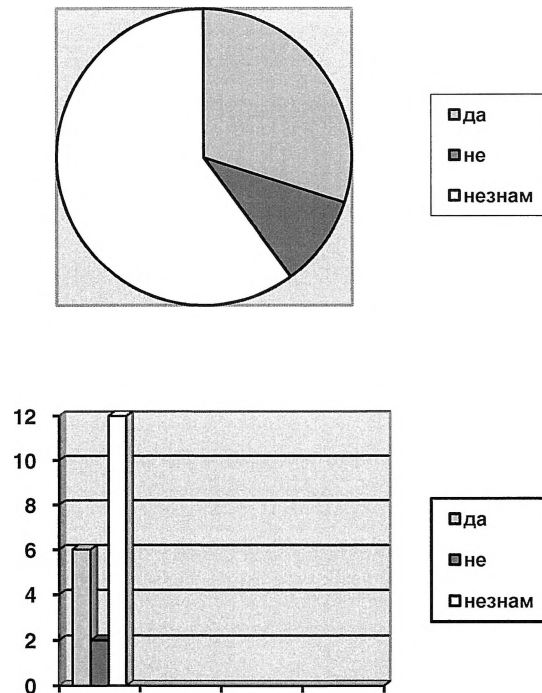
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На седмото прашање - Дали директорот на училиштето учествуваше во дејствувањето на тимот по неговото формирање, 6 од анкетираниите наставници одговориле да, 2 од анкетираниите наставници одговориле не и 12 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 30% од анкетираниите наставници одговориле да, 10% од анкетираниите наставници одговориле не и 60% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Во тимовите кои биле формирани и дејствувале во рамките на училиштето директорот учествувал во дејствувањето на тимот и по неговото формирање. Ова е особено значајно заради насочување и постојано координирање на вработените кои немаат многу претходно искуство во тимската работа.

да	6
не	2
незнам	12

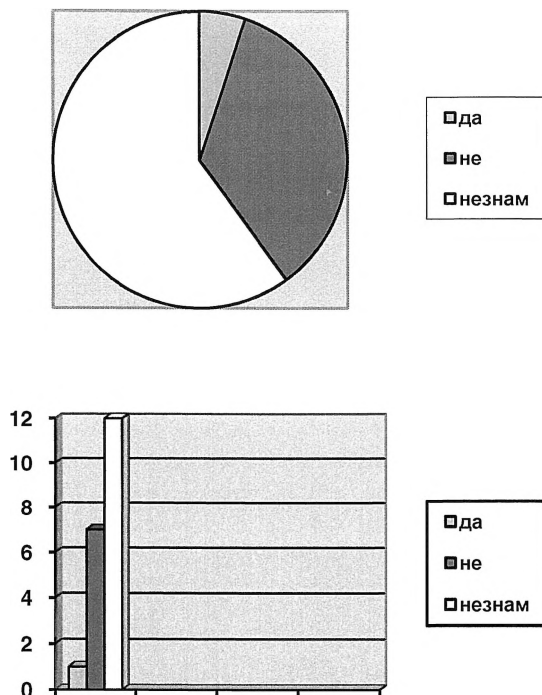
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На осмото прашање - Дали сте запознаени со случај на формирање на училишен тим и негово функционирање без учество и влијание на директорот на училиштето, 1 од анкетираниите наставници одговорил да, 7 од анкетираниите наставници одговориле не и 12 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 5% од анкетираниите наставници одговориле да, 35% од анкетираниите наставници одговориле не и 60% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Забележително во овој случај е дека само еден наставник бил сведок на формирање и работа на тим без учество и влијание на директорот на училиштето, што со оглед на малата запознаеност и вклученост на вработените во тимската работа не е лош податок.

да	1
не	7
незнам	12

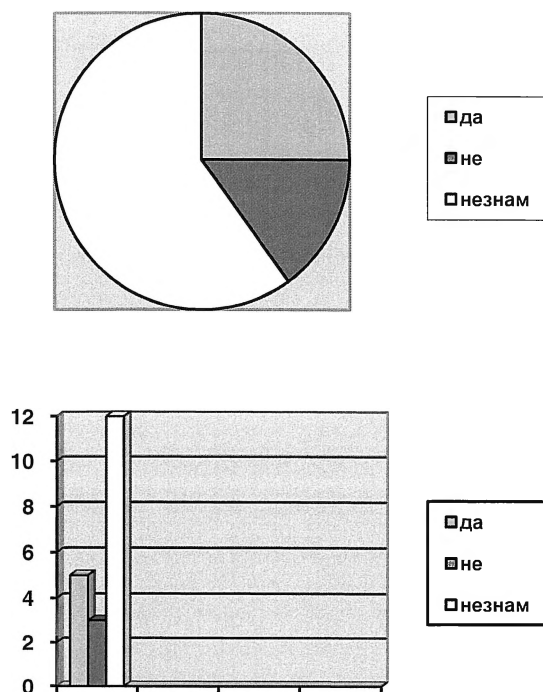
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На деветтото прашање - Дали сметате дека членовите на формираните тимови се избрани според својата професионалност и способност да одговорат на поставените задачи, 5 од анкетираниите наставници одговориле да, 3 од анкетираниите наставници одговориле не и 12 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 25% од анкетираниите наставници одговориле да, 15% од анкетираниите наставници одговориле не и 60% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Во овој случај поголем дел на наставници кои биле дел од некој тим се согласуваат дека членовите на тој тим биле избрани според својата професионалност и способност да одговорат на поставените задачи. И во ова училиште, како и во останатите треба д асе обрне внимание на изборот на членовите на тимот и на нивната способност да одговорат на барањата.

да	5
не	3
незнам	12

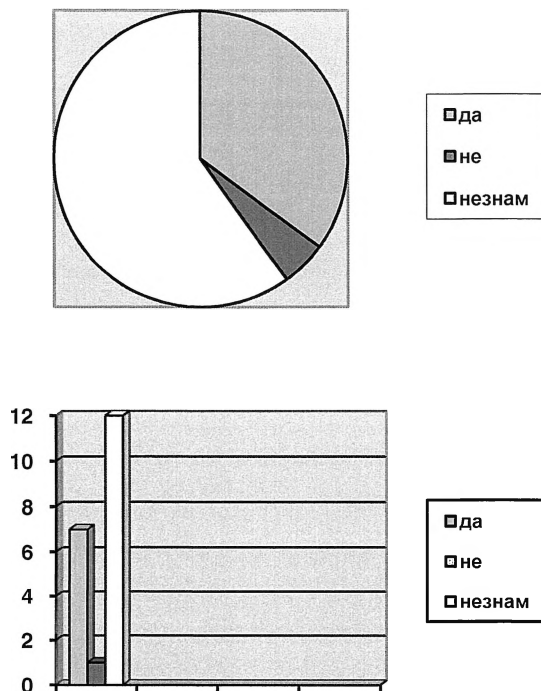
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На десеттото прашање - Дали тим лидерот, односно координаторот имал солидна соработка со другите членови на тимот, 7 од анкетираниите наставници одговориле да, 1 од анкетираниите наставници одговорил не и 12 од анкетираниите наставници одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 35% од анкетираниите наставници одговориле да, 5% од анкетираниите наставници одговориле не и 60% од анкетираниите наставници одговориле незнам. Убаво е да се прочита податок дека во скоро сите случаи на формирани тимови тим лидерот, односно координаторот имал солидна соработка со другите членови на тимот. Ова треба да биде континуирана практика и во иднина.

да	7
не	1
незнам	12

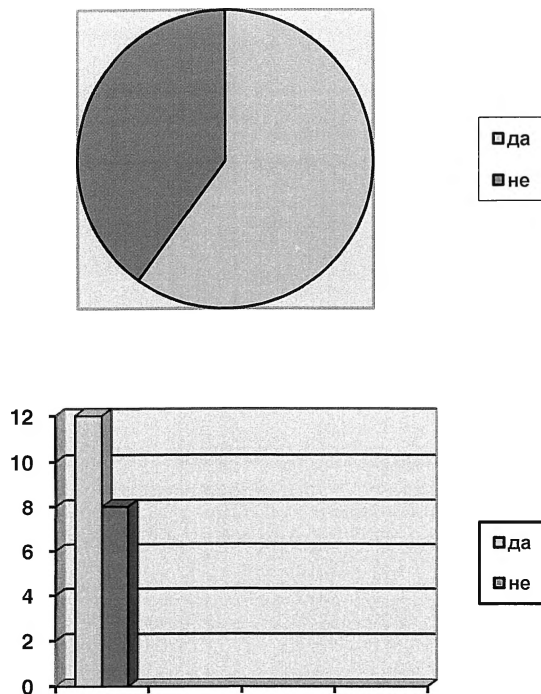
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На единаесеттото прашање - Дали во вашето училиште во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение, 12 од анкетираниите наставници одговориле да и 8 од анкетираниите наставници одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите наставници одговориле да и 40% од анкетираниите наставници одговориле не. Задоволувачки е бројот и процентот на наставници кои велат дека во нивното училиште во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение. Ова покажува дека скоро сите наставници кои се едуцирани за тимската работа и придобивките од неа ја применуваат секаде каде што имаат простор за тоа.

да	12
не	8

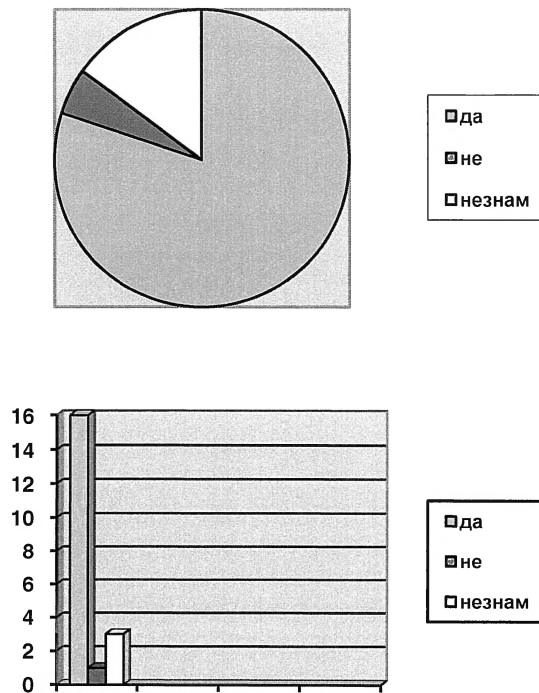
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На дванаесеттото прашање - Дали сметате дека во иднина во активностите на Вашето училиште треба да биде повеќе практикувана тимската работа, 16 од анкетираниите наставници одговориле да, 1 од анкетираниите наставници одговорил не и 3 од анкетираниите наставници одговорил неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 80% од анкетираниите наставници одговориле да, 5% од анкетираниите наставници одговориле не и 15% од анкетираниите наставници одговориле неznam. Најголем дел од наставниците сметаат дека во иднина во активностите на училиштето треба да биде повеќе практикувана тимската работа. Наставниците кои не го делат тоа мислење нем ада се погрешни во анализата ако се класифицираат во наставници кои не се соодветно едуцирани за тимовите и нивното заедничко дејствување.

да	16
не	1
неznam	3

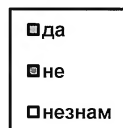
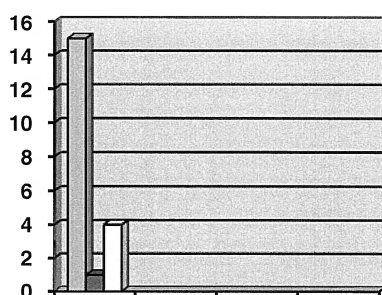
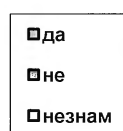
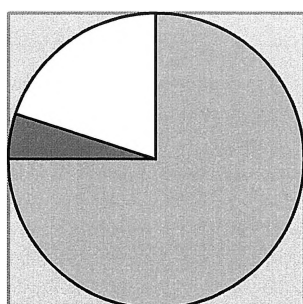
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



И на тринаесеттото прашање - Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, 15 од анкетираниите наставници одговориле да, 1 од анкетираниите наставници одговорил не и 4 од анкетираниите наставници одговорил незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 75% од анкетираниите наставници одговориле да, 5% од анкетираниите наставници одговориле не и 20% од анкетираниите наставници одговориле незнам. И во овој случај наставниците кои имаат соодветно познавање за тимската работа и предностите од нејзината примена се согласуваат дека тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето. За и останатите да се согласат со ова потребно е поголемо едуцирање и вклученост на вработените во тимови секаде каде што има можност за тоа.

да	15
не	1
незнам	4

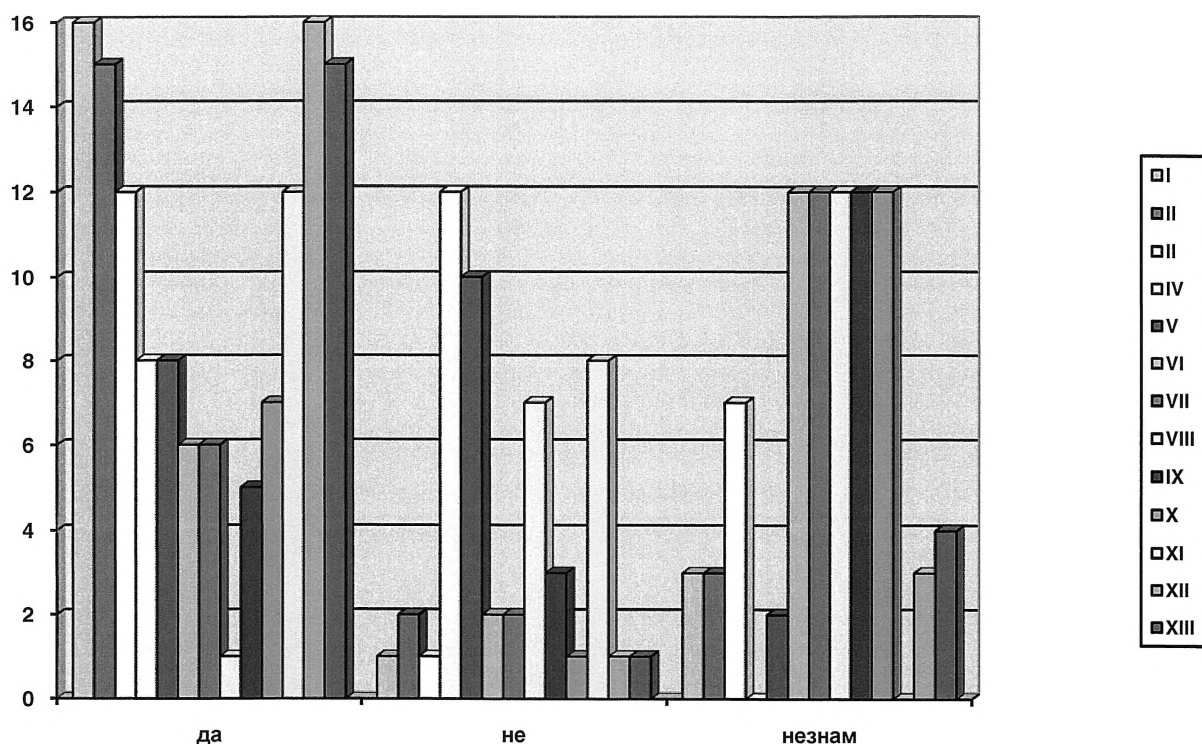
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



Збирна табела и графикон

прашање	да	не	незнам
прво	16	1	3
второ	15	2	3
трето	12	1	7
четврто	8	12	/
петто	8	10	2
шесто	6	2	12
седмо	6	2	12
осмо	1	7	12

девето	5	3	12
десето	7	1	12
единаесето	12	8	/
дванаесето	16	1	3
тринаесето	15	1	4



Од обработените податоци од спроведените анкетни прашалници за ученици во избраните основни училишта добиени се следниве резултати:

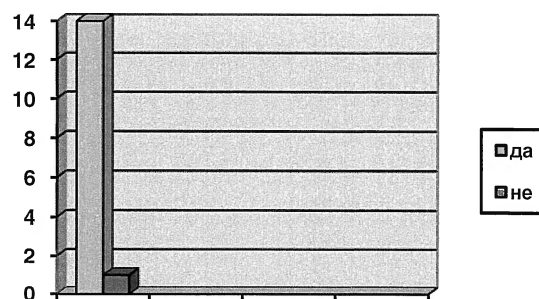
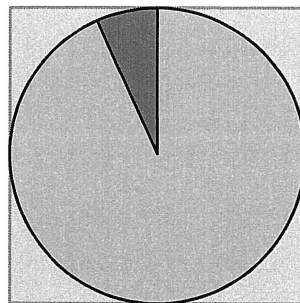
Во основното училиште Лазо Трповски, лоцирано во скопската населба Карпош 3 беа анкетирани 15 ученици. Анкетираните ученици на поставените прашања од интерес за конкретното истражување одговориле вака:

На првото прашање - Дали знаеш што претставува тимската работа, 14 од анкетираните ученици одговориле да, а 1 анкетиран ученик одговорил не.

Процентуално резултатите изгледаат вака: 93,33% од анкетираниите ученици одговориле да и 6,67% од анкетираниите ученици одговориле не. Одличен е податокот дека само еден од испитаните ученици не е запознаен со тимската работа. Ова укажува на активно практикување на овој начин на работа во ОУ Лазо Трповски и соодветно едуцирање на учениците за начинот на работа во тимовите.

да	14
не	1

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

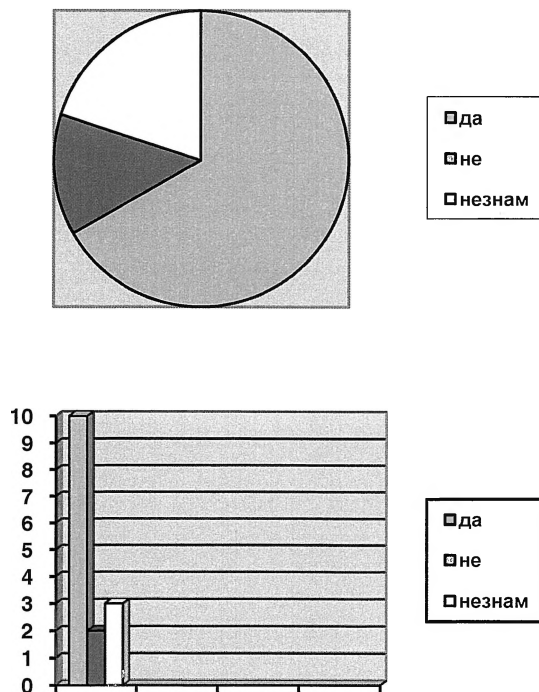


На второто прашање - Дали некогаш во одделението сте биле групирани ви тимови, заради поголема ефикасност во едукативниот процес 10 од анкетираниите ученици одговориле да, 2 од анкетираниите ученици одговориле не и 3 од анкетираниите ученици одговориле незнач. Процентуално резултатите

изгледаат вака: 66,67% од анкетираниите ученици одговориле да, 13,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 20% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Големиот процент на ученици кои биле дел од тим на ниво на училиште само го потврдува претходно изнесеното за одличната запознаеност на учениците со тимската работа. Ова има уште поголемо значење затоа што најголем дел од учениците се запознале со тимската работа директно учествувајќи во неа.

да	10
не	2
незнам	3

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

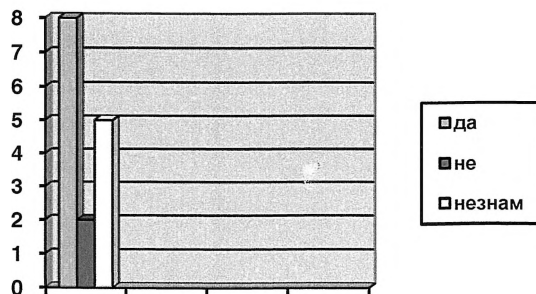
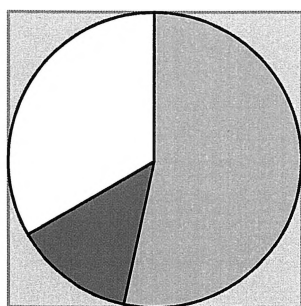


На третото прашање - Дали кога сте биле поделени во тимови во рамките на одделението поголем бил успехот во совладувањето на материјата, 8

од анкетираниите ученици одговориле да, 2 од анкетираниите ученици одговориле не и 5 од анкетираниите ученици одговориле неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 53,33% од анкетираниите ученици одговориле да, 13,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 33,33% од анкетираниите ученици одговориле неznam. Ова укажува на податокот дека скоро сите ученици кои биле дел од тим се согласуваат дека успехот во совладувањето на материјата во тој случај бил поголем. Ова укажува на потребата од се поактивно вклучување на учениците во тимската работа и нивно едуцирање во таа насока.

да	8
не	2
неznam	5

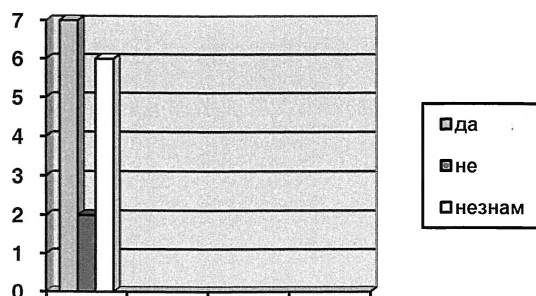
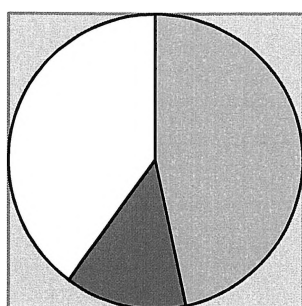
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На четвртото прашање - Дали некогаш сте биле групирани во тимови за извршување на задачи од воннаставните активности, 7 од анкетираниите ученици одговориле да, 2 од анкетираниите ученици одговориле не и 6 од анкетираниите ученици одговориле неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 46,67% од анкетираниите ученици одговориле да, 13,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 40% од анкетираниите ученици одговориле неznam. И овој податок укажува на одличната работа во ОУ Лазо Трповски. Голем дел од учениците освен во наставата биле вклучени како дел од некој тим и во воннаставни активности.

да	7
не	2
неznam	6

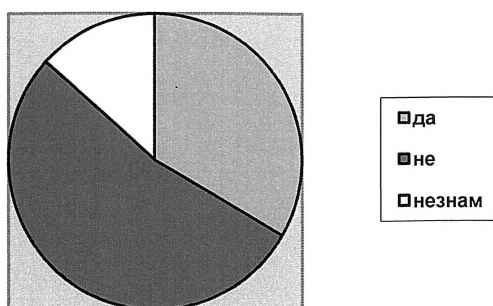
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

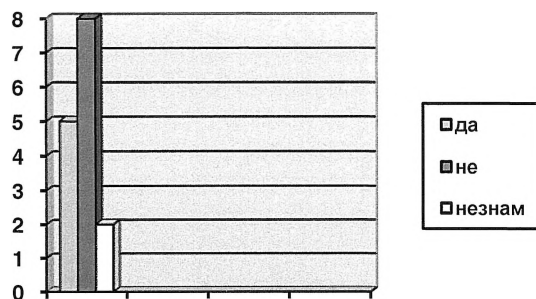


На петтото прашање - Дали си информиран за тимски ангажман на професорите во некој училишен проект, 5 од анкетираниите ученици одговориле да, 8 од анкетираниите ученици одговориле не и 2 од анкетираниите ученици одговориле неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 33,33% од анкетираниите ученици одговориле да, 53,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 13,33% од анкетираниите ученици одговориле неznam. Охрабрувачки е податокот за солидната информираност на учениците за работата на нивните наставници и воопшто за работата на нивното училиште. Сепак голем дел од учениците не се запозанени со тимскиот ангажман на професорите во некој училишен проект и би било корисно во иднина ако се информираат сите ученици за целокупното функционирање на нивното училиште.

да	5
не	8
неznam	2

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

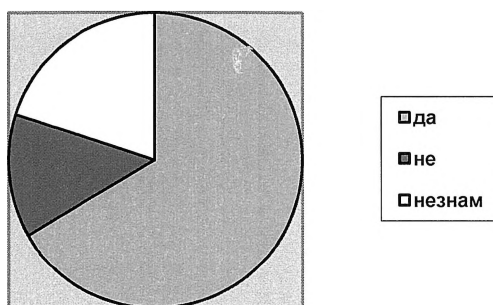


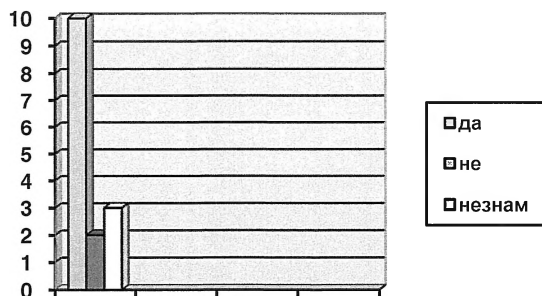


На шестото прашање - Дали сметаш дека во иднина во наставата треба да биде практикувана тимска работа, 10 од анкетираниите ученици одговориле да, 2 од анкетираниите ученици одговориле не и 3 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 66,67% од анкетираниите ученици одговориле да, 13,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 20% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Податокот дека 66,67% од анкетираниите ученици сметаат дека во иднина во наставата треба да биде практикувана тимска работа зборува дека учениците ги знаат од теоријата и од практиката позитивностите на тимската работа и затоа се залагаат за нејзина поголема вклученост.

да	10
не	2
незнам	3

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

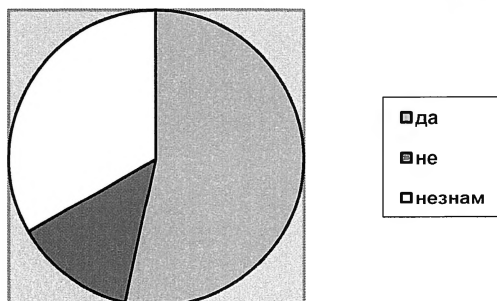


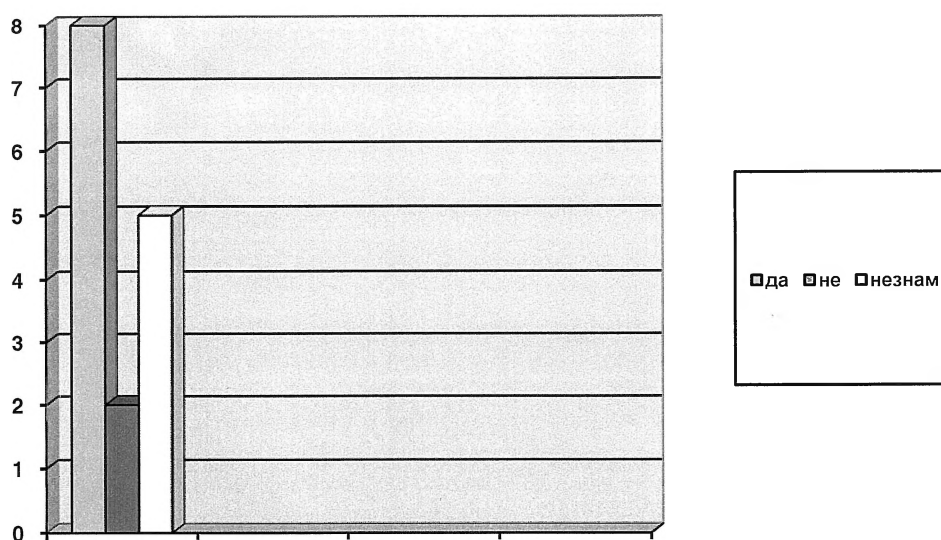


На седмото прашање - Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, 8 од анкетираниите ученици одговориле да, 2 од анкетираниите ученици одговориле не и 5 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 53,33% од анкетираниите ученици одговориле да, 13,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 33,33% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Најголемиот дел од анкетираниите ученици сметаат дека тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето. Ова се поврзува со големата доверба која учениците ја имаат во директорот на ова училиште и во неговата работа.

да	8
не	2
незнам	5

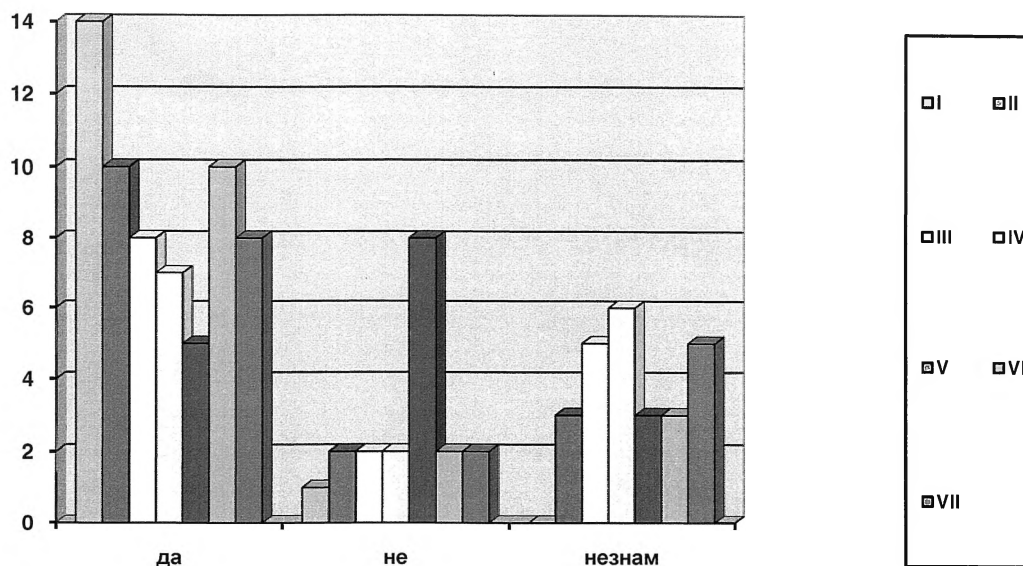
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:





Збирна табела на податоците од спроведената анкета

прашање	да	не	незнам
прво	14	1	/
второ	10	2	3
трето	8	2	5
четврто	7	2	6
петто	5	8	2
шесто	10	2	3
седмо	8	2	5

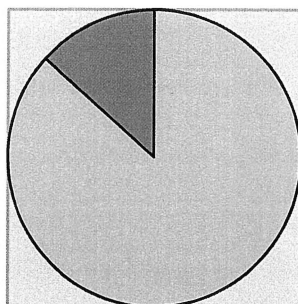


Во основното училиште Страшо Пинџур, лоцирано во скопската населба Даме Груев беа анкетирани 15 ученици. Анкетираните ученици на поставените прашања од интерес за конкретното истражување одговориле вака:

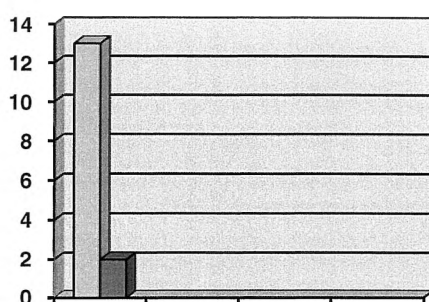
На првото прашање - Дали знаеш што претставува тимската работа, 13 од анкетираните ученици одговориле да, а 2 анкетирани ученици одговорил не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 86,67% од анкетираните ученици одговориле да и 13,33% од анкетираните ученици одговориле не. Скоро сите анкетирани ученици знаат што претставува тимската работа, што е одличен показател и солидна основа за нејзина масовна примена во училиштето.

да	13
не	2

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



□ да
■ не

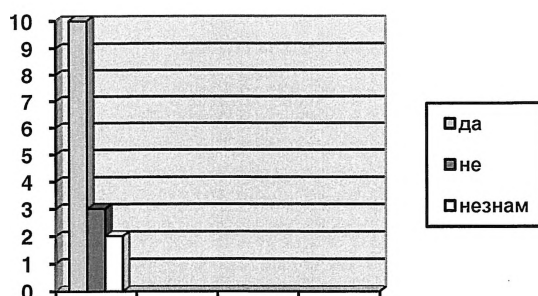
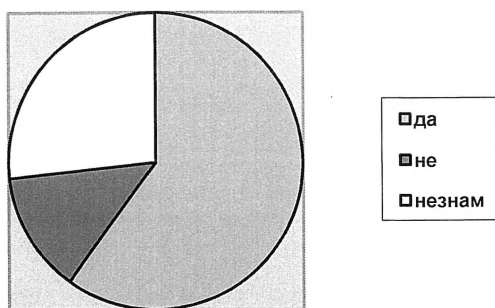


□ да
■ не

На второто прашање - Дали некогаш во одделението сте биле групирани ви тимови, заради поголема ефикасност во едукативниот процес 10 од анкетираниите ученици одговориле да, 3 од анкетираниите ученици одговориле не и 2 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 66,67% од анкетираниите ученици одговориле да, 20% од анкетираниите ученици одговориле не и 13,33% од анкетираниите ученици одговориле незнам. 66,67% од анкетираниите ученици биле групирани ви тимови во одделението, заради поголема ефикасност во едукативниот процес. Ова е солиден процент и воедно и показател за големата примена на тимската работа во наставата, што е секако за пофалба.

да	10
не	3
незнам	2

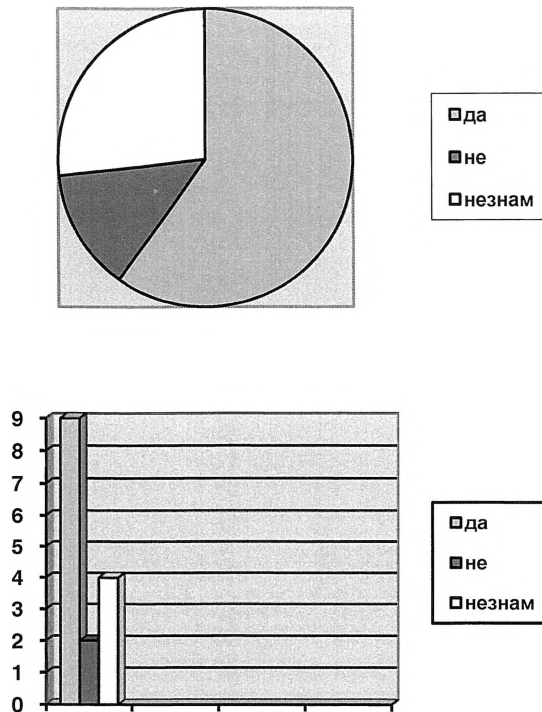
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На третото прашање - Дали кога сте биле поделени во тимови во рамките на одделението поголем бил успехот во совладувањето на материјата, 9 од анкетираниите ученици одговориле да, 2 од анкетираниите ученици одговориле не и 4 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите ученици одговориле да, 13,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 26,67% од анкетираниите ученици одговориле незнам. 60% од анкетираниите ученици забележале и осетиле на своја кожа дека успехот во совладувањето на материјата бил поголем во однос на вообичаеното. Ако се земе и податокот дека 9 од 10 вклучени ученици во некој облик на тимска работа ја почувствувале позитивната промена, тогаш ова зборува само по себе дека тимската работа носи многу поволности и ОУ Страшо Пинџур треба да биде подржано во масовната примена на истата.

да	9
не	2
незнам	4

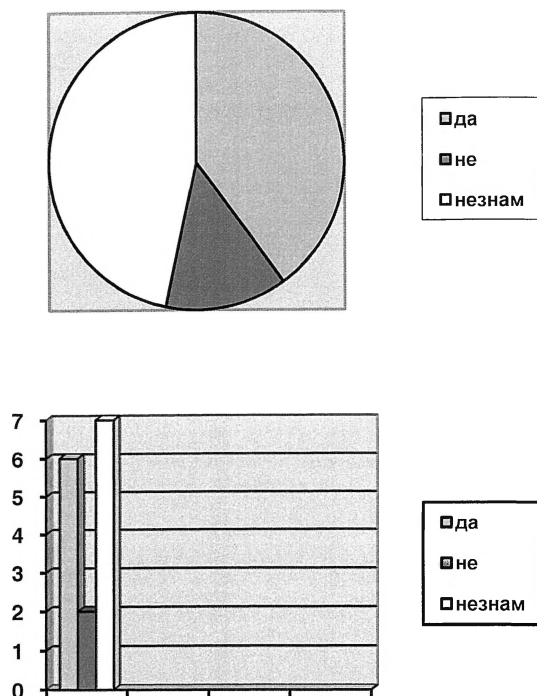
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На четвртото прашање - Дали некогаш сте биле групирани во тимови за извршување на задачи од воннаставните активности, 6 од анкетираниите ученици одговориле да, 2 од анкетираниите ученици одговориле не и 7 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите ученици одговориле да, 13,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 46,67% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Солиден еи бројот на ученици кои биле вклучени во некој тим надвор од вообичаените наставни содржини. Ова исто така зборува за заслужената пофалба за масовната примена на тимската работа во ова училиште.

да	6
не	2
незнам	7

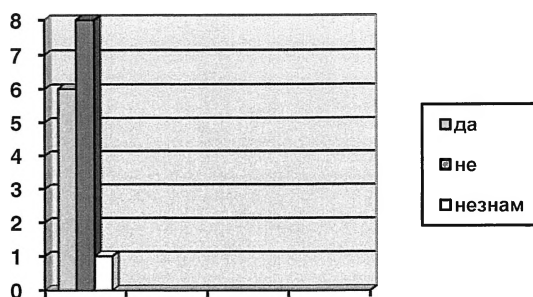
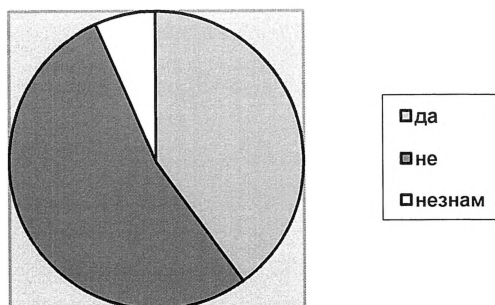
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На петтото прашање - Дали си информиран за тимски ангажман на професорите во некој училишен проект, 6 од анкетираниите ученици одговориле да, 8 од анкетираниите ученици одговориле не и 1 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите ученици одговориле да, 53,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 6,67% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Ова покажува дека има простор за уште поголемо информирање на учениците за работата на своите наставници и училиштето, но и овој податок не е лош.

да	6
не	8
незнам	1

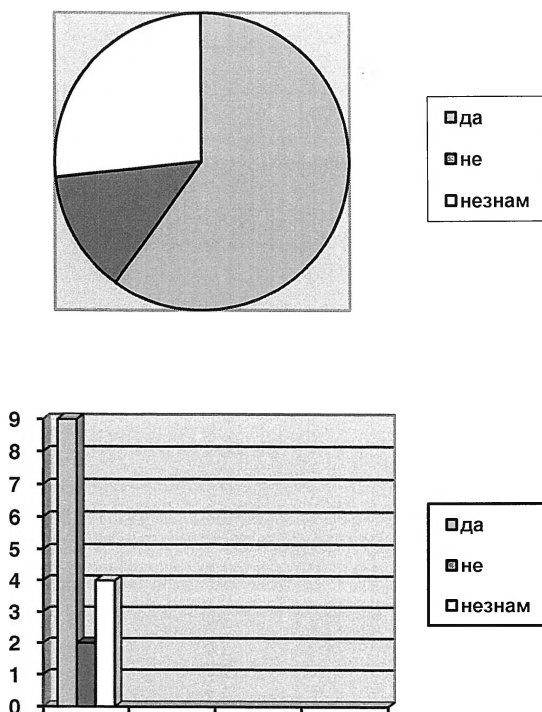
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На шестото прашање - Дали сметаш дека во иднина во наставата треба да биде практикувана тимска работа, 9 од анкетираниите ученици одговориле да, 2 од анкетираниите ученици одговориле не и 4 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите ученици одговориле да, 13,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 26,67% од анкетираниите ученици одговориле незнам. 60% од анкетираниите ученици одговориле дека во иднина во наставата треба да биде практикувана тимска работа и то аборува за тоа дека сите оние ученици кои се информирани за тимската работи и кои биле дел од неа сметаат дек аи во иднина треба сите во училиштето да ги ползуваат придобивките од таквиот начин на работа.

да	9
не	2
незнам	4

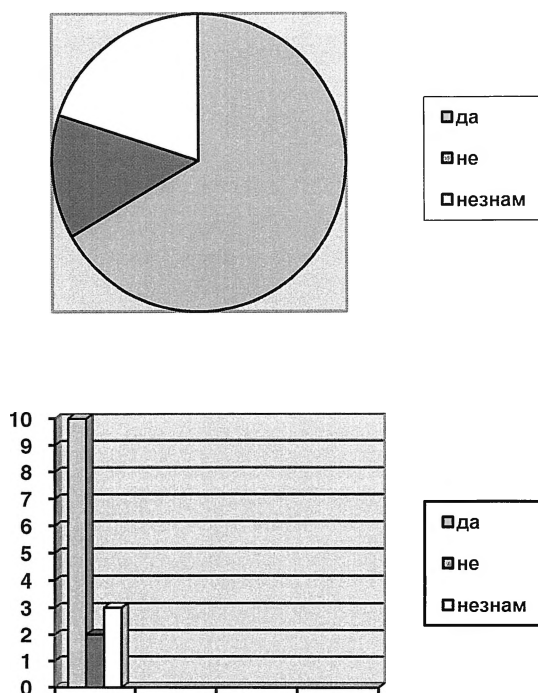
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На седмото прашање - Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, 10 од анкетираниите ученици одговориле да, 2 од анкетираниите ученици одговориле не и 3 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 66,67% од анкетираниите ученици одговориле да, 13,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 20% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Најголемиот дел од учениците сметаат дека тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, што укажува на фактот дека и во ова училиште скоро сите ученици се потпираат на сигурноста во праведноста и правилниот начин на работа на директорот на ова училиште.

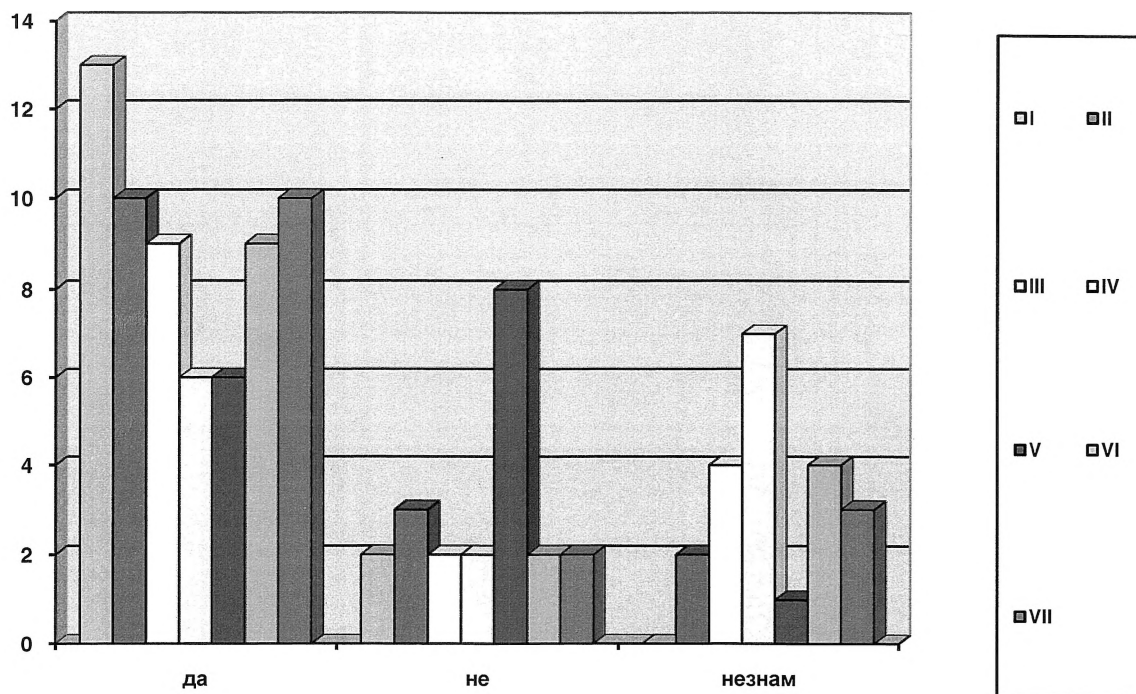
да	10
не	2
незнам	3

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



Збирна табела и графикон

прашање	да	не	незнам
прво	13	2	/
второ	10	3	2
трето	9	2	4
четврто	6	2	7
петто	6	8	1
шесто	9	2	4
седмо	10	2	3

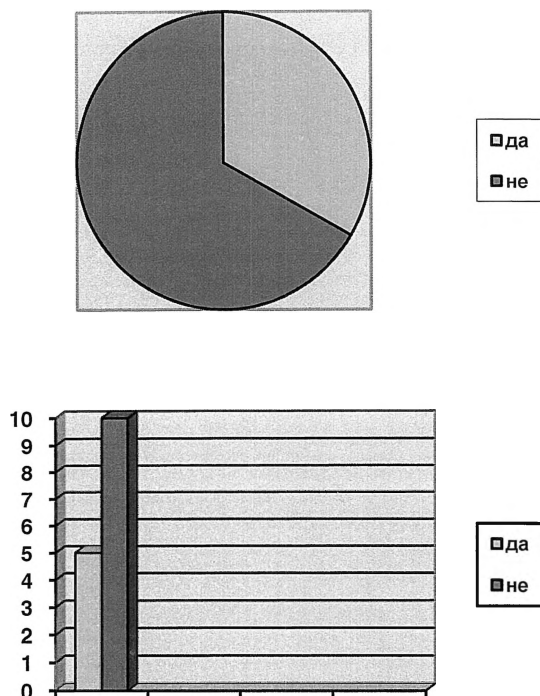


Во основното училиште Тихомир Милошевски, лоцирано во скопското село Ново Село беа анкетирани 15 ученици. Анкетираните ученици на поставените прашања од интерес за конкретното истражување одговориле вака:

На првото прашање - Дали знаеш што претставува тимската работа, 5 од анкетираните ученици одговориле да, а 10 анкетиран ученик одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 33,33% од анкетираните ученици одговориле да и 66,67% од анкетираните ученици одговориле не. Овде со жалење мора да се констатира дек амногу мал дел од испитаните ученици се запозанени со основните податоци за поимот тимска работа. Ова мора императивно во иднина да се промени.

да	5
не	10

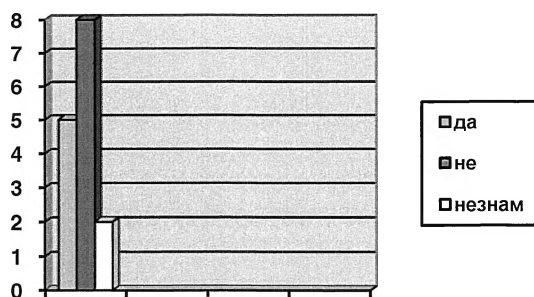
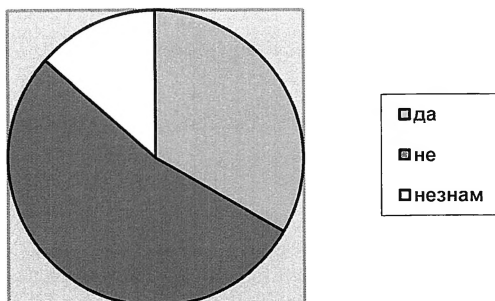
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На второто прашање - Дали некогаш во одделението сте биле групирани ви тимови, заради поголема ефикасност во едукативниот процес 5 од анкетираниите ученици одговориле да, 8 од анкетираниите ученици одговориле не и 2 од анкетираниите ученици одговориле незнач. Процентуално резултатите изгледаат вака: 33,33% од анкетираниите ученици одговориле да, 53,33% од анкетираниите ученици одговориле не и 13,33% од анкетираниите ученици одговориле незнач. И во овој случај евидентен е заклучокот за малата вклученост на учениците во тимската работа. Значи ако се земе предвид сето она што беше погоре анализирано, тогаш ќе се забележи дека малата едуцираност и инволвираност на наставниците во ова училиште во тимската работа, предизвикува и мала запознаеност и вклученост на учениците во таквиот начин на работа.

да	5
не	8
незнач	2

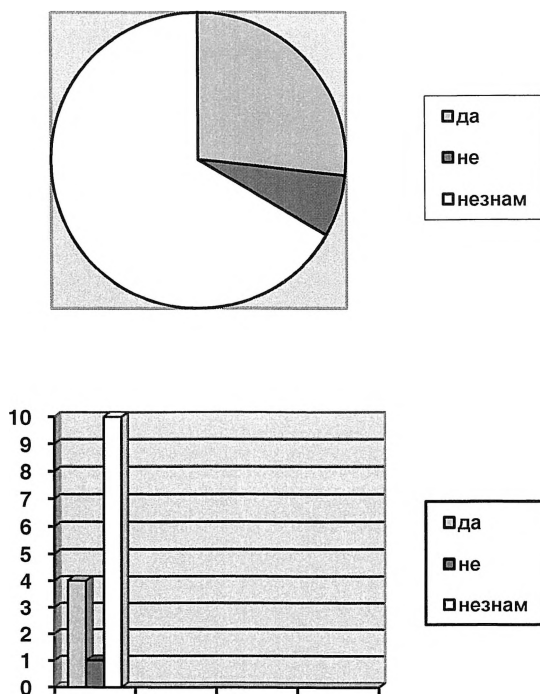
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На третото прашање - Дали кога сте биле поделени во тимови во рамките на одделението поголем бил успехот во совладувањето на материјата, 4 од анкетираниите ученици одговориле да, 1 од анкетираниите ученици одговорил не и 10 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 26,67% од анкетираниите ученици одговориле да, 6,67% од анкетираниите ученици одговориле не и 66,67% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Овде воочливо е дека скоро сите ученици кои биле вклучени во тимови како дел од наставата ги забележале позитивностите од таквиот начин на дејствување. Но поради малиот број на ученици кои биле вклучени во тимови, мал е и процентот на ученици кои позитивно се изјасниле по ова прашање.

да	4
не	1
незнам	10

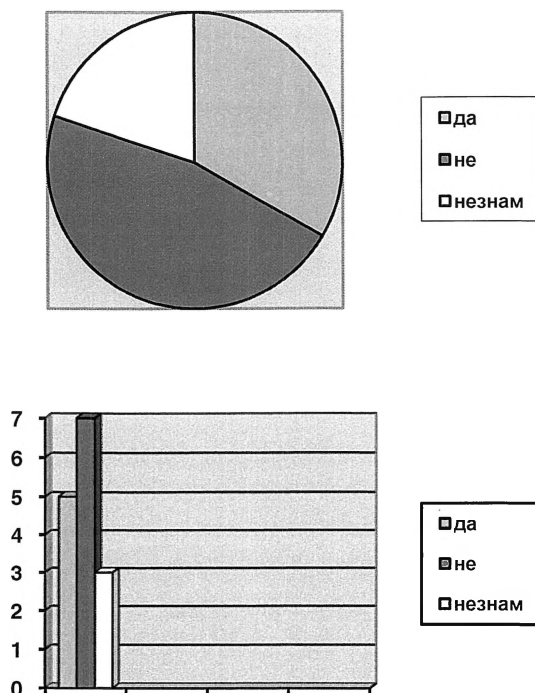
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На четвртото прашање - Дали некогаш сте биле групирани во тимови за извршување на задачи од воннаставните активности, 5 од анкетираниите ученици одговориле да, 7 од анкетираниите ученици одговориле не и 3 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 33,33% од анкетираниите ученици одговориле да, 46,67% од анкетираниите ученици одговориле не и 20% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Овде се констатира дека сите ученици кои биле вклучени во тимови во наставниот процес тоа го примениле и во некои воннаставни активности. Ова секако поради успехот во едниот сегмент, таквиот начин на работа веднаш нашол примен аи во другиот сегмент.

да	5
не	7
незнам	3

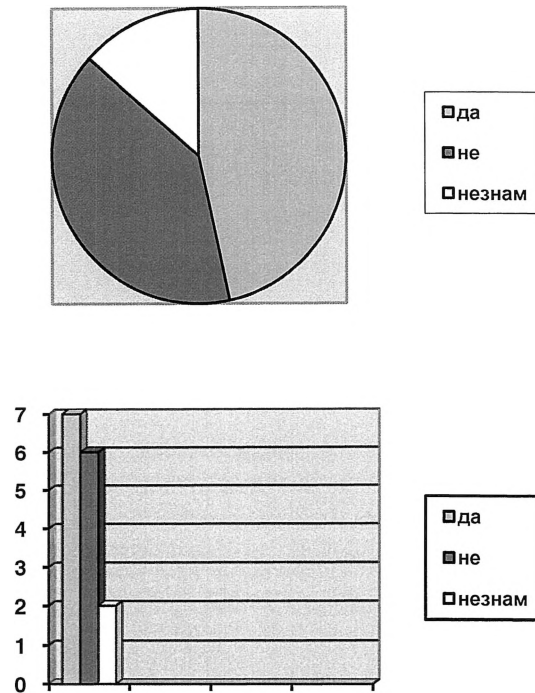
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На петтото прашање - Дали си информиран за тимски ангажман на професорите во некој училишен проект, 7 од анкетираниите ученици одговориле да, 6 од анкетираниите ученици одговориле не и 2 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 46,67% од анкетираниите ученици одговориле да, 40% од анкетираниите ученици одговориле не и 13,33% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Во овој случај во однос на податоците од другите две училишта бројот на ученици кои се информираат за тимски ангажман на професорите во некој училишен проект е сосема задоволителен. Во овој случај неможе да се зборува за мала информираност на учениците, затоа што де факто состојбата е мал тимски ангажман на наставниците.

да	7
не	6
незнам	2

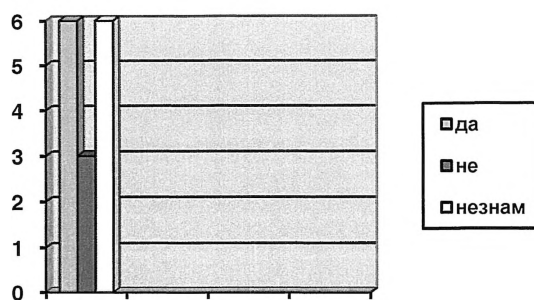
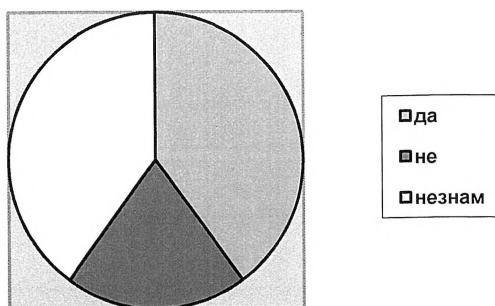
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На шестото прашање - Дали сметаш дека во иднина во наставата треба да биде практикувана тимска работа, 6 од анкетираниите ученици одговориле да, 3 од анкетираниите ученици одговориле не и 6 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите ученици одговориле да, 20% од анкетираниите ученици одговориле не и 40% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Делот на ученици кои сметаат дека во иднина во наставата треба да биде практикувана тимска работа се поклопува со делот од учениците кои се запознаени со основните начела на тимската работа.

да	6
не	3
незнам	6

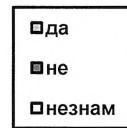
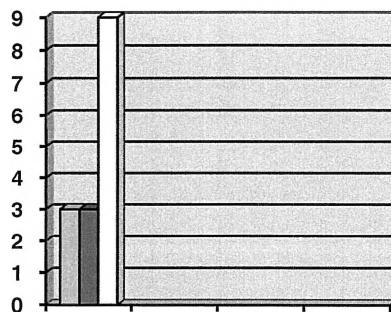
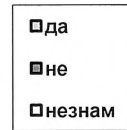
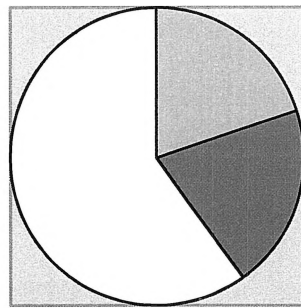
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На седмото прашање - Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, 3 од анкетираниите ученици одговориле да, 3 од анкетираниите ученици одговориле не и 9 од анкетираниите ученици одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 20% од анкетираниите ученици одговориле да, 20% од анкетираниите ученици одговориле не и 60% од анкетираниите ученици одговориле незнам. Во овој случај многу голем е делот на ученици кои не знаат за тоа дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето. Ова укажува покрај н амалата информираност на учениците за тимската работа и за несигурноста во довербата кон директорот на училиштето.

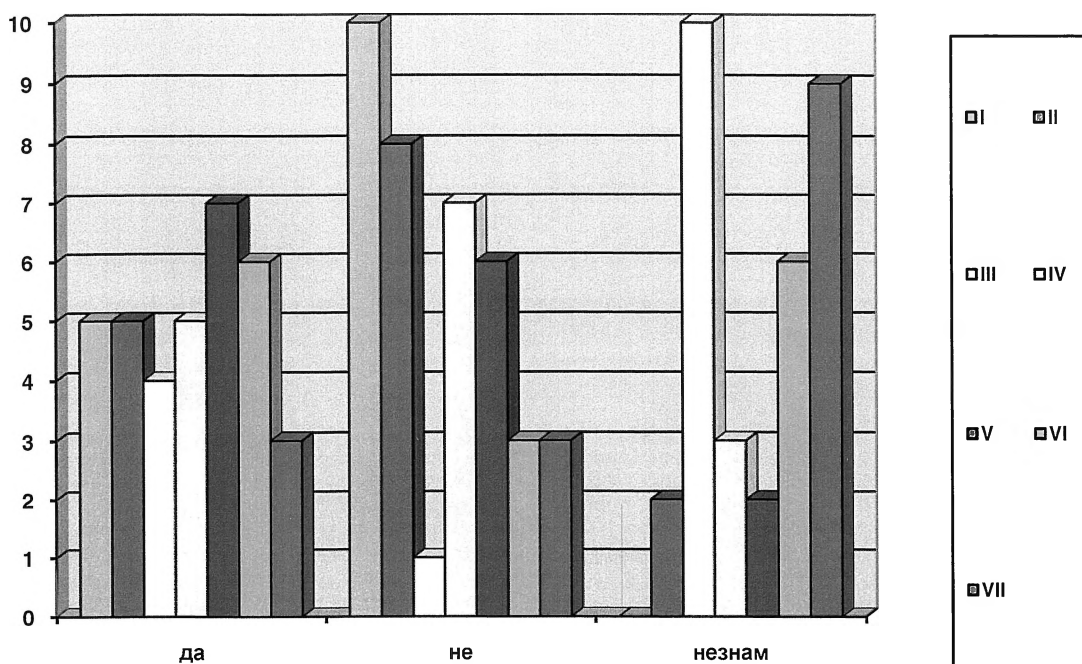
да	3
не	3
незнам	9

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



Збирна табела и графикон

прашање	да	не	незнам
прво	5	10	/
второ	5	8	2
трето	4	1	10
четврто	5	7	3
петто	7	6	2
шесто	6	3	6
седмо	3	3	9



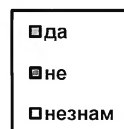
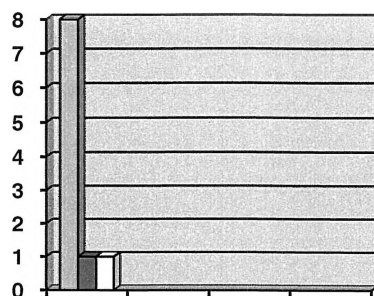
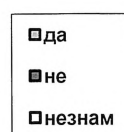
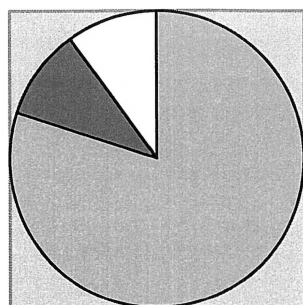
Од обработените податоци од спроведените анкетни прашалници за родители во избраните основни училишта добиени се следниве резултати:

Во основното училиште Лазо Трповски, лоцирано во скопската населба Карпош 3 беа анкетирани 10 родители. Анкетираните родители на поставените прашања од интерес за конкретното истражување одговориле вака:

На првото прашање - Дали сте запознаени со концептот на тимска работа, 8 од анкетираните родители одговориле да, 1 анкетирани родител одговорил не и 1 анкетирани родител одговорил незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 80% од анкетираните родители одговориле да, 10% од анкетираните родители одговориле не и 10% од анкетираните родители одговориле незнам. 80% од анкетираните родители одговориле дека се запознаени со концептот на тимска работа и тоа претставува солиден број имајќи ја предвид можноста за различно ниво на образование на овие родители.

да	8
не	1
незнам	1

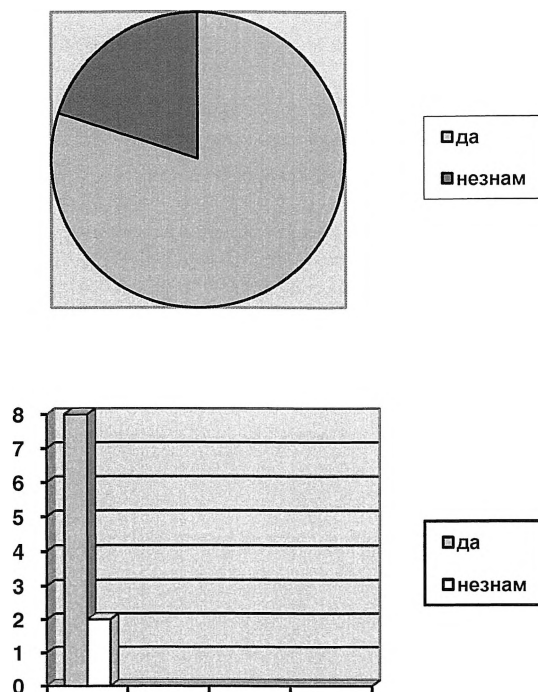
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На второто прашање - Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата, 8 од анкетираниите родители одговориле да и 2 од анкетираниите родители одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 80% од анкетираниите родители одговориле да и 20% од анкетираниите родители одговориле незнам. Овде се забележува дек аисте родители кои се запознаени со концептот на тимска работа ги знаат и предностите од неа. Ова укажува на фактот дека овие родители би биле задоволни од поголемата вклученост на училиштето во тимска работа во сите сегменти.

да	8
незнам	2

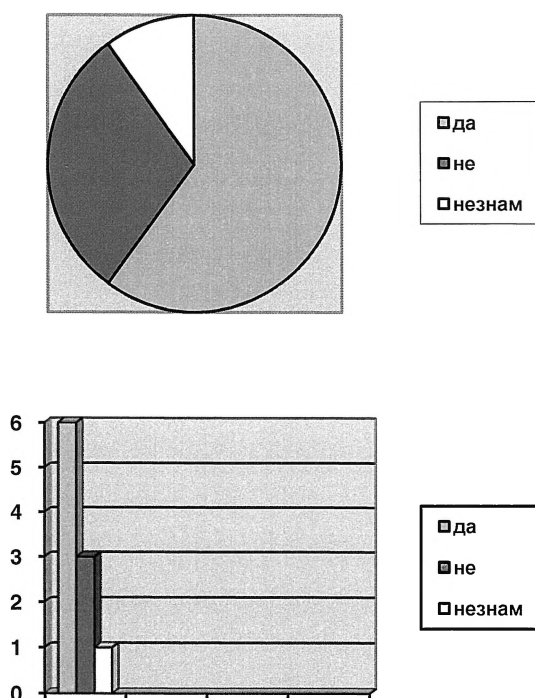
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На третото прашање - Дали сте информирани за учество на училиштето, во кое учи Вашето дете во проекти, каде што би била пожелна тимската работа, 6 од анкетираниите родители одговориле да, 3 од анкетираниите родители одговориле не и 1 анкетираниот родител одговорил незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% анкетираниите родители одговориле да, 30% од анкетираниите родители одговориле не и 10% од анкетираниите родители одговориле незнам. 60% е сосема солиден показател за голема информираност на родителите за вклученост на училиштето во проекти каде што би била пожелна тимската работа.

да	6
не	3
незнам	1

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

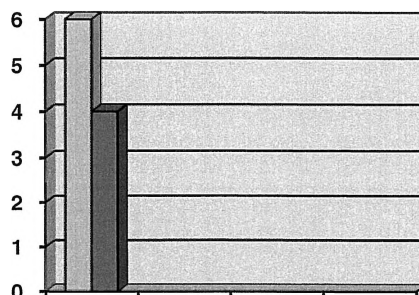
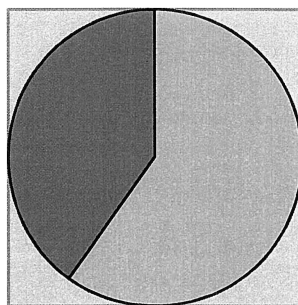


На четвртото прашање – Дали сте запознаени со некој училишен тим во рамките на училиштето кој извршува определени задачи во насока на реализација на однапред поставена цел, 6 од анкетираниите родители одговориле да и 4 од анкетираниите родители одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите родители одговориле да и 40% од анкетираниите родители одговориле не. Во овој случај забележително е дека голем дел од испитаните родители се запознаени директно со некој училишен тим во рамките на училиштето кој извршува определени задачи во насока на реализација на однапред поставена цел. Ова исто така зборува за добрата информираност на ниво на училиште и секако за солидна вклученост

во тимската работа повторно на ниво на училиште.

да	6
не	4

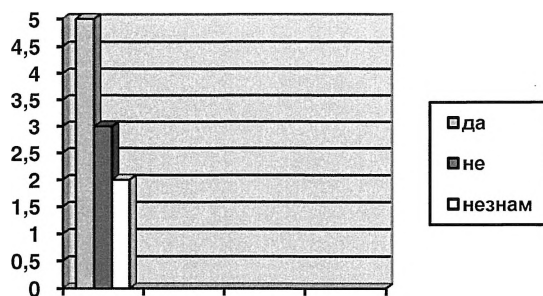
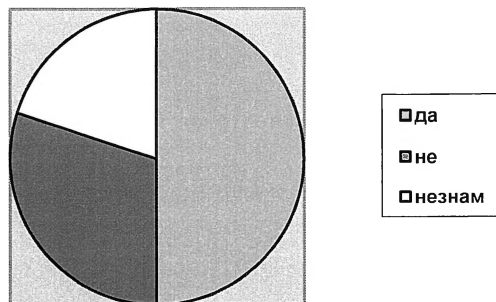
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На петтото прашање – Дали имате информации за вклучување на директорот на училиштето во процесот на формирање и работење на училишни тимови, 5 од анкетираниите родители одговориле да, 3 од анкетираниите родители одговориле не и 2 од анкетираниите родители одговорил неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 50% од анкетираниите родители одговориле да, 30% од анкетираниите родители одговориле не и 20% од анкетираниите родители одговорил неznam. Голем дел од родителите се запознаени со вклучување на директорот на училиштето во процесот на формирање и работење на училишни тимови, што покажува дека прво директорот се вклучува активно во овој процес и второ дека комуникацијата на ниво на училиште е задоволителна.

да	5
не	3
незнам	2

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

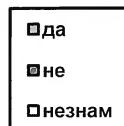
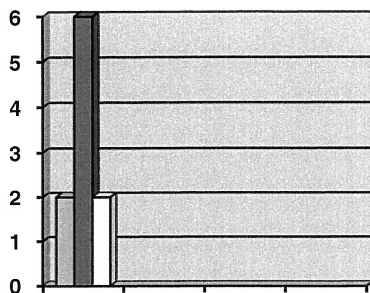
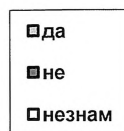
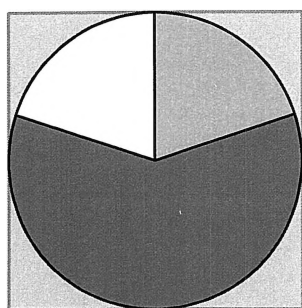


На шестото прашање – Дали сте запознаени со процес на дејствување на училишни тимови, во кои директорот нема никаква улога, 2 од анкетираниите родители одговориле да, 6 од анкетираниите родители одговориле не и 2 од анкетираниите родители одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 20% од анкетираниите родители одговориле да, 60% од анкетираниите родители одговориле не и 20% од анкетираниите родители одговориле незнам. Податокот дека 20% од анкетираниите родители се изјасниле дека се запознаени со процес на дејствување на училишни тимови, во кои директорот нема никаква улога, укажува на тоа дека наставниците во ова училиште самостојно на пониски нивоа формираат тимови и дејствуваат во нив или ги контролираат, во зависност од тоа дали станува збор за тимови каде се

тие вклучени или тимови доставени од ученици.

да	2
не	6
незнам	2

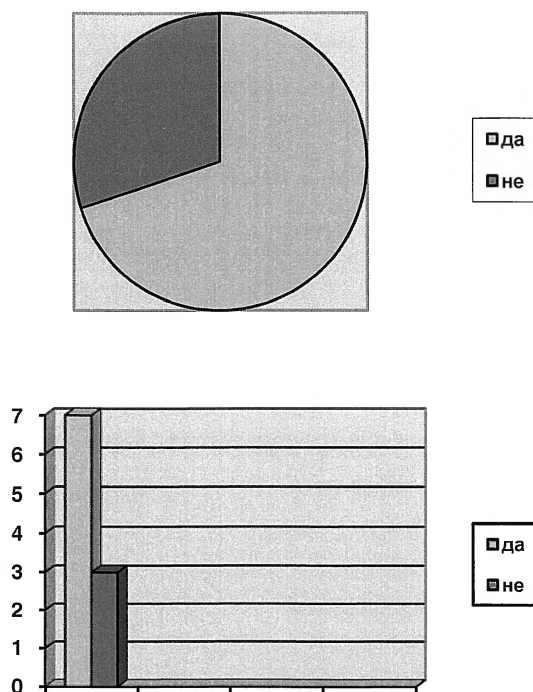
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На седмото прашање – Дали во училиштето, во кое учи Вашето дете во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение, 7 од анкетираниите родители одговориле да и 3 од анкетираниите родители одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 70% од анкетираниите родители одговориле да и 30% од анкетираниите родители одговориле не. Податокот дека 70% од анкетираниите родители се информирани дека во воспитно – образовниот процес на ова училиште се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение зборува за масовната примена на придобивките од тимската работа директно во работата со учениците, што е позитивно во секој случај.

да	7
не	3

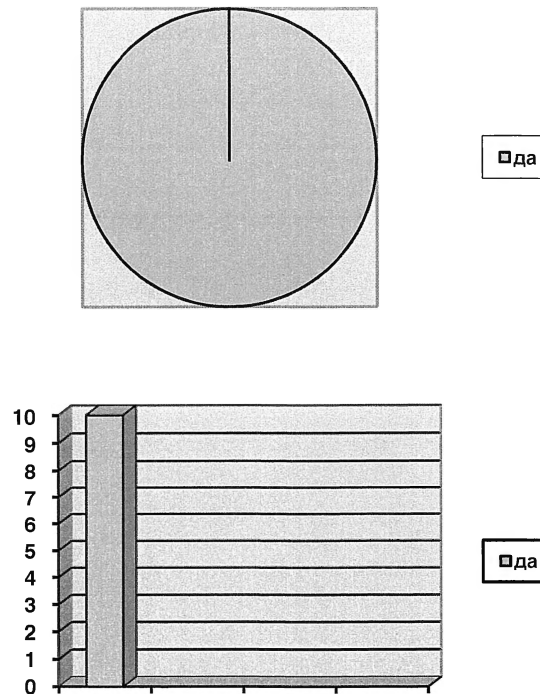
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На осмото прашање – Дали сметате дека во иднина во активностите училиштето, во кое учи Вашето дете треба да биде повеќе практикувана тимската работа, сите 10 анкетирани родители одговориле да. Тоа значи дека 100% од анкетирани родители одговориле да. И родителите, како и во најголем дел наставниците се едногласни дека тимската работа носи само позитивни ефекти и врз основа на тоа треба масовно да се имплементира во секојдневните активности на училиштето.

да	10
----	----

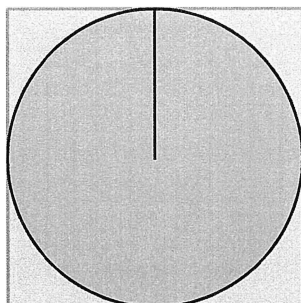
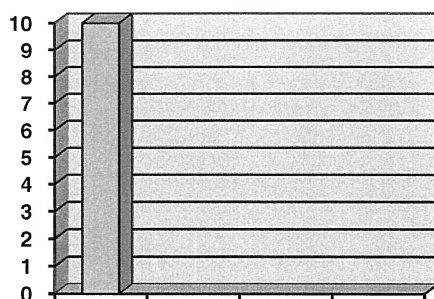
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



И на деветото прашање – Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, сите 10 анкетирани родители одговориле да. Процентуално резултатите изгледаат вака: 100% од анкетирани родители одговориле да. Родителите се едногласни во ставот дека директорот, кој активно се вклучува во процесот тимска работа влијае на подобрувањето на работата во училиштето. Ова се должи на големата доверба, која родителите ја имаат во директорот. Оваа голема доверба се базира на постојаното потпирање на родителите врз правичноста на директорот во секој потенцијален спор помеѓу вработените наставници и нивните деца, односно учениците.

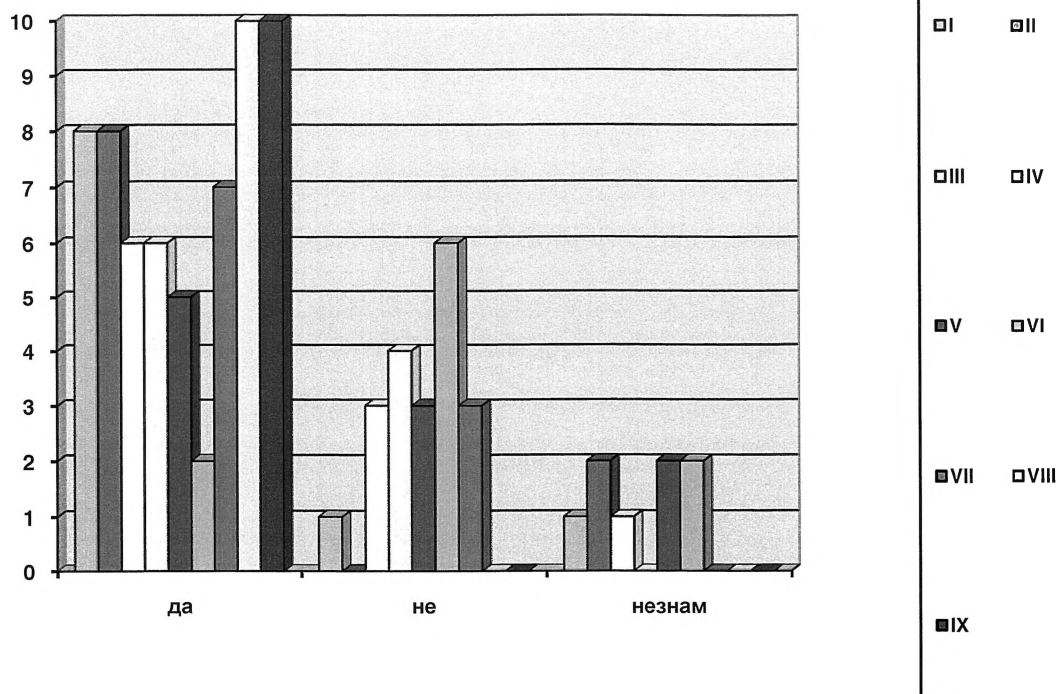
да	10
----	----

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:


 да

 да

Збирна табела и графикон

прашање	да	не	незнам
прво	8	1	1
второ	8	/	2
трето	6	3	1
четврто	6	4	/
петто	5	3	2
шесто	2	6	2
седмо	7	3	/
осмо	10	/	/
девето	10	/	/

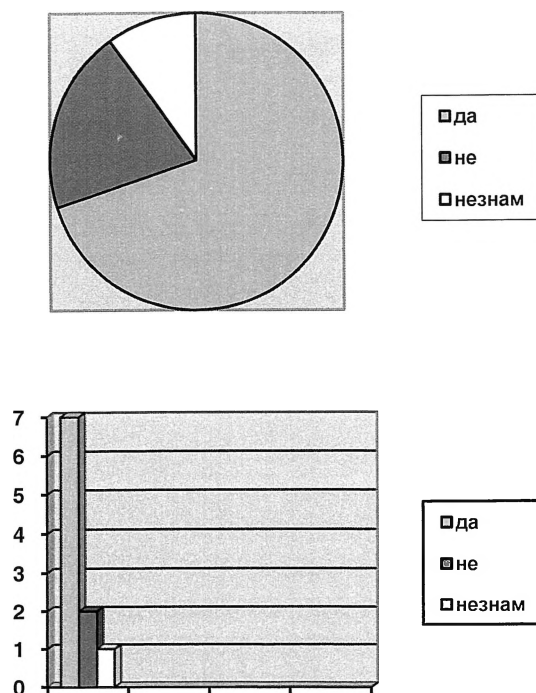


Во основното училиште Страшо Пинџур, лоцирано во скопската населба Даме Груев беа анкетирани 10 родители. Анкетираните родители на поставените прашања од интерес за конкретното истражување одговориле вака:

На првото прашање - Дали сте запознаени со концептот на тимска работа, 7 од анкетираните родители одговориле да, 2 од анкетираните родители одговориле не и 1 анкетиран родител одговорил незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 70% од анкетираните родители одговориле да, 20% од анкетираните родители одговориле не и 10% од анкетираните родители одговориле незнам. Податокот дека 70% од анкетираните родители се запознаени со концептот на тимска работа е секако позитивен, имајќи ја предвид повторно можноста за шарколикоста во нивото на образование на испитаните родители.

да	7
не	2
незнам	1

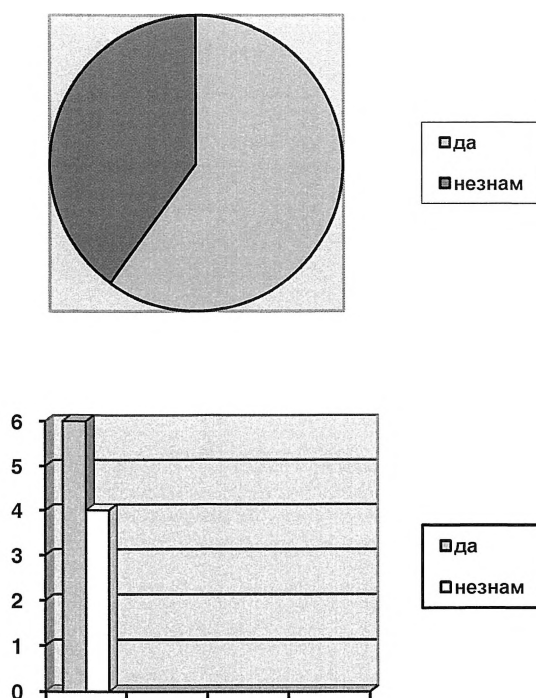
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На второто прашање - Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата, 6 од анкетираниите родители одговориле да и 4 од анкетираниите родители одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите родители одговориле да и 40% од анкетираниите родители одговориле незнам. Имајќи го предвид претхопдниот податок за информираноста на родителите за терминот и процесот на тимска работа, тогаш е очигледно дека скоро сите родители кои знаат што претставува тимската работа ги знаат и предностите од нејзината примена.

да	6
незнам	4

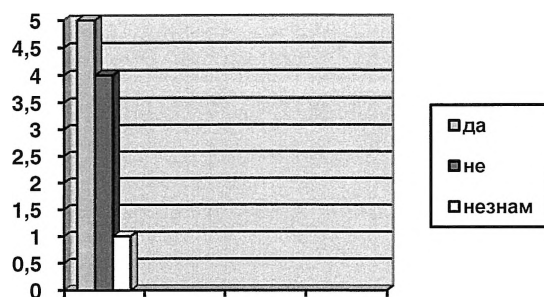
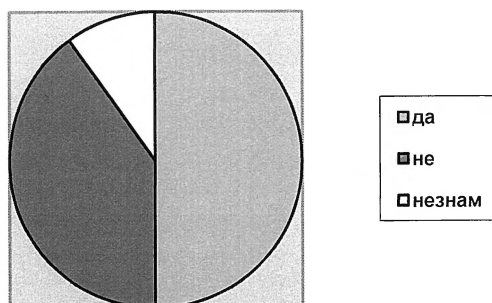
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На третото прашање - Дали сте информирани за учество на училиштето, во кое учи Вашето дете за проекти, каде што би била пожелна тимската работа, 5 од анкетираниите родители одговориле да, 4 од анкетираниите родители одговориле не и 1 анкетираниот родител одговорил незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 50% анкетираниите родители одговориле да, 40% од анкетираниите родители одговориле не и 10% од анкетираниите родители одговориле незнам. Во овој случај 50% анкетираниите родители се информирани за учеството на училиштето во проекти каде што пожелна е тимската работа. Ова покажува и дека училиштето задоволително е вклучено во проекти штом толку испитани родители го знаат тоа како и солидната комуникација со родителите. Овде не се исклучува можноста и за поголема вклученост на училиштето во проекти од тој тип, меѓутоа за тоа да не се информирани родителите.

да	5
не	4
незнам	1

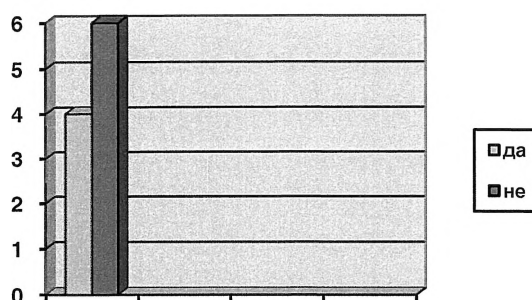
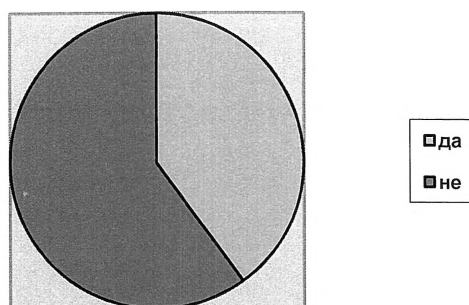
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На четвртото прашање – Дали сте запознаени со некој училишен тим во рамките на училиштето кој извршува определени задачи во насока на реализација на однапред поставена цел, 4 од анкетираниите родители одговориле да и 6 од анкетираниите родители одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите родители одговориле да и 60% од анкетираниите родители одговориле не. Дobar дел од родителите се запознаени со некој училишен тим во рамките на училиштето кој извршува определени задачи во насока на реализација на однапред поставена цел, меѓутоа не е ежза потценување и бројот на родители кои не се запозанени. Ова го наметнува двојниот заклучок за тоа дек аили е потрбно формирање на поголем број на тимови или подобра комуникација со родителите.

да	4
не	6

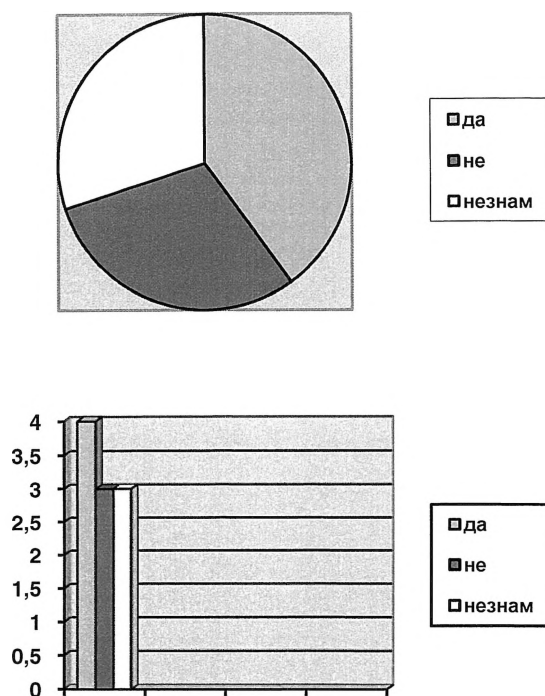
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На петтото прашање – Дали имате информации за вклучување на директорот на училиштето во процесот на формирање и работење на училишни тимови, 4 од анкетираниите родители одговориле да, 3 од анкетираниите родители одговориле не и 3 од анкетираниите родители одговориле не знам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите родители одговориле да, 30% од анкетираниите родители одговориле не и 30% од анкетираниите родители одговориле не знам. Делот од родителите кои имаат информации за вклучување на директорот на училиштето во процесот на формирање и работење на училишни тимови, укажува на податокот за изразената вклученост на директорот во тимовите и нивната работа, имајќи го предвид податокот за не толку големата информираност на родителите за тимската работа и за нејзиното постоење во училиштето. Сепак овде може да се наметне заклучокот и за имплементација на тимската работа и придобивките од неа директно во одделенијата.

да	4
не	3
незнам	3

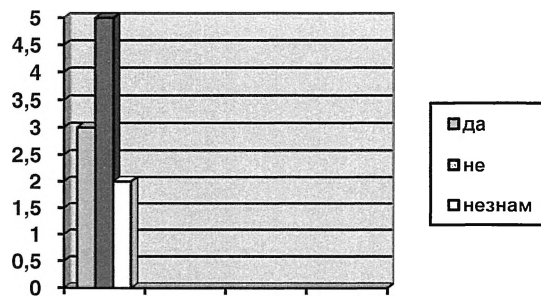
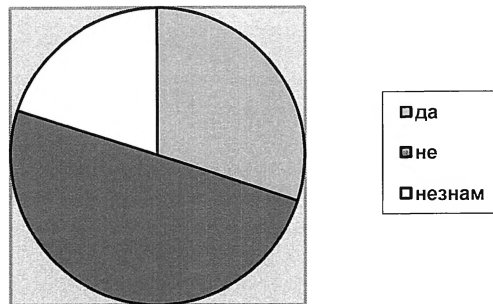
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На шестото прашање – Дали сте запознаени со процес на дејствување на училишни тимови, во кои директорот нема никаква улога, 3 од анкетираниите родители одговориле да, 5 од анкетираниите родители одговориле не и 2 од анкетираниите родители одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 30% од анкетираниите родители одговориле да, 50% од анкетираниите родители одговориле не и 20% од анкетираниите родители одговориле незнам. Бројот на родители кои се запозанени со процес на дејствување на училишни тимови, во кои директорот нема никаква улога го потврдува гореизнесенiot заклучок, дека наставниците во рамките на одделенијата ја практикуваат тимската работа во наставно – воспитниот процес.

да	3
не	5
незнам	2

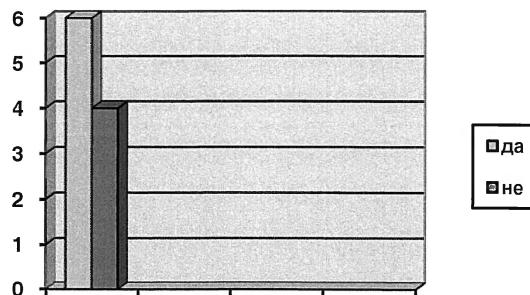
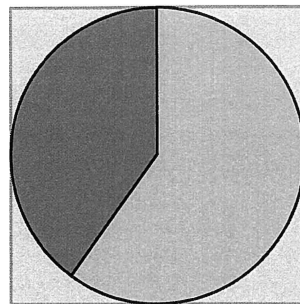
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На седмото прашање – Дали во училиштето, во кое учи Вашето дете во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение, 6 од анкетираниите родители одговориле да и 4 од анкетираниите родители одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите родители одговориле да и 40% од анкетираниите родители одговориле не. И ова прашање ги потврдува заклучоците изнесени во претходните две прашања. Задоволителен е бројот на наставници кои во секојдневната работа на часовите ја внесуваат и практикуваат тимската работа.

да	6
не	4

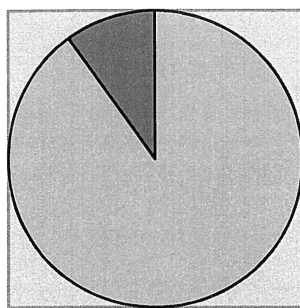
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На осмото прашање – Дали сметате дека во иднина во активностите на училиштето, во кое учи Вашето дете треба да биде повеќе практикувана тимската работа, 9 од анкетирани родители одговориле да и 1 анкетирани родители одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 90% од анкетирани родители одговориле да и 10% од анкетирани родители одговориле не. Скоро сите наставници сметаат дека во иднина иднина во активностите на училиштето треба да биде повеќе практикувана тимската работа. Ова наведува на заклучокот дека повеќе од родителите се изјаснуваат за поголема примена на тимската работа во иднина, отколку што се запозанени со основните податоци за неа. Ова може да доведе до заклучок дека родителите се динамично ориентирани, односно имаат позитивен став кон проемните во образованието на нивните деца.

да	9
не	1

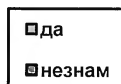
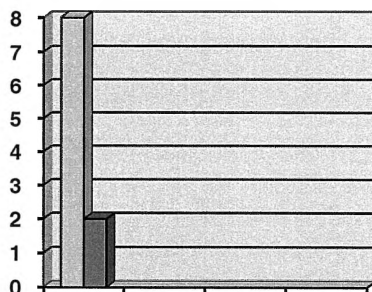
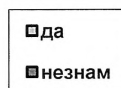
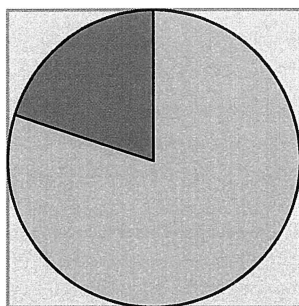
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



И на деветото прашање – Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, сите 8 од анкетирани родители одговориле да и 2 од анкетирани родители одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 80% од анкетирани родители одговориле да и 20% од анкетирани родители одговориле не. Бројот на анкетирани родители кои одговориле дека тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето укажува на заклучокот дека родителите имаат доверба кон работата на директорот на училиштето, затоа што повеќе од родителите се изјазнуваат позитивно по ова прашање, отколку по прашањето за основна информираност за поимот тимска работа.

да	8
незнам	2

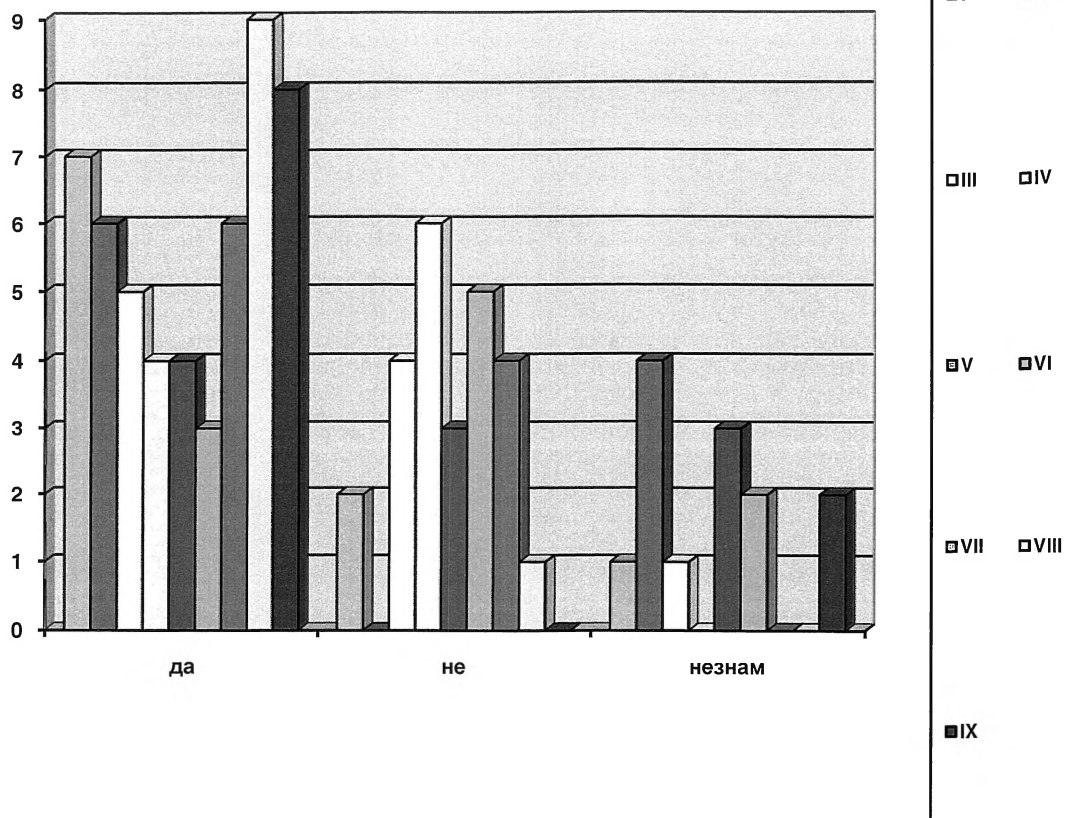
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



Збирна табела и графикон

прашање	да	не	незнам
прво	7	2	1
второ	6	/	4
трето	5	4	1
четврто	4	6	/
петто	4	3	3
шесто	3	5	2

седмо	6	4	/
осмо	9	1	/
девето	8	/	2



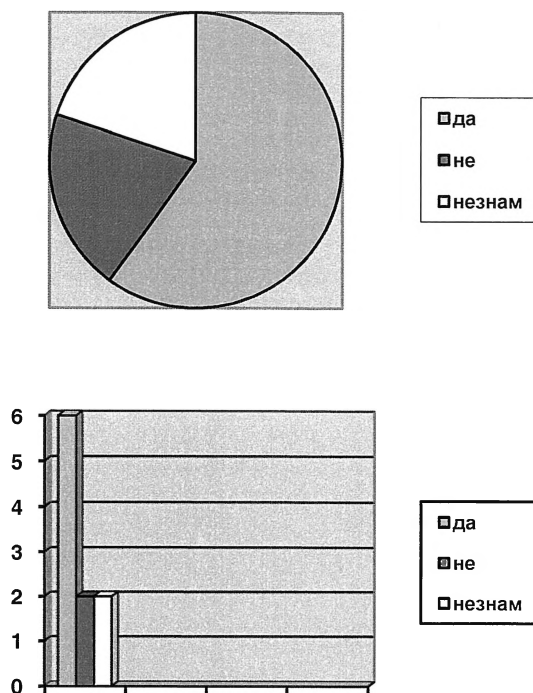
Во основното училиште Тихомир Милошевски, лоцирано во скопското село Ново село беа анкетирани 10 родители. Анкетираните родители на поставените прашања од интерес за конкретното истражување одговориле вака:

На првото прашање - Дали сте запознаени со концептот на тимска работа, 6 од анкетираните родители одговориле да, 2 од анкетираните родители одговориле не и 2 анкетиран родител одговорил незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираните родители одговориле да, 20% од анкетираните родители одговориле не и 20% од анкетираните родители одговориле незнам. Имајќи ја предвид селската средина каде функционира ова

училиште, сосема задоволителен е бројт на родители кои имаат основни познавања за тимската работа.

да	6
не	2
незнам	2

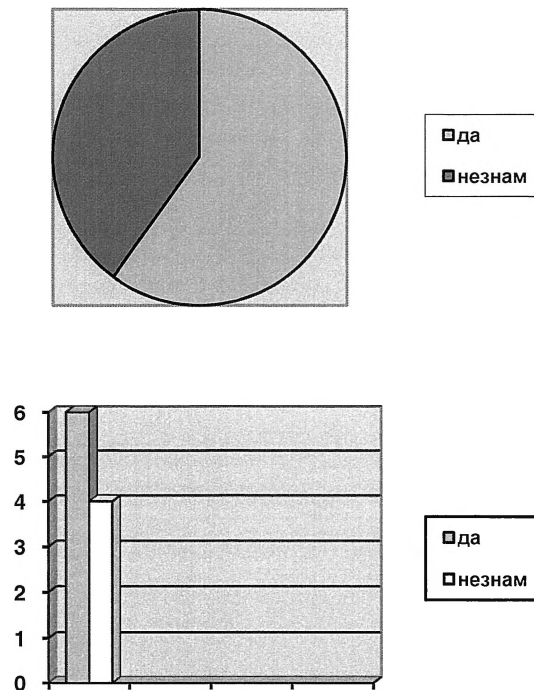
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На второто прашање - Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата, 6 од анкетираниите родители одговориле да и 4 од анкетираниите родители одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 60% од анкетираниите родители одговориле да и 40% од анкетираниите родители одговориле незнам. Сите родители кои имаат основни познавања за тимската работа, ги знаат и поволностите од нејзината примена. Ова укажува на неоспориви причини за нејзина масовна примена во секојдневната работа на училиштето.

да	6
незнам	4

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

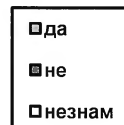
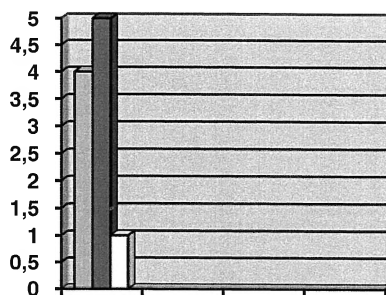
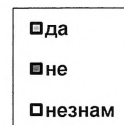
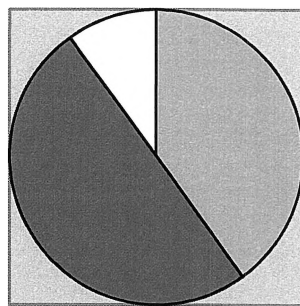


На третото прашање - Дали сте информирани за учество на училиштето, во кое учи Вашето дете во проекти, каде што би била пожелна тимската работа, 4 од анкетираниите родители одговориле да, 5 од анкетираниите родители одговориле не и 1 анкетираниот родител одговорил незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% анкетираниите родители одговориле да, 50% од анкетираниите родители одговориле не и 10% од анкетираниите родители одговориле незнам. Мал е бројот на родители кои се информирани за учество на училиштето во проекти, каде што би била пожелна тимската работа гледано генерално. Но ако се има предвид за бројот на родители кои ја познаваат тимската работа и предностите од нејзината примена, тогаш сосема задоволителен е овој број. Но сепак не смее да делува охрабрувачки затоа што свежи се претходните анализи каде се сретнавме со податоци за многу малата едуцираност и вклученост на наставниците во ова училиште во тимската

а работа во однос на вработените во другите две училишта.

да	4
не	5
незнам	1

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

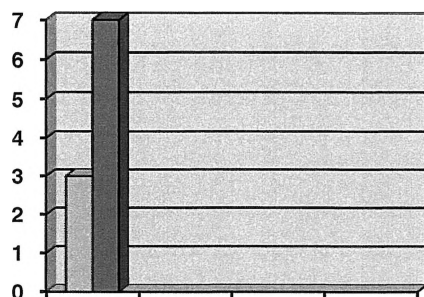
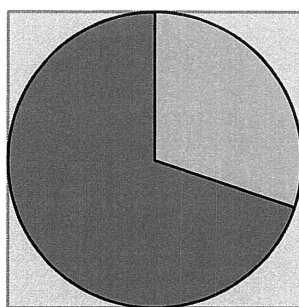


На четвртото прашање – Дали сте запознаени со некој училишен тим во рамките на училиштето кој извршува определени задачи во насока на реализација на однапред поставена цел, 3 од анкетираниите родители одговориле да и 7 од анкетираниите родители одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 30% од анкетираниите родители одговориле да и 70% од анкетираниите родители одговориле не. Конкретен тим во рамките на училиштето кој извршува определени задачи во насока на реализација на однапред поставена цел многу мал од испитаните родители знаат. Ова може да се должи на малата информираност на родителите за работата на училиштето, но ние секако ги знаеме претходните анализи и можеме врз основа на тоа со

право ад заклучиме дека реално и малку тимови на ниво на училиште дејствувале и дејствуваат.

да	3
не	7

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

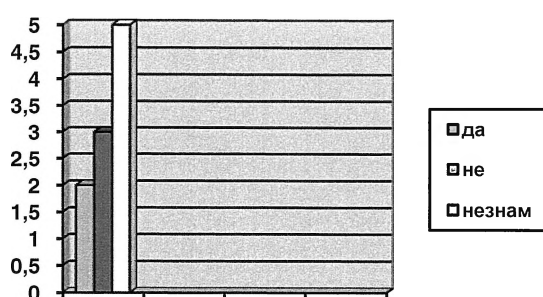
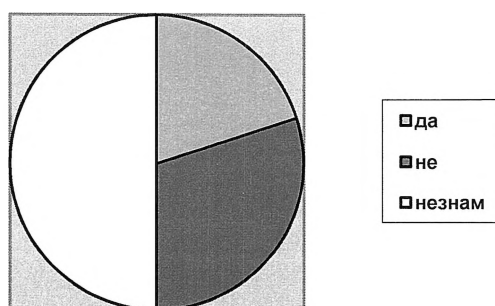


На петтото прашање – Дали имате информации за вклучување на директорот на училиштето во процесот на формирање и работење на училишни тимови, 2 од анкетираниите родители одговориле да, 3 од анкетираниите родители одговориле не и 5 од анкетираниите родители одговорил неznam. Процентуално резултатите изгледаат вака: 20% од анкетираниите родители одговориле да, 30% од анкетираниите родители одговориле не и 50% од анкетираниите родители одговорил неznam. Овие податоци зборуваат за мала вклученост на директорот на училиштето во процесот на формирање и работење на училишни тимови. Ова во иднина мора д асе подобри, затоа што директорот е носечка фигура во

рамките на сите училишни аспекти.

да	2
не	3
незнам	5

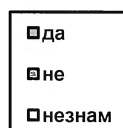
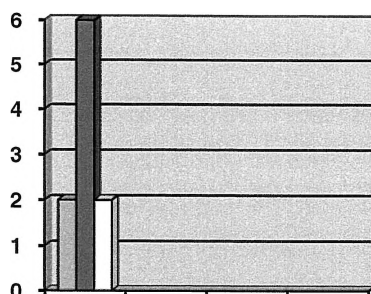
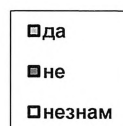
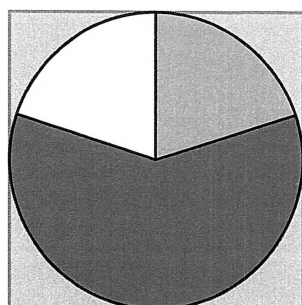
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На шестото прашање – Дали сте запознаени со процес на дејствување на училишни тимови, во кои директорот нема никаква улога, 2 од анкетираниите родители одговориле да, 6 од анкетираниите родители одговориле не и 2 од анкетираниите родители одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 20% од анкетираниите родители одговориле да, 60% од анкетираниите родители одговориле не и 20% од анкетираниите родители одговориле незнам. Податокот дека 60% од анкетираниите родители не се запознаени со процес на дејствување на училишни тимови, во кои директорот нема никаква улога треба да се поврзе и со исклучително високиот процент на родители кои воопшто не се запозанени со тимска работа во ова училиште и треба да се дејствува во корекции во таа насока.

да	2
не	6
незнам	2

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:

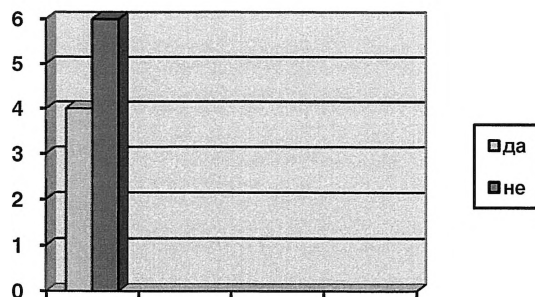
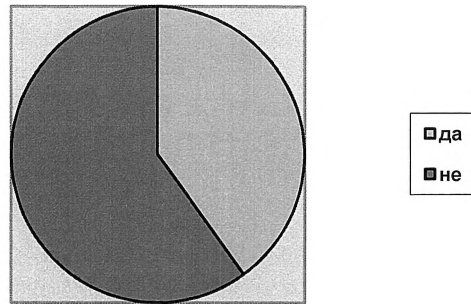


На седмото прашање – Дали во училиштето, во кое учи Вашето дете во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение, 4 од анкетираниите родители одговориле да и 6 од анкетираниите родители одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетираниите родители одговориле да и 60% од анкетираниите родители одговориле не. Погolem е бројот на родители кои велат дека во воспитно – образовниот процес во тоа училиште не се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение во однос на оние кои сметаат поинаку. Ова покажува дека многу малку тимската работа е експлоатирана во воспитно – образовниот процес и ова мораво иднина да се

поправи.

да	4
не	6

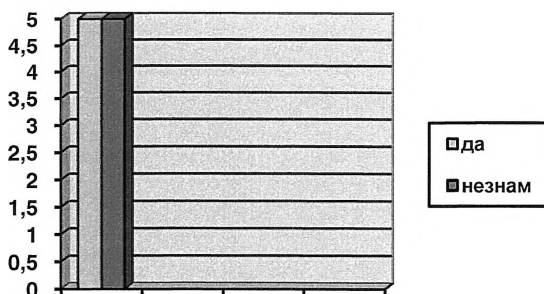
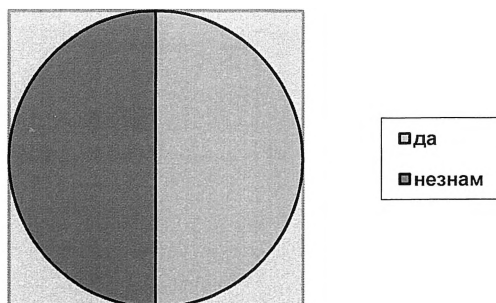
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



На осмото прашање – Дали сметате дека во иднина во активностите училиштето, во кое учи Вашето дете треба да биде повеќе практикувана тимската работа, 5 од анкетирани родители одговориле да и 5 од анкетирани родители одговориле не. Процентуално резултатите изгледаат вака: 50% од анкетирани родители одговориле да и 50% од анкетирани родители одговориле не. Подлени се родителите околу тоа дали во иднина во активностите училиштето треба да биде повеќе практикувана тимската работа. Ова ако се поврзе и со малиот број на родители кои се запознаени со придобивките од тимската работа секако ќе претставува основа за менување на начинот на функционирање на училиштето, во смисла практикување на тимската работа во сите училишни сегменти.

да	5
незнам	5

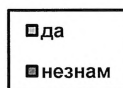
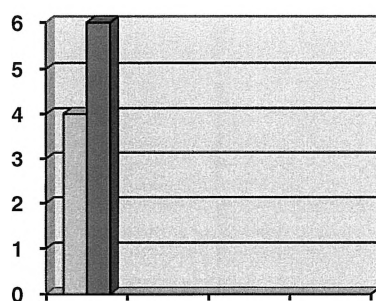
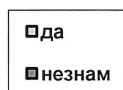
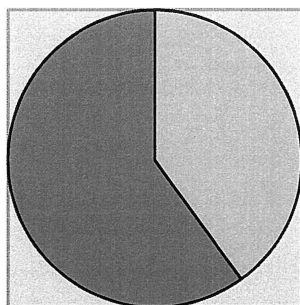
Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



И на деветото прашање – Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето, 4 од анкетираниите родители одговориле да и 6 од анкетираниите родители одговориле незнам. Процентуално резултатите изгледаат вака: 40% од анкетирани родители одговориле да и 60% од анкетираниите родители одговориле незнам. Овие податоци зборуваат за недоволната доверба која директорот на ова училиште ја ужива во очите на родителите од една страна и секако малата информираност за тимовите и работата во нив на родителите.

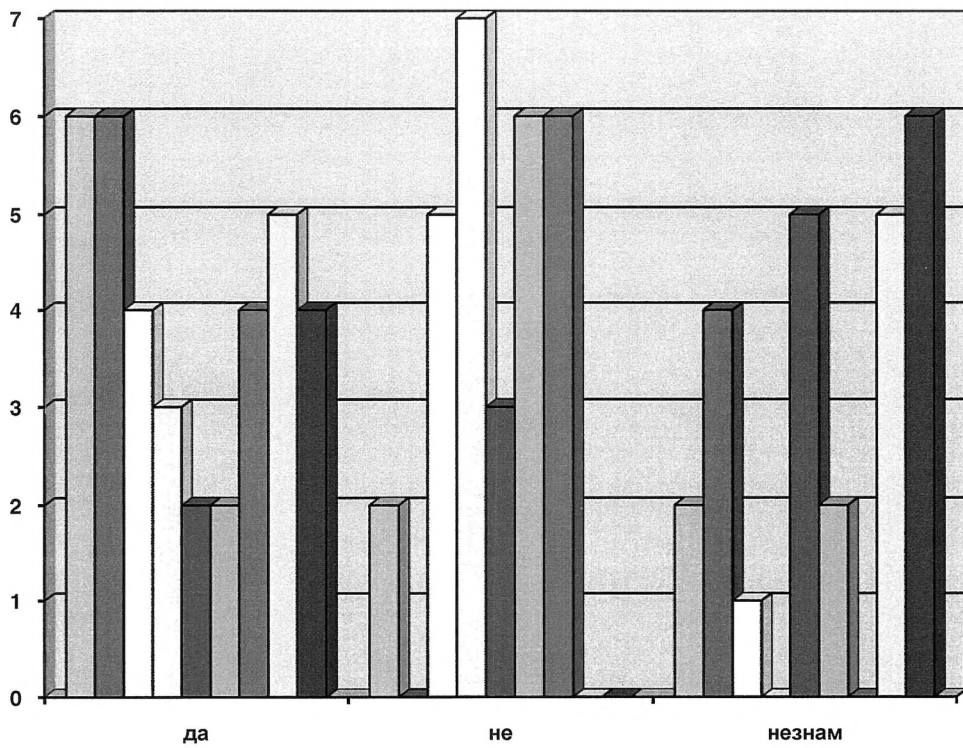
да	4
незнам	6

Графичкиот приказ на одговорите на ова прашање изгледа вака:



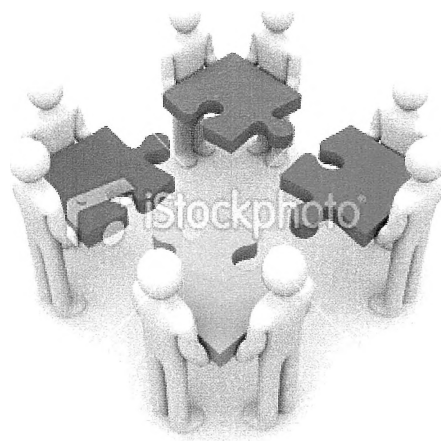
Збирна табела и графикон

прашање	да	не	незнам
прво	6	2	2
второ	6	/	4
трето	4	5	1
четврто	3	7	/
петто	2	3	5
шесто	2	6	2
седмо	4	6	/
осмо	5	/	5
девето	4	/	6



Поглавје 4.

Заклучни согледувања и предлози за понатамошни истражувања на проблемот



IV Заклучни согледувања и предлози за натамошни истражувања на проблемот

За жал кога се зборува за образовниот систем во Република Македонија, бездруго може да се заклучи дека целокупното образование наидува на голем број проблеми.

Најголем број од основните и средните училишта во државата се изградени во текот на втората половина на дваесетиот век, односно се најмалку три децении стари. Средствата кои секоја година се издвојуваат од државната каса за образованието не се доволни за да се обезбеди реновирање на училишните згради и да обезбедат потребни помагала за унапредување на наставата.

Во исто време, Македонија е на патот кон целосна интеграција во Европска Унија, голем број на реформи се спроведуваат во образованието со цел да се обезбеди квалитетно образование, кое ќе биде компатибилно со образовните стандарди во Европа и светот. Без понатамошно излагање на останатите околности веќе е јасно дека постои расчекор меѓу желбите, потребите на македонските ученици да добијат квалитетно образование по европски и светски стандарди од една страна и условите кои ги нуди целокупниот образовен систем во Македонија од друга.

Македонското образование имаше потреба од значителна помош, не само во вид на финансиска помош за обновување на инфраструктурата туку и многу повеќе. Организациите кои раководат со проекти за основно образование, понудија модел кој вклучува финансиска, материјална помош, но и нематеријална помош во вид на обуки на наставниот кадар, организација на работилници и изготвување на сите потребни материјали потребни за целосно унапредување на процесот на учење и оценување во основните училишта.

Меѓутоа, евидентни се и напорите на училиштата да се вклучат во современите текови на воспитно – образовен процес. Денес голем дел од нашите училишта како воспитно-образовна институција го поттикнуваат и

обезбедуваат индивидуалниот развој на учениците и наставниците, ја развиваат свеста за правата и одговорностите, го негуваат меѓусебното разбирање и почитување, и секако настојуваат и се трудат да работат според повисоки современи стандарди. Во овој дел се вклучува и тимската работа, односно формирањето на тимови кои заедно функционираат во насока на остварување на однапред формулирана цел.

Од спроведеното практично истражување, кое во овој магистерски труд е лоцирано во четвртата глава, може веднаш да се забележи дека практикувањето на тимската работа во основните училишта ширум нашата република е се уште во своите никулци.

Позитивно е што училиштата ги следат модерните текови и се трудат да работат во согласност со нов, па така и тимската работа не е непонатица за директорите и вработените во основните училишта. Постои вклученост на наставниот кадар во училишни тимови кои имаат за цел да реализираат определени цели во рамките на училиштето, но овој кадар се вклучува и во формирање на тимови во рамките на одделенијата зарадаожи полесно и поуспешно совладување на материјата.

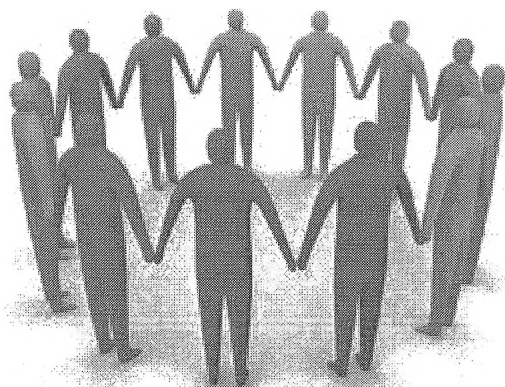
Ова се значајни податоци кои даваат позитивна слика за воспитно – образовниот процес кај нас, но во ниту еден момент не треба да се заборави дека оваа практика на тимска работа не е сеуште доволна, дека е потребна дополнителна работа и зголемување на примената на училишните тимови во секојдневното функционирање на училиштатата.

Работата на директорот во целокупниот процес на формирање, управување и контролирање на училишните тимови не е за потценување. Неговото влијание како прв човек на училиштето е од пресудно значење за успехот на оваа програма. Но она што исто така може да се забележи при анализата на резултатите од спроведеното истражување е слободниот простор за поголема вклученост на директорот на основното училиште во целокупниот процес на формирање и контролирање на училишните тимови.

Од обработените и презентирани резултати од спроведеното истражување евидентен е заклучокот дека тимската работа во училиштата на територијата на Р. Македонија се применува, но сепак потребно е уште многу

напор и труд за нејзино развивање и извлекување на предностите од тоа. Она што може да се заклучи исто така е дека директорот се вклучува во процесот на формирање, дејствување и управување со училишните тимови кои извршуваат определени задачи во насока на остварување на однапред дефинирана цел, но ова вклучување не е сеуште доволно и има учте многу простор за искористување на позитивниот потенцијал од дополнителното вклучување на директорот. Она што исто така се забележува веднаш, со оглед на различната територијална разместеност на основните училишта, кои го сочинуваат репрезентативниот истражувачки примерок е дека во училиштата кои функционираат во градска средина има многу повеќе тимска работа и директорот повеќе влијае врз неа и ја афирмира во однос на оние училишта од селска средина.

Поглавје 5.
Користена литература



V Литература

1. Адамчевска С., "Активна Настава", Легис, Скопје, 1996
2. Allan L. Beane, Ucionica bez nasilnistva : preko 100 predloga i vestina za ucitelje i nastavnike u osnovnim skolama, 2004
3. Ангелоска – Галевска, Н. , Планирање на научно истражување, Скопје, 2009
4. Ангеловска-Галевска. Н. "Квалитативни истражувања во воспитанието и образованието", Киро Дандаро, Битола, 1998
5. Бангур, В. , Методологија на педагогијата, Белград, 1999
6. Barbara Gross Davis, " Tools for Teaching" by, United States of America, 2009
7. Билер, Ш., Смитер,Ф., Ричардсон, С.,Брадшоа, Ф. Проблеми детињства и учител,Графички Завод,Титоград, 1962
8. Брајша, Р. , Pedagoška komunikologija, Zagreb: Školske novine, 1993
9. Chelsom-Gossen, D. , Restitucija, Zagreb, 1994
10. Vukanovic, R. "Lik nastavnika u ocima ucenika razlicitih uzrasta" Zagreb, 1983
11. Гашич-Павишевич, С. Дисциплина, наградивање и кажнавање, Учител у пракси, Београд, 1991
12. Гашиќ-Павишиќ, С., Учител и проблеми у понашању ученика, Настава и васпитање, 1996
13. Гоцевски Трајан, Образовен менаџмент, Филозофски факултет, Скопје, 2007

14. Група автори, Pedagogija- 1, Matica Hrvatska, Zagreb, 1976
15. Група автори, Pedagogija- 2, Matica Hrvatska, Zagreb, 1976
16. Grupa autora, Interaktivna nastava u osnovnoj skoli sa elementima individualizacije i usenja, 2006
17. Дамјановски, А. " Ученикот во наставата ", Просветно дело, Скопје, 1989
18. Debbie Miller, Teaching with intention: defining beliefs, aligning practice, taking action, K-5, Pembroke Publishers, United States of America, Edition 1 , 2008
19. Димитрова, Г. , Педагогическо обштување при възпитателниот процес, Софија: Веда Словена, 1996
20. Димитров, Л., Чернев, С., Атанасов, Ж., Бишков, Г., Теорија на възпитанието, Софија, Аскони-издат, 1994
21. Đorđević Bosiljka Daroviti učenici i (ne)uspeh, Beograd, 1995
22. Đorđević, B. Đorđević, J. , Učenici o svojstvima nastavnika, Prosveta, Beograd, 1998
23. Dorgevic J. "Licnost nastavnika kaofactor u ucenio narodovanju usenika" Pedagoska stvarnost, Novi Sad, 1972
24. D-r Kujudzic N. "Odgoj odaoatelja u savremenom drustvu", Pedagoski rad, Zagreb, 1983
25. Дракаговић Григорие, Старе школе у Малешу, „Јужни преглед“, Скопље, 1928
26. Жеровник, А. , Одгојно образовни процес и психо-социјалне сметње, Титоград: Школски вјесник, 1988

27. Иванов Ѓ., Северна Македонија, Софија, 1906
28. John D. Bransford, Ann L. Brown, Rodney R. Cocking, and National Research Council, "How People Learn": Brain, Mind, Experience, and School, National Academy Press, United States of America, 1999
29. Julia G. Thompson, "First Year Teacher's Survival Guide: Ready-To-Use Strategies, Tools & Activities for Meeting the Challenges of Each School Day" (J-B Ed: Survival Guides), A Wiley Imprint, San Francisco, 2007
30. Кант, Е. , Воспитување на децата, Скопје, Силсонс, 2001
31. Кантарџиев Ристо "Историја на образованието и просветата во Македонија", Просветно дело, Скопје, 2002
32. Ken Blanchard, "Go Team! Take your team to the Next Level." Berrett-Koehler publishing Inc.CA., San Francisco, 2005
33. Komenski, J. A. , Velika didaktika, Beograd: Prosveta, 1967
34. Kordić Boris; Pajević Desimir, Opšta psihologija sa socijalnom psihologijom, Beograd, 2007
35. Кос, М. , Екосистемски пристап психосоцијалним поремеќајима у школи, 1988
36. Костова Марија "Методика на воспитната работа" Скопје, 2002
37. Крњајиќ, С., Дечја пријателства, Београд: Просвета, 1990
38. Kyriacou, C. (1986), Effective Teaching in Schools, Oxford: Basil Blackwell
39. Kvintilijan, M. F., O obrazovanju govornika, Sarajevo: Veselin Maslesa, 1967

40. Levin Mel, Svako dete je pametno na svoj način, Beograd, 2005
41. Lok, Dz. , Misli o vaspitanju, Beograd: Prosveta, 1950
42. Lungulov Biljana, Kako učenici vide svoje nastavnike, Beograd, 2009
43. Muhamed Filipovic, Metodologija znanosti i znanstvenog rada, 2004
44. Milivojević Tatjana, Motivacija za rad, Beograd, 2009
45. Мужич Владимир Методологија педагошког истраживања, Завод за учебнике, сарајево, 1973
46. Nedovic, V. Direktor skole-nastava i nastavnici, Prosveta, Beograd, 1998
47. Ozegetic Dragica, Komunikacija u nastavi, 2006
48. Пандилоска Светлана "Дисциплината како средство и цел," Вековишнина, Скопје, 2008
49. Pedagogija II izdanije, MaticaHrvatske, Zagreb, 1969
50. Петковски К., Алексова А., Водење на динамично училиште, Биро за развој на образованието, Скопје, 2004
51. Поповски, К., Успешен наставник самооценување и оценување, НИРО Просветен работник, Скопје, 1998
52. Поткоњак, Н. "Воспитавање воље", Рад, Београд ,1957
53. Поткоњак, Н. , Методологија на педагогијата, Белград , 1999
54. Прличев Г. , Автобиографија, Скопје, 1953

55. Ристевска Слободанка "Односот на наставникот кон личноста на ученикот," Педагошки завод на Македонија, Скопје, 1998
56. Rot Nikola, Osnovi socijalne psihologije, Beograd, 2003
57. Самоловчев Боровој "Теоретските и методички основи на воспитната работа," Универзитет СВ. Кирил и Методиј, Скопје, 1984
58. Симић Ст., Историја кратовске области, Београд, 1914
59. Školska pedagogija 1, Nedjeljko Trnavac, 2005
60. Socijalna konstrukcija, Gergen Kenet J. Gergen Meri, Beograd, 2006
61. Špoljar, K., Odnos nastavnik učenik u suvremenoj nastavi, Zagreb: Institut za pedagogijska istraživanja , 1989
62. Stevanović Marko ,Pedagogija, Varazdin, 2002
63. Stevanović, M. Ajanović, Đ . , Školska pedagogija, Varaždinke Toplice, 1997
64. Suzic Nenad, Sociologija obrazovanja, 2001
65. Svrđlin Djuro, Novo i staro u vaspitanju, 2003
66. Trankem Brižit, Stres u razredu ,Beograd, 2009
67. Trnavac, N. Đorđević, J. , Pedagogija, Naučna Kniga, Beograd, 1998
68. Trnavac, N., Fragmenti o disciplini ucenika, Beograd: Institut za pedagogiju I andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu, 1996
69. Thomas Gordon, Kako biti uspesan nastavnik, 2006

70. Ferrell, Betty; Nessa Coyle, Textbook of Palliative Nursing (2 ed.), Oxford University Press US., 2006
71. Fontana, D. , Classroom control, London: British Psychological Society, 1985
72. Freire Paolo, "Pedagogija obespravljenih", Zagreb, 2002
73. Hasimbegovic Aida, Psihologija poducavanja: da li nastavnici mogu drugacije i bolje?, Valenzuela, 1998
74. Хибш, Г., Форверт, М. , Обштуванието при воспитателниот процес, София, 1996
75. Цепенков Марко К. Автобиографија на , „Македонски јазик“, Скопје, 1958
76. Шопов А., „Из живота и положението на българите в вилаетите“, Пловдив, 1894
77. Шуклев Бобек и Шуклева Маја, Менаџмент, Просветно дело, Скопје, 2005
78. Willingham Daniel T. "Why Don't Students Like School": A Cognitive Scientist Answers Questions About How the Mind Works and What It Means for the Classroom, 2009

СТАТИИ

1. Allen N. Mendler, "Motivating Students Who Don't Care": Successful Techniques for Educators, Corwin Press, California , 2003
2. Elaine Mazlish, Adele Faber, Rosalyn Anstin Templeton, and Lisa Nyberg, "How to Talk So Kids Can Learn" , Rockefeller Center, New York , 1995
3. Eric Jensen, "Teaching with the Brain in Mind, Revised 2nd Edition" , Association for Supervision and Curriculum Development, Alexandria , 2005
4. Jim Fay and David Funk, "Teaching With Love and Logic: Taking Control of the Classroom " , The Love and Logic Press,Inc, United States of America , 1995
5. Kim Marshall , "Rethinking Teacher Supervision and Evaluation": How to Work Smart, Build Collaboration, and Close the Achievement Gap, A Wiley Imprint, United States of America, 2009
6. Parker J. Palmer, "The Courage to Teach: Exploring the Inner Landscape of a Teacher's Life" , 10th Anniversary Edition, A Wiley Imprint, San Francisco, 2007
7. Paulo Freire and Myra Bergman Ramos , "Pedagogy of the Oppressed" , ICON Group International,Inc, San Diego , 2000
8. Robert J. Marzano, Debra J. Pickering, and Jane E. Pollock Classroom "Instruction that Works:" Research-Based Strategies for Increasing Student Achievement , N.Beauregard St.,Alexandria , 2004
9. Tensions in Teaching about Teaching: Understanding Practice as a Teacher Educator , Springer, The Netherlands , 2008

10. Tony Bastick and Minister of Education, Jamaica Burchell Whiteman , "Education Theory and Practice: Caribbean Perspectives", University of the West Indies, Kingston, Jamaica, 2003
11. Harry K. Wong and Rosemary T. Wong "The First Days of School: How to Be an Effective Teacher", Herry K. Wong Publications, Inc , 2009

ИЗВОРИ ОД ИНТЕРНЕТ

1. www.thefreelibrary.com
2. www.eric.ed.gov
3. www.teachingtechnology.suite101.com
4. www.sciencedirect.com
5. www.ozelacademy.com
6. www.interscience.wiley.com
7. www.primary-school-culture.suite101.com
8. www.utrinski.com.mk
9. www.stranabg.com

VI Прилози

ИНСТРУМЕНТИ-ПРАШАЛНИЦИ

I - Прашалник за наставници, користен во процесот на научното истражување:

Почитувани наставници,

Со оваа истражување би сакала да дојдам до информации кои ќе ми овозможат добивање на релевантни и автентични информации потребни за изработка на научен труд.

Истражувањето се однесува на функцијата и улогата на директорот во креирањето и развојот на ефективната тимска работа во основното училиште.

Истражувањето е анонимно и од искреноста и точноста на вашите одговори ќе зависи неговата успешност.

Ве молам да одговорите на следните прашања проценувајќи ја точноста, степенот на присутноста како и значајноста на дадениот исказ со заокружување на само еден од понудените три можни одговори.

Однапред ви благодарам за одвоеното време.

Прашалник за наставници

1. Дали сте запознаени со концептот на тимска работа?		
Да	Не	Незнам
2. Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата?		
Да	Не	Незнам
3. Дали вашето училиште учествува во проекти, каде што би била пожелна тимската работа?		
Да	Не	Незнам
4. Дали Вие сте биле дел од училишен тим?		
Да	Не	Незнам
5. Дали можете да наведете предности од тимската работа, во која сте биле дел во		

однос на индивидуалното извршување на задачи?		
Да	Не	Незнам
6. Дали сите членови на тимот подеднакво се залагале во процесот на извршување на делегираните задачи?		
Да	Не	Незнам
7. Дали директорот на училиштето учествуваше во дејствувањето на тимот, по неговото формирање?		
Да	Не	Незнам
8. Дали сте запознаени со случај на формирање на училишен тим и негово функционирање без учество и влијание на директорот на училиштето?		
Да	Не	Незнам
9. Дали сметате дека членовите на формираните тимови се избрани според својата професионалност и способност да одговорат на поставените задачи?		
Да	Не	Незнам
10. Дали тим лидерот, односно координаторот имал солидна соработка со другите членови на тимот?		
Да	Не	Незнам
11. Дали во вашето училиште во воспитно – образовниот процес се практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение?		
Да	Не	Незнам
12. Дали сметате дека во иднина во активностите на Вашето училиште треба да биде повеќе практикувана тимската работа?		
Да	Не	Незнам
13. Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето?		
Да	Не	Незнам

II - Прашалник за ученици, користен во процесот на научното истражување:

Почитувани ученици,

Со оваа истражување би сакала да дојдам до информации кои ќе ми овозможат добивање на релевантни и автентични информации потребни за изработка на научен труд.

Истражувањето се однесува на функцијата и улогата на директорот во креирањето и развојот на ефективната тимска работа во основното училиште.

Истражувањето е анонимно и од искреноста и точноста на вашите одговори ќе зависи неговата успешност.

Ве молам да одговорите на следните прашања проценувајќи ја точноста, степенот на присутноста како и значајноста на дадениот исказ со заокружување на само еден од понудените три можни одговори.

Однапред ви благодарам за одвоеното време.

Прашалник за ученици

1. Дали знаеш што претставува тимската работа?		
Да	Не	Незнам
2. Дали некогаш во одделението сте биле групирани во тимови, заради поголема ефикасност во едукативниот процес?		
Да	Не	Незнам
3. Дали кога сте биле поделени во тимови во рамките на одделението поголем бил успехот во совладувањето на материјата?		
Да	Не	Незнам
4. Дали некогаш сте биле групирани во тимови за извршување на задачи од воннаставните активности?		
Да	Не	Незнам
5. Дали си информиран за тимски ангажман на професорите во некој училишен		

проект?		
Да	Не	Незнам
6. Дали сметаш дека во иднина во наставата треба да биде практикувана тимска работа?		
Да	Не	Незнам
7. Дали тимската работа во која е вклучен директорот влијае на воведувањето промени, со цел подобрување на работата во училиштето?		
Да	Не	Незнам

III - Прашалник за родители, користен во процесот на научното истражување:

Почитувани родители,

Со оваа истражување би сакала да дојдам до информации кои ќе ми овозможат добивање на релевантни и автентични информации потребни за изработка на научен труд.

Истражувањето се однесува на функцијата и улогата на директорот во креирањето и развојот на ефективната тимска работа во основното училиште.

Истражувањето е анонимно и од искреноста и точноста на вашите одговори ќе зависи неговата успешност.

Ве молам да одговорите на следните прашања проценувајќи ја точноста, степенот на присутноста како и значајноста на дадениот исказ со заокружување на само еден од понудените три можни одговори.

Однапред ви благодарам за одвоеното време.

Прашалник за родители

1. Дали сте запознаени со концептот на тимска работа?		
Да	Не	Незнам

2. Дали ги знаете предностите од практикувањето на тимска работа во училиштата?		
Да	Не	Незнам
3. Дали сте информирани за учество на училиштето, во кое учи Вашето дете во проекти, каде што би била пожелна тимската работа?		
Да	Не	Незнам
4. Дали сте запознаени со некој училишен тим во рамките на училиштето кој извршува определени задачи во насока на реализација на однапред поставена цел?		
Да	Не	Незнам
5. Дали имате информации за вклучување на директорот на училиштето во процесот на формирање и работење на училишни тимови?		
Да	Не	Незнам
6. Дали сте запознаени со процес на дејствување на училишни тимови, во кои директорот нема никаква улога?		
Да	Не	Незнам
7. Дали во училиштето, во кое учи Вашето дете во воспитно – образовниот процес практикува тимска работа на ниво на тимови во рамките на едно одделение?		
	Не	Незнам
дека во иднина во активностите училиштето, во кое учи Вашето дете, ќе биде повеќе практикувана тимската работа?		
		Незнам
Клучен директорот влијае на воведувањето на тимска работа во училиштето?		
	Не	Незнам