**Универзитет " Св. Кирил и Методиј "**
**Филозофски факултет**
**Институт за педагогија**

Последипломски студии по
Менаџмент во образованието

# Менаџирање со слободните активности со учениците од различен етнички состав во основното образование

## МАГИСТЕРСКИ ТРУД

Ментор:
Анета Баракоска

Кандидат:
Гоце Јанкуловски

Скопје, 2012г.

*На Самоил*

# Вовед:

Мултиетничкиот карактер на нашата држава остава белези во сите сегменти и сфери на денешното живеење. Со Законот за основно образование се гарантира правото на припадниците на побројните етнички заедници да учат на својот мајчин јазик како гаранција за почитување на мултиетничкиот карактер на македонското општество.

Според Националната програма за развој на образованието се инсистира на промоција на културниот идентитет во мултикултурен контекст: „ Министерството за образование и наука ќе креира образование кое во својот фокус ќе го има поединецот, неговиот непречен развој, развојот на неговиот индивидуален и културен идентитет, дефиниран во амбиент на мултикултурно окружување и ситуиран во глобалниот национален и наднационален контекст." Една од целите и задачите на образованието во периодот 2005-2015 е развој на личноста преку „запознавање, разбирање и почитување на туѓите култури на национално и интернационално рамниште...".

Сето ова горе кажано мора да биде во согласност и произлегува од принципите на основното воспитание и образование кои произлегуваат од концепцијата за деветгодишното воспитание и образование во Република Македонија донесена во 2007 година.[1]

## Принципи на основното воспитание и образование

- *Принцип на демократичност*
- *Принцип на недискриминација*
- *Принцип на почитување на индивидуалните разлики меѓу учениците*
- *Принцип на целосен развој на личноста на ученикот*
- *Принцип на најдобар интерес на детето*
- *Принцип на активно учество на учениците во животот на училиштето*
- *Принцип на квалитет на образованието и меѓународна споредливост на знаењата*
- *Принцип на општообразовен карактер на основното училиште*
- *Принцип на подготвување на учениците за доживотно учење*
- *Принцип на разбирање на другите и мултикултурност*
- *Принцип за вклучување на учениците со посебни образовни потреби во основното образование*

---

[1] Министерство за образование и наука, (2007), Биро за развој на образованието на Р.Македонија, Концепција за деветгодишно воспитание и образование,стр.69

- *Принцип на физичка безбедност и здравје*
- *Принцип на автономност, компетентност и одговорност*
- *Принцип на партнерство помеѓу училиштето, родителите и локалната Средина*

Сите погоре наведени принципи се битни во воспитувањето на младата индивидуа-ученикот, во создавањето на општество - средина на рамноправност, толеранција, почитување, недискриминација како и поголемо партнерство, соработка во делот на образовните институции и надвор од нив.

Врз основа на овие принципи ќе произлезе и потребата основните училишта да бараат можности и начини истите да ги применуваат и да најдат начин за нивна практична примена во секојдневната работа во училиштата.

Како директор на основно училиште и желбата за истражување во делот на подобрувањето на меѓуетничките односи, односите помеѓу младите во основното училиште ме наведе на определба за реализација на еден ваков научно истражувачки труд во кој според мене ќе се откријат основните и појдовни сегменти и начини на кои може да се делува за исполнување на дел од горе кажаните принципи.

Па оттука произлегува и потребата од реализација на проекти кои ќе допринесат за развивање на мултикултурноста на нашата држава.

Образованието е само едно од сферите во кои треба да се интервенира, да се истражува, проектира и спроведува мултиетничноста на државата.

Основното образование е едно од полињата на кое може да се спроведат ваквите истражувања кои понатаму би допринеле за јакнење на човечките капацитети во нашето општество. Наставата и наставните планови не можат во целост или само малку можат да го задоволат делот на интеракција и комуникација помеѓу ученици од различен етнички состав. Заедничко учество во вон-наставни, слободни активности ќе имаат за цел да ја поттикнат интеракцијата меѓу децата од различна етничка припадност, потекло како и способности. Слободните ученички активности се одлична можност која треба да се искористи во реализацијата и доследното спроведување на дел од принципите, а посебно на " *Принцип на разбирање на другите и мултикултурност* ".

Организацијата, планирањето и програмирањето на слободните активности со учениците од различен етнички состав во основното образование зависи од повеќе фактори и тоа:

- Спроведување на слободните активности во училиштата
- Подготвеноста на менаџментот на училиштето за учество во проекти

- Подготвеноста на вработените и нивната желба за реализација на слободните активности
- Мотивираноста на учениците
- Буџет за спроведување на проектите
- Временски рокови
- Следење, мониторинг на активностите
- Евалвација на резултатите

Проблемските содржини кои ги нудат разновидните секции на слободните активности треба да бидат така организирни и конципирани што успешно ќе ги следат потребите на учениците, да се вклопат во континуитетот на културата и осмислувањето на потребите за правилно и вредносно поминување на слободното време.

Слободните активности проткаени со елементи на мултикултурализам можата да преставуваат вистинска можност за јакнење и на личноста и на општеството.

Менаџирањето со слободните активности со учениците од различен етнички состав во основното образование е изложено во овој труд во четири посебни делови - целини: *Теоретски пристап кон проблемот на истражување; Методологија на истражувањето; Анализа и интерпретација на резултатите од истражувањето и заклучни сознанија, Констатации и препораки.*

Во делот од трудот со наслов " Т*еоретски пристап кон проблемот на истражување* ", се разгледани повеќе суштествени и актуелни прашања во врска со работата на директорот менаџер во основното училиште, а подетално прашањата кои се однесуваат на менаџирањето на директорите со слободните ученички активности. Притоа најпрво се објаснети поимите поврзани со менаџмент на училиштето, комуникацијата во образованието и образовните организации. Во овој дел исто така се дава осврт и на мултикултурализмот во воспитно образовната работа, со институционална поткрепа на интеграција во основното образование. Овој дел од трудот е заокружен со слободното време и ученичките активности, нивното значење, организацијата и улогата на директорот и наставниците во организацијата и спроведувањето на истите.

Вториот дел, " *Методологија на истражувањето* ", се однесува на предметот на истражувањето и неговото значење, на целта, задачите и хипотезите на истражувањето.

Во овој дел се опишани и објаснети: варијаблите на истражувањето, методите, техниките и инструментите кои се применети во истражувањето, примерокот на испитаните субјекти, како и постапките и начинот на обработка и анализа на добиените податоци.

Во третиот дел прегледно се *презентирани и анализирани добиените резултати од истражувањето.* Тие се претставени редоследно според претставените хипотези, кои се проверувани во истражувањето. Во овој дел се наведени податоците за ставовите и мислењата на учениците, наставниците и директорите во однос на прашањата поврзани со менаџирањето на слободните активности во училиштето.

Последниот, завршниот дел од ова истражување содржи *заклучни сознанија, констатации и предлози,* кои што произлегуваат од теоретската разработка на проблемот и резултатите од истражувањето.

# I. Теоретски пристап кон проблемот на истражување

## 1. Дефинирање на проблемот и основните поими

### *1.1 Дефинирање на проблемот*

Луѓето отсекогаш се собирале во групи. Уште многу рано откриле дека заедно се посилни, па основната причина заради која се здружувале била желбата за опстанок. Денес тоа се прави заради остварување на најразлични цели: комуникација, заедничка работа, дружење. Тоа е и доволен повод пред нас да го поставиме проблемот кој се однесува на менаџирање на слободните активности на учениците во основното образование.

Менаџирањето на слободните активности во основното образование пред се е тесно поврзано со наставните предмети и главни носители на активностите се наставниците, но не помалку значајна е и улогата на директорот како главен двигател или мотиватор и евалуатор на овие активности. Менаџирањето на директорот со слободните активности на учениците е само една од многуте гранки и активности во работата која ја обавува директорот, но со спроведување на овие активности се зголемува мотивираноста на вработените и учениците, а доста голема ќе биде и заслугата за афирмација и постигањата на училишно ниво.

Слободните ученички активности се таков облик на организација во кој наставниците тесно соработуваат и ја координираат својата работа. Всушност тие користејќи ги своите стручни и педагошки квалитети, како и индивидуални можности, заеднички и организирано ја планираат, изведуваат и проценуваат наставата која одговара на потребите и можностите на учениците. На тој начин работата на училиштето ја прават поефикасна. Во практиката се покажало дека за функционирање на било која менаџерска работа, битни елементи се: **водството, организацијата, квалитетот на кадарот, мотивацијата и прилагодувањето**.[2]

[2] Давкова М.(2000)Воспитни крстопати, книгоиздателство "Ѕвезда", Скопје,стр.18

## *1.2 Дефинирање на основните поими поврзани со менаџментот во училиште*

Во дефинирањето на основните поими ќе се водиме постепено, почнувајќи од менаџирање, менаџмент, менаџер, комуникација, директор.

### *1.2.1 Менаџирање, менаџмент, менаџер*

Самиот концепт на поимот менаџирање не е нов туку е стар колку и човечката цивилизација. Значи во секој период од човечкото постоење постоеле личности кои се носители на процесот на менаџирање, односно кој управувале со некој или нешто. Исто така голем број на истражувања укажуваат на фактот дека менаџирањето во својата најелементарна форма постоело откако некој човек успеал да убеди друг човек да стори нешто за него независно од тоа со какво средство би го сторил.

Поимите на менаџментот ги развиле мудрите луѓе кои сакале поголема ефикасност во работата со употреба на поимите што подоцна ќе им помогнат да постигнат поголеми успеси во организациите.

Менаџирањето во практиката е дел од древната историја, но менаџирањето како дисциплина е иновација на дваесетиот век, разгледувајќи ја литературата ние можеме да забележиме различни гледишта и ставови за она што ние го нарекуваме менаџирање.[3]

Менаџирањето претставува еден вид на предизвик кој за наши цели претставува поим, техника и процес на ефективно постигнување на целите. Поради ваквата структура на менаџирањето него го среќаваме во секој сектор од човековиот живот како што е во секој дел од модерните организации, производството, услугите, трговијата, образованието, културата, науката.

Менаџирањето спаѓа во доменот на управување, но и управувањето спаѓа во доменот на менаџирање, поради тоа ќе дадам осврт на неколку дефиниции на што тоа точно означува управувањето со цел да се сфати вистинската смисла на менаџирањето.

Разни организации и автори даваат одредени дефиниции на поимот управување. Така според УСАИД управувањето претставува сложен систем на интеракции меѓу структури, традиции и функции (одговорности) и процеси (пракси) кои се карактеризираат со три клучни вредности: отчетност, транспарентност и учество.

---

[3] Gaymor,G.H.,What every new manager needs to know, Amacom.

Додека па според Aus Aid "управувањето" е примена на моќ или афторитет - политичка, економска, административна или поинаква со цел менаџирање на ресурсите и работите на земјата. Тоа се состои од механизми, процеси и институции преку кои луѓето ги артикулираат своите интереси, ги остваруваат своите законски права, ги остваруваат своите интереси и посредуваат во разликите.

Постојат повеќе гледишта во дефинирањето и управувањето кои ги дале и голем број автори. Така Фалој (Fayol H.) во неговото дело General and industrial Management вели дека управувањето значи да предвидуваш, планираш, командуваш, координираш и контролираш.[4]

**Додека пак Маси** (Massie J.L.) **и Даглас** (Douglas J.) **Во нивното заедничко дело** *Managing: A Contemporarz Introduction* **велат дека управувањето е процес преку кој одбрана група на луѓе ги насочуваат сите вработени во компанијата спрема заедничка зададена цел.**[5]

Koontz и O Donel сметаат дека управувањето претставува координирање на различни ресурси во процесот на планирање, организирање, насочување и контрола насочена кон заедничка утвредена цел.[6]

Воочувајќи ги овие дефиниции можеме да увидиме дека нивни заеднички детирминатор е содржан во поимите: планирање, организирање, мотивирање и контролирање. Тоа е поедноставна, но јасна дефиниција на управување која може да се рече е фаза на менаџментот. Значи управувањето, а воедно и менаџирањето е процес на планирање, организирање, мотивирање и контролирање во правец на постигање на одредени цели во организацијата.

Шема бр. 1 Што го сочинува доброто менаџирање[7]

[4] Fayol H, (1949) General and industrial Managment, Pitaman,
[5] Massie,J.L and Douglas, J, Managinig(1973) A Contemporarz Introduction, Engelwoods Cliffs; N J, Prentice Hall, str.24
[6] Koontz, H. and O, Donel , C, (1972),Principles of Management: An Analizis of Managerijal Functions 5$^{th}$ ed, Mc Graw- Hill, New York , str.42

За да управувањето како процес има одреден ефект треба да биде и добро изведено. Имено, доброто управување значи комплетно менаџирање со ресурсите и работите во организацијата на начин кој што е отворен, транспарентен, очетлив, рамноправен за потребите на луѓето.

Како што веќе напоменав процесот на управување се одвива во повеќе фази: планирање, организирање, мотивирање и контролирање.

Овие фази се составени од активности кои менаџерите ги реализираат, односно тоа е она што менаџментот всушност го прави.

Основни елементи во функционирањето на една организција се:

- Input (влезови, ресурси, акции)
- Конверзија
- Outputi (резултати, производ)

Сите три елементи се наоѓаат во секоја фаза во процесот на управување па практично може да се каже дека менаџирањето (управувањето) може да се смета како процес на конверзија на влезните фактори на организацијата во резултати.

Менаџментот претставува универзален процес на ефикасно и ефективно извршување на работата со помош на други луѓе, и ангажирање на ресурсите во остварување на однапред дефинираните цели на организацијата.[8]

Менаџерот претставува личност која ја обавува менаџерската функција.

Имено, менаџерот треба да биде способен преку современата организација и менаџирање со институцијата да ги насочи напорите на сите вработени кон успешно остварување на однапред поставените цели.

Основни улоги на менаџерот се:

- Интегратор
- Комуникатор
- Водач
- Донесувач на одлуки
- Креатор на атмосферата

---

[7] www.gg.org.mk

[8] Шуклев, Б. (2004), Менаџмент, Економски факултет, Скопје,стр.5

Основни карактеристики кои треба да ги поседува еден менаџер и по кој можеме да го препознаеме се следниве:

- ✓ *Менаџерот е сестрано образован*
- ✓ *Менаџерот е способен за превземање на деловен ризик*
- ✓ *Менаџерот е способен да донесува одлуки*
- ✓ *Менаџерот може и знае да управува и раководи*
- ✓ *Менаџерот има смисла за почитување на хиерархијата*
- ✓ *Менаџерот е одличен организатор*
- ✓ *Менаџерот поседува смисла за мотивирање на луѓето*
- ✓ *Менаџерот може да поставува цели и да ги реализира ресурсите за остварување на тие цели*
- ✓ *Менаџерот има смисла за нови трендови и современост*
- ✓ *Менаџерот е флексибилен*
- ✓ *Менаџерот треба да е способен за вршење на анализи*
- ✓ *Менаџерот треба да е способен за пренесување на идеи*
- ✓ *Менаџерот треба да поседува емотивна рамнотежа*
- ✓ *Менаџерот треба да има чувство на одговорност*
- ✓ *Менаџерот треба да поседува чувство на лојалност кон институцијата и кон вработените*
- ✓ *Менаџерот треба да има развиена техничка способност, човечка способност, концепциска способност, аналитичка способност и способност за одлучување и сл.*[9]

---

[9] Гоцевски Т., (2003)Образовен менаџмент, Македонска ризница, Скопје, стр.180

## *1.3. Комуникација*

### *1.3.1. Поим и значење на комуникацијата*

Секој ден, во секој момент ние луѓето како живи единки остваруваме меѓусебна комуникација, односно разменуваме информации. Ова е едно од основните начела кои ја означуваат комуникацијата како процес, а воедно и го потенцираат нејзиното големо значење.

За објаснувањето на комуницијата се дадени голем број дефиниции кои на сличен или на идентичен начин го објаснуваат овој процес. Па оттука можеме да забележиме дека **комуникацијата** претставува процес на размена на идеи, мисли и чувства помеѓу две или повеќе личности кои со одредена свесност или потсвесна намера водат до интеракција, разбирање, поврзување и влијание, како и поголемо спознавање меѓу учесниците.

Под комуницирање во најширока смисла на зборот се подразбира пренесување на податоци или информации по пат на одредени симболи. Меѓутоа, комуницирањето не е само „просто" испраќање на податоци, односно информации.

Комуницирањето е процес на размена на информации кои ги разменуваат две или повеќе лица кои меѓусебно комуницираат, односно процес во кој испраќачот ја предава пораката на примачот во која постои меѓусебно разбирање.

Комуницирањето е исто така процес на креирање, трансмисија, интерпретација на мислењето, меѓусебна размена на информации меѓу две или повеќе личности.

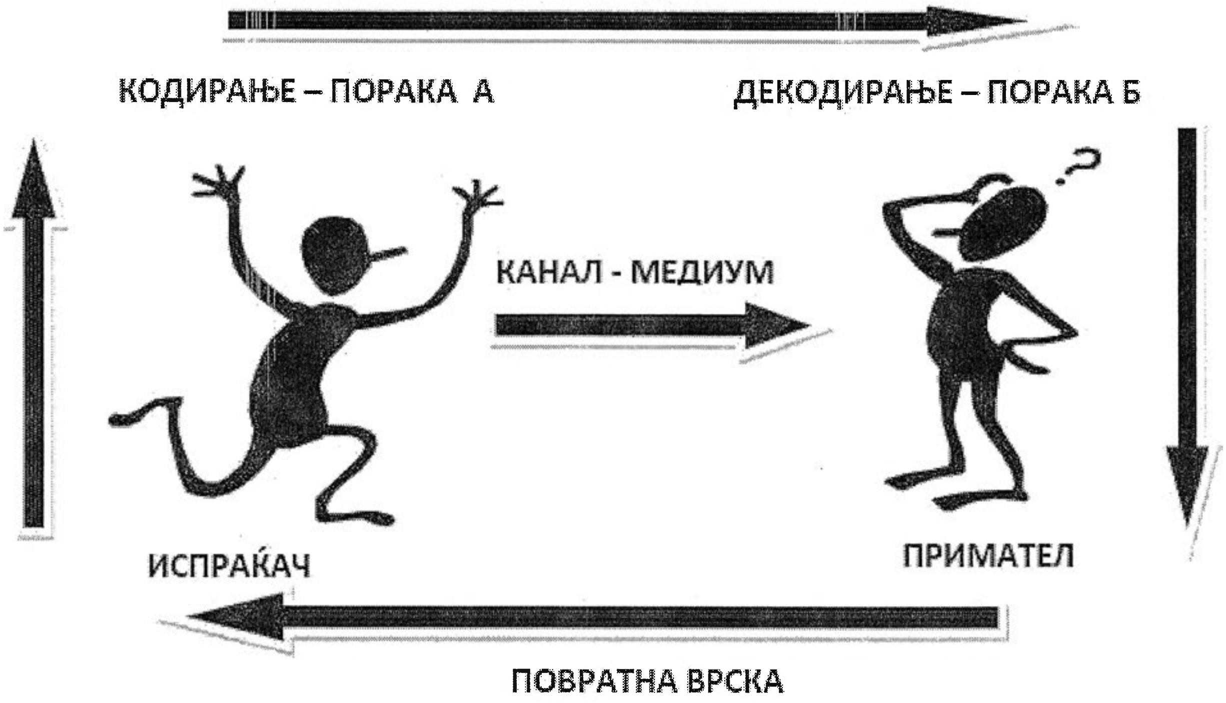
Комуникацијата е процес или тек на пренесување и разбирање на пораки. Процесот на комуникација се состои од осум елементи:

1) Извор на комуникација (испраќач) – тоа е поединец кој сака да ја пренесе информацијата на еден или поголем број на луѓе;
2) Порака – тоа е содржината на она што се пренесува, идеја или мисла;
3) Примател – тоа е оној кој се наоѓа на другата страна од процесот на комуникација, може да биде поединец или повеќе поединци;
4) Кодирање – се употребуваат симболи со цел да може пораката да се пренесе;
5) Прием на пораката (декодирање) – се остварува кога примателот на пораката ќе успее симболите кои ги носи со себе пораката да ги преведе во облик кој е за него разбирлив;

6) Канал (медиум) – е средство со кое пораката се испраќа. Каналот е фактор за ефикасност во комуникацијата кој може да биде формален и неформален;

7) Повратна врска – претставува повратна информација од примателот на пораката со цел да покаже дека пораката е сфатена;

8) Бука – тоа е се што смета на преносот, приемот и повратната информација.



Шема бр.2 Структура на комуникациониот процес

### 1.3.2. *Значење на комуникацијата во работниот процес – деловна комуникација*

Комуникацијата како процес со големо значење е целосно застапена и во процесот на работењето во сите организации, без разлика на кој начин таа се остварува. Оваа комуникација во литературата е позната како деловна комуникација.

Деловната комуникација претставува размена на информации за и во врска со работењето на организацијата, што се остваруава помеѓу менаџерите и вработените во организацијата. Комуникацијата овозможува навремено и исцрпно информирање на менаџерите и вработените за она што е предмет на нивна активност и за целокупните поединечни задачи на организацијата. Комуникацијата исто така овозможува да се врши размена на информациите на организацијата со надворешното опкружување.

Преку комуникациите во организацијата се овозможува тек на работниот процес без нарушувања и девијации и на тој начин се надминуваат неправилностите, пропустите или застоите во работата.

Остварувањето на комуникациите во една организација се движи во две основни линии:

- Комуникации по хоризонтална линија;
- Комуникации по вертикална линија.

Комуникациите по хоризонтална линија се остваруваат на ниво вработен – вработен и менаџер – менаџер. Комуникацијата вработен – вработен придонесува за поголема соработка и помагање меѓу вработените од иста група на работни задачи. Исто така овој вид на комуникација придонесува за подобар квалитет во работата, подобро искористување на работното време и капацитетите на средствата за работа со кои работат вработените. Комуникацијата менаџер – менаџер се одвива на повисоко ниво во кои се врши размена на информациите во врска со планирањето, организирањето, одлучувањето, контролирањето и другите менаџерски активности. Овие комуникации придонесуваат за правилно планирање и организирање на работата, како и за правилно одлучување и контрола на применетите одлуки.

Комуникациите кои се остваруваат по вертикална линија се остваруваат одоздола нагоре и одозгора надолу. Кај првите (одоздола – нагоре) се врши размена на информации во врска со текот на работата, промените и проблемите во врска со примената на одлуките. Додека пак кај вториот начин на остварување на комуникациите по вертикална линија (одозгора – надолу) овозможуваат и придонесуваат за размена на информации во поглед на подобра организираност, мобилност и мотивираност при извршувањето на работните задачи. Овие комуникации придонесуваат за подобро прифаќање и исполнување на одлуките[10]. За една организација, какво што е училиштето кое претставува тим кој е составен од голем број на играчи, за да може успешно да функционира неопходна е добра комуникација помеѓу членовите на тимот – играчите. Со оглед на тоа дека менаџерите го претставуваат „сврзувачкото ткиво" во една организација, тие во голема мера ги поставуваат правилата на комуницирање во самата организација. Односно, доколку менаџерите им дозволат на вработените, како свои подредени, да ги искажат своите мисли и да ги дадат своите предлози, без страв дека ќе бидат критикувани во врска со нивните незадоволителни предлози, помеѓу нив може да се воспостават соработнички односи и добра комуникација. Меѓутоа, доколку вработените не можат да допрат до своите

[10] Николовски, Д., (2007), *Организациски однос*, МСИ, Свети Николе

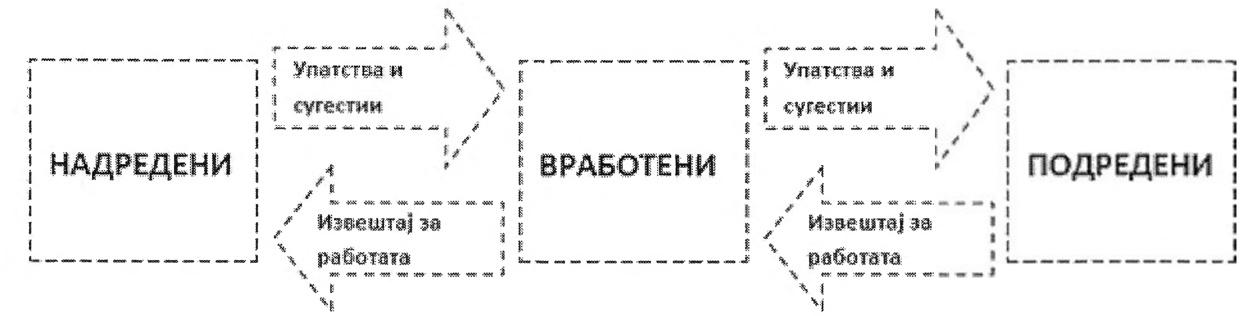
менаџери или не смеат да ги изнесат своите идеи, затоа што се плашат од критики, тука ќе нема можност за добра комуникација.

Во организациите каде што владее „затегната" атмосфера може да дојде до „гушење" на идејата. Доколку вработените не им ги презентираат идеите на менаџерите поради страв да не бидат изложени на критика, може да се случи одлични идеи да не доживеат своја конкретизација. Доколку пак вработените слободно им ги изнесуваат своите идеи на менаџерите , може да се случи од некои од нив да дојде до подобрување на квалитетот на работење во организацијата. И понатаму една од најбитните карактеристики на успешните менаџери е да воспостават добра комуникација со вработените и тоа како со своите подредени, така и со своите надредени. Согледувајќи ја важноста на процесот на комуникација во една организација каква што е училиштето можеме да кажеме дека тоа е една од најважните вештини која секој директор на едно училиште треба да ја поседува. Успешниот директор својата работа ја темели главно на комуникација и тоа во поголем дел од неговото работно време, значи тој слуша, зборува, пишува, чита, образложува, презентира, контролира, издава наредби, дава задолженија ... едноставно комуницира со секого, секаде и на секаков начин.

Комуникацијата која се остварува во една организација претставува процес на прифаќање и примање на пораки - вербални и невербални, но фактот дека пораката е испратена, дури и кога изгледа дека е примена не е гаранција дека комуникацијата е ефективна. Просечно директорот комуницира со илјадници луѓе во тековната учебна година. Формата и начинот на кој го прави тоа варираат: води состаноци, пишува соопштенија, колумни, поднесува извештаи до надлежните органи, разговара со родителите, контактира со учениците, со претставниците на локалната заедница и слично. Јавноста и училишната заедница го проценуваат директорот според стилот на неговото комуницирање[11]. Основни приоритети на директорот на училиштето е тој успешно да комуницира на соодветен, продуктивен и разбирлив начин, секогаш да биде подготвен за да понуди помош или сугестија во решавањето на проблемите на наставниците, учениците, родителите и колегите, како и пошироката јавност. Остварувајќи го ова, директорот треба да биде свесен за моќта на зборовите, но и за вредноста на молчењето.

И покрај тоа што една од важните карактеристики на менаџерот е да воспостави успешна комуникација помеѓу вработените, сепак во голем број на организации се уште е присутен традиционалниот начин на комуницирање меѓу вработените. Имено, традиционалниот начин на комуницирање се сведува на издавање наредби од страна на надредените и давање на извештаи од страна на подредените.

[11] УСАИД,(2008)Прирачник за раководење и управување со училиштето,Скопје, стр.17




Шема бр.3 Традиционален модел на комуницирање

Во современи услови на работа, под комуникација се подразбира размена на мислења и идеи на вработените, без оглед на тоа дали се тие подредени или надредени во однос на соговорникот. Со оглед на тоа дека кај подредените обично е присутен страв од изнесување мислења и идеи, поради евентуални критики или омаловажувања, менаџерите мораат да им дадат до знаење дека секоја идеја е добродојдена и дека сите вработени меѓу себе се рамноправни соговорници. На тој начин би се остварила слободна и успешна комуникација помеѓу вработените која ќе резултира со поквалитетно извршување на работните задачи.

Шема бр.4 Современ модел на комуницирање

Значи, целта е да се обезбеди менаџирање со човечките ресурси, односно нивно насочување кон двосмерното комуницирање, а не кон традиционалниот начин, кон наредување и ригорозна контрола. Постојат неколку начини за да се избегне традиционалниот модел на комуницирање:

- Комуникацијата треба да се гледа како двосмерна улица низ која се движи не само давањето на информации, туку и feedback, односно враќањето на информација;
- Најдобра комуникација е комуникацијата " лице во лице ", па поради тоа треба да се избегнува писменото известување, кога тоа е можно се разбира;

- Добрата комуникација подразбира искреност, што значи дека менаџерите мораат искрено да зборуваат за ситуацијата во која се наоѓа организацијата, а исто така и вработените треба искрено да ги соопштат резултатите од нивната работа;
- Менаџерите кои им даваат инструкции на своите подредени, мораат секогаш да проверат дали инструкциите се доволно јасни и прецизни;
- Менаџерите мораат да ги слушаат своите подредени кога тие изнесуваат некои свои предлози, покажувајќи им притоа почитување и интерес за темата на разговор;
- Кога даваат инструкции или ги изнесуваат своите планови, менаџертите мораат да дозволат вработените да ги изнесат своите мислења во вид на коментари, предлози или идеи во врска со дадениот предлог;
- Не треба да се постави термин кога вработените ќе можат да им се обратат на менаџерите, туку менаџерите ќе мораат да се договараат со вработените кога ќе го обават разговорот кој е поврзан за одреден проблем;
- Менаџерите мораат да бидат отворени за своите вработени, но и конзистентни во своите секојдневни активности и во однесувањето, воопшто, со што на тој начин би го заслужиле почитувањето од страна на вработените и би им дале пример како тие меѓусебно да бидат отворени за соработка.

Доколку овие неколку начини на подобрување на деловната комуникација би се почитувале, како и ред други пропратни начини, би се создал еден современ модел на комуницирање во организацијата кој ќе резултира со пријатна клима и атмосфера за работа, а исто така од него ќе произлезат многу поволности и користи.[12]

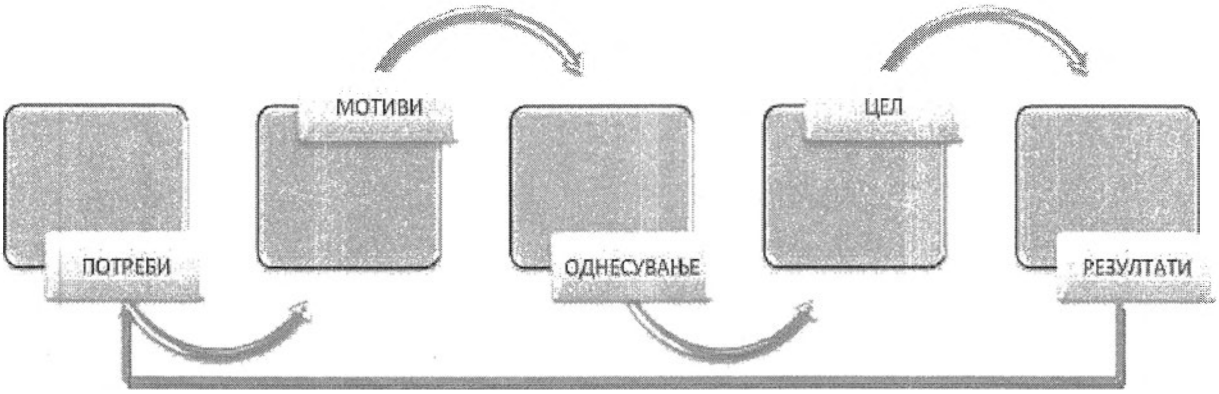
[12] Анђелкпвић, М. (2005), *Карактеристике и улога комуницирања у предузећима у савременим условима,* Ниш,Економски факултет. стр 289,290

Шема бр.5

Ефикасната комуникација и покрај тоа што произведува многу корисности, таа многу влијае и врз процесот на мотивирање на вработените. Системот на мотивација на вработените претставува политика на секоја организација, па и на училиштето. Успешното управување со системот на мотивација води кон остварување на подобри резултати, поголема ефективност, поголемо задоволство од работата кај вработените.

Мотивацијата всушност претставува однесување кое е насочено кон остварување на некоја цел, поаѓајќи од одредена потреба во човекот, а со намера за нејзино остварување. Имено, таа е интерна (внатрешна) варијабла која менаџерот не може да ја види однадвор, туку може само да претпостави дека вработениот е мотивиран ако со задоволство ја остварува својата работа. Додека пак, мотивот претставува емоција или потреба кај човекот која го поттикнува на акција.[13] При мотивирањето менаџерот најпрво поаѓа од потребите на вработените, потоа продолжува кон постапките преку кои ќе се мотивира, потоа тука спаѓа и однесувањето на вработените и на крајот е целта како нешто што укажува дека потребите се задоволени и сите се задоволни од исходот на поставените задачи на менаџерскиот тим. Ова најлесно се објаснува и претставува со следнава шема:

[13] Николовски, Д. (2007), *Организациски однос*, Свети Николе, МСИ, стр. 33 – 39.




За да се оствари сето ова во образованието потребно е директорот на училиштето да создаде услови сите или барем поголем дел од вработните да бидат вклучени во сите процеси во училиштето, затоа што на тој начин тие ќе почувствуваат дека успехот на организацијата е и нивни успех. Овој успех означува дека директорот на училиштето преку мотивацијата влијае на поттикнувањето на човечките активности кон извршување на целите на училиштето. Поради тоа менаџерот треба да користи разни методи за поттикнување и подигнување на позитивното однесување на вработените. За да ја зголеми ефикасноста во мотивирањето менаџерот употребува два вида на мотивациона компензација: материјална компензација и нематеријална компензација. Материјалната односно финансиската компензација е составен дел од различните облици на мотивирање кои се насочени кон осигурување и подобрување на материјалната положба на вработените и финансиска компензација за работа. Додека пак нематеријалната компензација се врзува за духовната сатисфакција со цел да задоволи одредени потреби кај луѓето.

### *1.3.3 Видови и нивоа на комуникација во образованието*

Во образованието, односно во училиштето се комуницира во секое време, секаде и на соодветен начин. Од времето и местото на комуникација, како и од пораката која сакаме да ја пренесеме и од ефектот кој ќе произлезе од неа, зависи видот на комуникација што сакаме да го примениме. Во училиштето најчесто употребувани видови на комуникација се следниве:

1) Вербална комуникација (говорење, дебата, презентација, интервју);

2) Писмена комуникација (извештаи, планирање, преписи, известување, анкети, електронска комуникација);

3) Формална комуникација (состаноци, извештаи, пофалби, казни);

4) Неформална комуникација (консултации, совети, обраќања).

Квалитетот на комуницирањето зависи од повеќе фактори, меѓу кои е и нивото на кое се комуницира. Во образованието имаме остварување на комуникација на три нивоа:

1) Ниско ниво на комуникација – ова ниво на комуникација се карактеризира со минимална доверба меѓу субјектите кои се вклучени во комуникацијата, ниско ниво на интелигенција, како и избегнување на проблемите;

2) Средно ниво на комуникација – ова ниво на комуникација се карактеризира со заемно почитување и разбирање меѓу субјектите, но сепак секој најмногу си го почитува своето мислење;

3) Високо ниво на комуникација – ова ниво на комуникација се карактеризира со разбирање и компромис и на тој начин се доаѓа до вистинските решенија.[14]

[14] Јовиќ, Б., (2005), Современо училиште избор или потреба, Просветен работник, Скопје.

## 1.4. *Менаџмент во училиште*

Концептите на менаџментот (management) и водството (leadership) се развиени во организациската теорија и актуелната врска помеѓу овие два поими била широко расправана, а несомнено дека таа ќе продолжи и понатаму да ги бранува академските кругови. Во таа смисла се издеференцирани најразлични ставови и пристапи, како на пр:

- Некои докажуваат дека и двете се во суштина исти или се неразделиви.
- Други нив ги гледаат сосема како различни функции.
- Третиот поглед е дека тие се дискретно, но сепак сродни процеси.
- Многумина, посебно во САД, менаџментот го гледаат како дел од водството.
- Конечно, постои гледиште дека водството се сведува на менаџментот.

Поаѓајќи од овие пристапи, јасно следи дека станува збор за комплексен проблем и дека погледите се менувале и еволуирале во текот на времето. Со цел да се даде целосна слика, од која секој поединец ќе формира свој став, корисно е да се дадат некои дефиниции за термините менаџмент и водство и за термините менаџер и водач, за да се направи обид за споредување на овие функции и улоги меѓусебно.

Од што посебно значајно е дека водството како феномен на групна динамика, денес добива суштинско значење како современ пристап на менаџментот.[15]

Од науката се бараат нови решенија. Употребливоста на знаењето во некои подрачја е само неколку години.

Брзината на пренесувањето на информациите постојано расте. Се продлабочува јазот меѓу развиените и неразвиените држави во светот, како и меѓу богатите и сиромашните во една држава. Во такви услови се менуваат системите на вредности, а со тоа и начинот на живеење.

Овој период на младите генерации се карактеризира со:

- зголемување на желбата за подобар квалитет на живеење и создавање на нови добра;
- желба за запознавање на светот и нагласен авантуризам;
- желба за забава и удобен живот;
- поголема индивидуалност и самостојност.

Но, исто така, се сретнуваат и некои негативни појави како што се:

---

[15]Петковски, К., Алексова, М. (2004), *Водење динамично училиште,* Скопје, Биро за развој на образованието. стр.76

- зависност од цигари, алкохол и дрога;
- некултурно и недолично однесување на јавни места;
- полиберален однос во училиштето за време на часовите и меѓу нив;
- немотивираност за некои корисни активности вон наставата
- криза на вредностите и моралот

Во вакви околности, училиштата не се снаоѓаат содветно. Се јавува потреба од стекнување на нови знаења и вештини, а тоа пак, од своја страна наметнува потреба за користење на современа образовна технологија, за воспоставување на квалитативно нови односи помеѓу учениците во воспитно-образовниот процес и за нова поставеност на училиштата.

Сето ова бара организациска поставеност на училиштата и развивање на систем од институции за подршка и развој на образованието. Во тој контекст, пред менаџментот на училиштата се поставени нови, поинакви барања, а тој добива нова улога. Наместо досегашното задоволување на функцијата педагошки раководител и, повеќе или помалку, администратор, директорот на училиштето добива поголема општествена одговорност на водач, кој ги креира, промовира, реализира и евалвира промените во училиштето.

Во услови на светска екомомска криза, се поголемото осиромашување на училиштата како материјално технички така и финансиски и ниските плати на вработените, а истовремено исправени пред нови големи барања, потребно е директорот да биде вистински мајстор, уметник за да го постигне тоа. За таа цел се потребни нови знаења и вештини, но во услови кога не постои институционализиран систем за претходна базична обука на директорите за водење на училиштата и политизираност во начинот на нивното поставување, тешко е да се зборува за обезбедување на потребен квалитет во образованието.

Развојот на менаџментот во училиштата не е само тренд, туку и вистинска потреба. Новото време бара училишта од нов тип, а пак, таквите училишта бараат директори од нов ков - директори менаџери. Вистински лидери во своите средини. Способни да ја реализираат мисијата на училиштето и кои имаат визија за неговиот развој. Да умеат да воспостават план за развој на училиштето, а потоа како добри организатори и успешни евалватори истиот да го реализираат. За таа цел треба да бидат спретни комуникатори и добри мотиватори, способни да се справат со сите предизвици, да се снајдат во непознати и проблем ситуации, да донесуваат и спроведуваат одлуки при решавањето на проблеми. Особено е важно да умеат да создаваат тим и клима на високи очекувања за успех, како кај наставниците, така и кај учениците.[16]

---

[16]Петковски, К., Алексова, М. (2004), *Водење динамично училиште*, Биро за развој на образованието, Скопје.

### *1.4.1. Директор на основно училиште*

Директорот на основно училиште претставува значаен раководен орган во образованието. Тој има доста одговорна и комплексна улога, и од тоа како ја остварува таа улога ќе зависи и успешноста на функционирањето на училиштето.

Според Законот за Основно образование директорот на основно училиште претставува негов раководен орган кој ја организира и раководи воспитно – образовната работа, како и друга работа. Тој е орган кој има за задача да донесува одлуки од делокругот на својата надлежност и кој има за задача да го застапува училиштето пред трети лица.[17]

Личноста на директорот како раководител е еден од значајните фактори што силно влијае врз меѓучовечките односи. Значењето на личните квалитети на раководителот произлегува од општествената подреденост на неговиот труд. Впрочем, при секоја активност, која вклучува постапки кон другите луѓе и влијае врз нив, индивидуалните квалитети на луѓето што се во меѓусебна врска се фактор кој игра значајна улога. Тоа се условува од фактот што ниедно содејство меѓу луѓето не е можно, а дури и не е пожелно, до толку да се објективизираат односите, со што ќе се исклучи влијанието на индивидуалните квалитети, насоченоста, стремежите и интересите на личноста.[18]

Улогата на директорот како раководител е да ги препознае целите, да ја заинтересира оганизацијата и луѓето во неа за да ги остварат истите тие цели. Од особена важност е да се создаде чувство на заедништво во поглед на целта. Една работа е да се идентификува целта, а друга работа е да се вовлечат луѓето во нејзиното остварување. Значи сето ова предизвикува многу барања од директорот како раководител кој што треба да ги поседува и остварува за да ја постигне поставената цел. Од *психолошка гледна точка* тие барања се:

- Отворено и непристрасно однесување;
- Активен приод кон нови предлози и идеи, особено способност да се спротиставува на често среќаваното рутинерство;
- Одржување близок контакт со потчинетите и со колективот, односно способност да работи со луѓе и да е комуникативен;
- Распределување на одговорноста и развивање на чувството за одговорност кај потчинетите;

[17] Закон за Основно образование, (Службен весник на Република Македонија“, бр.103/2008, 33/10, 116/10, 156/10, 18/11 и 51/11).

[18] Николовски, Д. (2007), *Организациски однос*, МСИ, Свети Николе.

- Стручно и организациско ниво на раководна активност;
- Доволна самоувереност во работата.

Тоа се барањата кои ги иницира психологијата, но барањата кои *педагогијата* ги претставува пред директорот на училиштето како раководител се наведени како карактеристики и ги означуваат следниве:

- *Стручна карактеристика* – Директорот мора да има поголеми знаења и умеења од другите вработени, од подрачјето на дејноста на организацијата во која е директор. Неговата афирмираност како стручњак ќе доведе до негов респект од страна на вработените, а воедно и ја јакне довербата кон него.
- *Кадролошка карактеристика* – Директорот треба да биде успешен во екипирањето на кадарот, воопшто. Оваа карактеристика е значајна за градење на добри меѓусебни односи на вработените што ќе води кон воспоставување на здрава организациска клима.
- *Симболичка карактеристика* – Директорот кој ја поседува оваа карактеристика е успешен директор, затоа што преку оваа карактеристика се истакнуваат постигнатите резултати, се афирмира организацијата и во пошироки рамки се истакнува нејзиниот имиџ.

  Значи оваа карактеристика ја поседуваат луѓето кои се добри комуникатори не само во рамките на организацијата, туку и во потесното и поширокото опкружување.
- *Културна карактеристика* – Директорите кои ја поседуваат оваа карактеристика имаат своја препознатлива организациска култура, како начин на работа и живеење или како начин на однесување на секој поедниец од таа организација, на секое место и во секое време.[19]

Врз основа на овие барања и карактеристики на личноста на директорот како раководител, може да заклучиме дека тие се доста комплексни и дека бараат максимална посветеност од нивна страна со цел целиот работен процес да се одвива успешно. Значи, во работниот процес директорот на училиштето обавува повеќе функции кои се од големо значење. Значи тој треба да: планира, организира, раководи, контролира, комуницира и вреднува со цел да има успешно остварување на наставата, маркетингот на училиштето, финансирањето, кадрите кои се дел од овој процес, како и воопшто менаџирањето со сето

---

[19] Петковски, К., Алексова, М. (2004), *Водење динамично училиште,* Скопје, Биро за развој на образованието. стр213

ова. Надлежностите и функциите на директорот на основното училиште се уредени или произлегуваат од одредбите во законската регулатива од областа на образованието (закони, правилници, критериуми и сл.), на работните односи, на финансиското работење, на правната и правосудната регулатива и сл., како и од областа на колективните договори со Синдикатот за образование, од Законот за локалната самоуправа, од актите на училиштето (статут, правилници, програми за работа) и сл. Во согласност со Законот за Основно Образование директорот на основното училиште треба прво да ги исполни следниве услови, а потоа и следниве надлежности.

**Надлежностите** на директорот на основното училиште според Законот за Основно Образование се следниве:

- ❖ Предлага годишна програма за работа и презема мерки за нејзина реализација;
- ❖ Извршува одлуки на училишниот одбор;
- ❖ Врши избор на наставници, стручни соработници и воспитувачи и друг административно технички кадар согласно со Законот за основно образование и актите на училиштето;
- ❖ Врши распоредување на наставници, стручни соработници и воспитувачи и друг административно технички кадар;

- ❖ Одлучува за престанок на работен однос на наставници, стручни соработници и воспитувачи и друг административно технички кадар согласно со Законот за основно образование и колективен договор;
- ❖ Поднесува извештај за успехот и постигнатите резултати во воспитно – образовната работа во основното училиште до Бирото за развој на образование, училишниот одбор и основачот;
- ❖ Поднесува извештај за материјалното работење на основното училиште во текот на учебната година до училишниот одбор и до Министерството за образование и наука;
- ❖ Поднесува извештај за реализацијата на годишната програма врз основа на стандарди утврдени со Министерството за образование и наука до основачот и Министерството;
- ❖ Врши и други работи предвидени со Законот за основно образование, статут и други акти на училиштето.

Директорот на основното училиште претставува значаен раководен орган во образованието. Самата функција *директор* треба да се сфати како функција што некој поединец ја извршува во некоја организација, во овој случај во основното училиште, односно звање што некое лице го носи при извршувањето на некоја водствена функција на некое од повисоките менаџерски нивоа.

Директорот на училиштето има мошне одговорна улога и од тоа како ја остварува таа улога многу зависи и остварувањето на функцијата на училиштето. Одговорноста и комлексноста на улогата потекнува од тоа што директорот го заокружува целокупниот процес на работа на училиштето.

Функцијата директор на училиште, која, главно, до сега беше политичко – административна, треба во себе да ги инкорпорира и менаџерската и педагошката компонента. Па врз основа на тоа директорот на училиштето претставува планер, организатор, водач, евалватор, креатор и инструктор во севкупната работа во училиштето.

Директорот на едно современо училиште за успешно да ја обавува својата раководна функција треба успешно да ги оствари следниве функции:

❖ ***Планско – програмерската функција*** – Планирањето како менаџерска функција е доста значајно во процесот на раководење со училиштето од причини што преку степенот на реализација на мисијата ќе се креира визијата. Имено преку оваа функција на директорот успешно ќе се постават основите на организацијата на работата на

училиштето, ќе се определи неговата деловна политика, ќе се врши селекција на содржините, ќе се утврдуваат потребните методи и процедури, ќе се утврдат бараните стандарди за квалитетот на работата и стратегиите за спроведување на потребните кадровски, материјални и финансиски ресурси.

- ***Организаторска функција*** – Преку оваа функција директорот на училиштето ги определува начините, методите и постапките со кои треба да се реализират претходно поставените планови и програми за работа на училиштето. Директорот е основниот носител на организациската функција на училиштето.

- ***Функција на водење*** – Оваа функција на директорот подразбира дека тој треба да се води кон она што треба да се работи. Водењето во училиштето се однесува како на технолошкиот процес така и на луѓето.

- ***Евалваторска и истражувачка функција*** – Оваа функција на директорот е од големо значење затоа што, се што се случува во училиштето се мери и се вреднува со цел да се утврди неговиот иден развој. Па поради тоа директорот на училиштето треба почесто да прави истражувања и да врши евалвација која ќе биде насочена кон работата и постигнувањата на наставниците и учениците во училиштето.

- ***Педагошко – инструктивна функција*** – Директорот со своето искуство и знаење треба да биде во состојба да ја спроведува функционалната обука на наставниот персонал, односно да биде ставен во улога на инструктор. Ваквото педагошко унапредување и усовршување на персоналот претставува мотив и за унапредување и усовршување и на работата во училиштето.[20]

[20] Петковски, К., Алексова, М. (2004), *Водење динамично училиште,* Скопје, Биро за развој на образованието.стр236

Шема бр.5 Функции на менаџерот во современото училиште[21]

Во контекст на надлежностите на директорот, неминовно е да се напомене и неговата одговорност која претставува свесно залагање при извршувањето на работните задачи за остварување на поставените цели, како и свест за почитување на сопствените интереси, интересите на групата и интересите на колективот во целина. Значи, директорот на училиштето покрај надлежности и услови за работа како раководител со основното образование, односно училиштето, пред него има поставено и одредени работни задачи. **Работните задачи** на директорот на училиштето може да се групираат во две групи:

❖ **Педагошко - инструктивна група задачи.** Оваа група на задачи ги опфаќа обврските и надлежностите на директорот на училиштето наведувајќи дека тој треба да ја организира и да ја следи реализацијата на наставните планови и програми, активно да учествува во планирањето и програмирањето на сите форми и подрачја на воспитно-образовната работа, како и во утврдувањето на предлогот за поделбата на предметите на наставниците и задолженијата во врска со слободните активности и работата во одделни работни тела, комисии, стручни активи и др. Директорот треба да ја следи, анализира и

[21] Гоцевски. Т.,(2003)*Образовен менаџмент* , Македонска ризница, Скопје, стр.181.

оценува работата на наставниците. Исто така директорот на училиштето треба да биде ангажиран и со аналитичко – студиските активности во училиштето. Директорот на училиштето треба непосредно да соработува со педагошките служби, со Министерството и со други училишта, стручни и научни институции и сл.

❖ **Административно - организациска група задачи.** Во оваа група на задачи можеме да ги лоцираме обврските на директорот кои што се однесуваат на организирање и координирање на работата на сите субјекти и дејности во училиштето и грижата за материјалната состојба на училиштето, учество во договарањето со Министерството околу кадровските и финансиските потреби на училиштето, изборот на наставен и административно-технички кадар, согласно со законот и актите на училиштето, потоа врши распоредување и оценување на работниците; и одлучува за престанок на работниот однос на работниците. Директорот учествува во подготвувањето на финансискиот план и на годишната пресметка. Тој, исто така, учествува и во договарањето со други стопански организации во врска со реконструкцијата или адаптацијата на училишните објекти или простор, во набавувањето и одржувањето на опремата, средствата, материјалите и сл. Притоа, тој врши надзор над административно-финансиското работење, изготвувањето на статистички податоци, анализи, извештаи и поднесува извештај за материјалното работење на училиштето во текот на учебната година до училишниот одбор и до Министерството. Директорот на воспитно - образовната институција треба да ги насочи напорите на вработените кон успешно остварување на однапред поставените цели. За да се оствари сето тоа потребен е директор кој:[22]

❖ ќе ги унапреди условите за најефикасно реализирање на воспитно - образовната услуга која ќе биде пласирана и прифатена на пазарот;

❖ ќе изгради стратегија за развој на воспитно-образовната институција имајќи го во предвид влијанието на околината;

❖ ќе моделира организациска структура која ќе обезбеди интегрален пристап во менацирањето со сите процеси во воспитно-образовната институција;

❖ ќе ги искористи рационално внатрешните кадровски ресурси и образовните техничко-технолошки и финансиски ресурси;

[22] Национална програма за развој на образованието во Република Македонија 2005-2015, *Програма за професионален развој на училишниот кадар стр357,358*

- ќе создаде и развие организациска култура која ќе ги поттикнува вработените за потполно учество во остварувањето на целите;

- ќе ги задоволи барањата на државните органи кои ја контролираат работата на воспитно-образовната институција;

- ќе ја вклучи воспитно-образовната институција во информативниот-ите систем-и од соодветните области;

- ќе делува како авторитет кој компететивно и одговорно ќе ја води воспитно - образовната институција.

Сето ова, од директорот на воспитно-образовната институција ќе бара солидна стручна подготовка, одговорност при извршувањето на задачите, компетентност при донесувањето на одлуките и одлучност при нивното спроведување.

За да биде успешен во својата работа и за да оствари ефикасна работа во училиштето, директорот на училиштето треба да ги исполнува следниве индикатори:[23]

- јасно поставена, општоприфатена и реално остварлива мисија и визија на воспитно – образовната институција;

- нови и остварливи стратегии за развој;

- примена на партиципативното одлучување;

- примена на повеќе разновидни начини за информирање на вработените;

- развиен систем на постојано стручно усовршување на вработените;

- оспособени наставници за примена на интерактивни методи и современа образовна технологија;

- обучените наставници интензивно ги користат стекнатите знаења и вештини од обуките;

- зголемена оспособеност на наставниците за превентивна и мотивирачка работа со учениците;

- зголемен број на наставници кои се стекнале со повисоки педагошки и стручни звања;

---

[23] Национална програма за развој на образованието во Република Македонија 2005-2015, *Програма за професионален развој на училишниот кадар,стр362*

- постојано следење и предлагање на измени и дополненија на наставните планови и програми;
- редовно следење на потребите на пазарот на трудот и, соодветно на тие потреби, предлагање на нови образовни профили;
- зголемен број на средби и соработка со родителите;
- зголемена соработка со социјалните партнери;
- зголемена соработка со стручни организации и институции;
- зголемено учество на домашни и меѓународни образовни проекти;
- вклученост во надворешни тимови, комисии и сл. за реформи во образовниот систем;
- подобрени услови за работа и учење;
- подобрен ученички стандард;
- постојана евалвација и самоевалвација.

На крај можеме да заклучиме дека со воведувањето на менаџментот во воспитно - образовните организации, се создава можност директорите на училиштата да бидат ефективни и да ги задоволуваат сите претходно наведени барања.

# 2. Мултикултура

## *2.1 Мултикултурното образование и училиштето*

Мултикултурализмот и адресирањето на меѓуетничките односи во образованието претставуваат основа за меѓусебното разбирање и градењето на кохезивно општество.

Во земјава е остварен значителен напредок во зголемување на достапноста на сите нивоа на образование за децата од различните етнички заедници. Особен напредок се забележува во образованието на мајчин јазик, но исто така и во децентрализацијата со која општините се одговорни за управување со училиштата. Наставниот план е сменет и ги содржи принципите на мултикултурализмот.

Во листата за индикатори за квалитет на работата на училиштата прифаќањето и почитувањето на мултикултурализмот се среќаваат операционализирани во два од носечките домени – во обезбедување квалитетна училишна клима и грижа за квалитетот на наставните планови и програми. Од училиштата се очекува да се грижат за мултикултурализмот и да го прифаќаат и промовираат на тој начин што ќе водат политика на позитивно вреднување и промовирање на етничката, културната, верската и јазичната разноликост во училиштето и заедницата. Истовремено, за да биде вреднувано како многу добро, училиштето треба да оневозможи користење на полови, етнички, религиски и други стереотипи во комуникацијата и да спречува секаков облик на дискриминација по социјална, полова и етничка основа.

Во доменот на управување и раководење со училиштата треба:

- Да се развијат и применат стратегии за прекинување на трендот на поделеност и изолација преку обезбедување просторни и временски услови кои ќе овозможат повеќе контакти меѓу учениците: повеќе "мешани" училишта, згради, спратови, смени

- Да се обезбеди рамноправен третман на јазиците во наставата и на учениците кои учат на различни наставни јазици во секоја сфера од училишното организирање, како на пример, еднакви просторни услови (или барем несовпаѓање на наставен јазик со просторни услови) и еднаква застапеност на јзиците и културите во заедничкиот простор (повеќејазичност на сите видливи написи во училиштето и рамноправна застапеност на сликите, симболите и пораките кои се поврзуваат со културниот идентитет на учениците)

- Да се настојува да се обезбеди мултиетнички состав на стручната служба и да се промовира билингвалност во работата на стручната служба

- Училишниот одбор да се насочи на внесување на мултикултурноста во актите, плановите и програмата на училиштето и

- Да се изградат механизми за мониторирање на сите активности кои се однесуваат на почитување на принципите на мултикултурализам во училиштето, како и на процедури за известување и постапување во случаи на нарушување на тие принципи.

- Во сферата на справување со насилство и разрешување конфликти треба:

- Да се подигнат капацитетите на учениците, управата, наставниците и родителите (преку користење на информативни материјали и спроведување обуки) да ги препознаваат сите облици на насилство, да ги осудуваат и да им се спротивставуваат и

- Да се подготват правила и процедури за постапување во случај на конфликт и да се овозможи управата, стручната служба и наставниците да се обучат за ненасилно разрешување на конфликтите.

Воведувањето на мултикултурниот принцип во образованието е резултат на општите процеси на демократизација на современите општества, барањето за почитување на човековите права и слободи, процесот на глобализација и економското, технолошкото и културното поврзување на земјите.

Мултикултурното образование претставува образовен програм кој не се однесува само на различните малцинства туку на целината на општествените групи било да се поголеми или помали, на секоја група која се разликува по својата култура, но исто така и по односите кои ги развива кон културата на другите. Некои автори укажуваат на различни модели по однос на мултикултурното образование во Европа и САД. Различните ставови кон мултикултурализмот во Европа и САД произлегуваат од различните услови и положбата на малцинствата.

Напоредно со овие разлики одат разликите во образовната политика и ставовите кон мултикултурното образование, вредностите, потребите, операционализацијата и сл. Ако "воспитниот идеал" е формирање на нов граѓанин за живот во мултикултурно општество, тогаш мораат да се направат "дополнителни" програми за воспитание и образование на децата, кои ќе се базираат на интеркултуралност и мултикултуралност. Училиштата треба да имаат значајна улога во поттикнување на мултикултуризмот, а особено оние училишта кои се повеќенационални, зашто токму овие образовни установи се лулката од каде децата се учат на правилно однесување [24].

[24] Баракоска,А., (2010) , Мултикултурализмот значајно обележје на современото воспитание и образование, Меѓународна конференција - образование за хумано општество, Охрид

## *2.2 Мултиетничко училиште*

За да можеме да веруваме дека едно мултиетничко училиште има добра клима тоа треба да има:

- воспоставена уредна и пријатна средина за работа;
- воспоставен систем на вредности и систем на наградување;
- воспоставена атмосфера на ред и дисциплина;
- воспоставена добра соработка со родителите;
- воспоставен систем за развивање на позитивни ставови кај персоналот;
- воспоставен систем на донесување и спроведување на одлуки;
- воспоставен систем на отворени и чесни комуникации;
- взаемна толеранција и соживот;
- воспоставена доверба и заедништво меѓу различните етникуми од кое е составено училиштето.

Сите девет елементи без кои едно училиште не е возможно да има здрава клима за работа се битни и неодминливи, а било кој од нив ако недостасува веќе здравата училишна клима е нарушена. Но, во едно мултиетничко училиште особено треба да се обрне внимание на взаемната толеранција и соживот. Кога се зборува за взаемна толеранција и соживот, пред се, се мисли на прифаќање и толерирање на сите постапки од етникумот со кои тој си ја искажува својата верска или етничка традиција, култура и посебност. Заедничкото ритуално дружење за време на прославите на верските или етничките празници можат само да допринесат за надминување на разните недоразбирања и конфликти кои не ретко се случуваат.

Отвореноста, чесноста, толерантноста, соработката и добрата комуникација е клуч за успех и тогаш кога се случуваат грешки, бидејќи никој не е непогрешлив, а тоа може да се надмине само со искрен пристап на разрешување на проблемот.

*Воспоставена уредна и пријатна средина за работа.* Во колективот постои заедничка визија за насоките на развој на училиштето и за начините како тоа треба да се реализира. Повеќето вработени редовно и одговорно ги извршуваат своите обврски и со висок степен на одговорност се однесуваат кон материјално-техничките капацитети, нагледни средства и се останато со што располага училиштето. Вработените се грижат за висок квалитет во извршувањето на сопствените задачи. Меѓу вработените владеат добри

односи , нема групирање, непријателски табори и компетиција. Постои добра соработка меѓу вработените (наставници, психолог, педагог, директор) – во тимско решавање на конкретни проблеми.

*Воспоставен систем на вредности и систем на наградување.* Пожелно е најмалку еднаш во три месеци да се прави проценка на постигнатите резултати и да се утврдуваат насоки за понатамошна работа. Притоа училишните стандарди за квалитет во кое било поле на дејност на училиштето се високи. Барањата што се поставуваат како пред вработените, така и пред учениците се високи. Успесите на било кој вработен во училиштето во неговото поле на дејност се забележуваат и одбележуваат во колективот според претходно утврдените критериуми.

*Воспоставена атмосфера на ред и дисциплина.* Почнувајќи од директорот, кој треба да биде репер на останатите по својата посветеност на работата, истото важи за сите вработени во училиштето. Во училиштето треба да постои јасно определен систем на права и одговорности и тој треба да им е јасен и на вработените во училиштето, а и на учениците. Поставените начела и стандарди во смисла на "куќен ред" на училиштето, каде одредени норми се напишани, па се до оние непишаните, морални правила и норми, мора да важат и да бидат практикувани од сите вработени во училиштето, а исто така и од учениците.

*Воспоставена добра соработка со родителите.* Не е доволно само формално присуство на родителите на родителските средби или во родителските совети, туку родителите треба да бидат вклучени во работата на училиштето на суштински начин. За таа цел училиштата треба да креираат клима на добредојде за родителите, со што училиштата стануваат ефективни и се во состојба да воспостават партнерство со родителите. Партнерските односи се во интерес на учениците и им помагаат не само во постигањето успеси во учењето, туку и во перспектива за нивна иднина. Потребата од заедничко ангажирање на наставниците и родителите во воспитанието и образованието на учениците е повеќе од евидентна. Направените истражувања во оваа насока укажуваат на фактот дека партнерските односи со родителите овозможуваат побрз воспитно-образовен развој на учениците на заедничко задоволство.

*Воспоставен систем за развивање на позитивни ставови кај персоналот.* За развивање на позитивни ставови кај персоналот од исклучителна важност е начинот на водството на директорот, односно потребно е ефективно водство, што значи ефективен директор. Ефективниот директор ја стекнува лојалноста на персоналот преку развивање топли односи со вработените, преку наградување на успешните вработени, со почитување на вработените. Ефективниот директор го сослушува персоналот, а тоа е најдобар начин да

се покаже респект кон вработените. На тој начин вработените чувствуваат дека се потребен дел од тимот , нивниот интерес за работа и мотивацијата се зголемува. Важно за создавање на позитивни ставови е директорот секогаш да му стои на располагање на персоналот , постојано да биде достапен за сите актуелни случувања, кои така навремено ќе имаат разрешница.

*Воспоставен систем на донесување и спроведување на одлуки.* Во училиштето одлуките треба да се донесуваат заеднички, низ дискусии, изнесување на различни мислења и усогласување на ставовите. Одлуките треба да се донесуваат јавно, на закажани состаноци, на кои ќе се слушнат разни мислења по одредено прашање, а потоа заеднички и на демократски начин ќе се донесе одлука по усогласувањето на ставовите и мислењата. Директорот како водител на состанокот ќе биде објективен и демократичен, на сите заинтересирани ќе им даде право на глас и секој има право отворено да го искаже своето мислење. По донесувањето на одлуката директорот ја сноси одговорноста таа да биде спроведена, што по определен временски период може јавно да биде верифицирано.

*Воспоставен систем на отворени и чесни комуникации.* Во училиштето треба да постои отворена и чесна комуникација, која ќе ја наметнува директорот како претпоставен и ќе инсистира таа да се пренесува хиерархиски надолу. Во колективот треба да постои заедничка визија за развој на училиштето и за начините како тоа да се реализира. Секогаш кога вработените ќе наидат на проблем или препрека при реализацијата на целите, треба за тоа отворено да се разговара и да се најде решение. Многу често решението доаѓа како производ на конфликт, ако истиот биде конструктивно решен, а тоа може да се случи само ако јазикот на комуницирањето е искрен и чесен. Поинаку, само може конфликтот да се продлабочи. Во ситуации кога некои од вработените се поуспешни и постигнуваат резултати во својата работа треба отворено да се пофалат и наградат. Отвореното и чесно комуницирање е клуч за успех и тогаш кога се случуваат грешки, бидејќи никој не е непогрешлив, а тоа може да се надмине само со искреност.

Сега би сакал да се навратиме на анализа на *Чекорите кон интегрирано образование во образовниот систем на Република Македонија* поточно на делот кој ги промовира заедничките активности на учениците, која основна и главна цел има да го промовира мултикултурализмот во нашето образоавание-општество. Посебено би се осврнал на двата аспекти кои се директно поврзани со проблемот кој го истражуваме :

- **Промовирање на интеграција преку заеднички активности**
  - ✓ Промовирање на интеграција преку заеднички наставни активности
  - ✓ Промовирање на интеграцијата преку заеднички вонnаставни активности

## *2.3 Промовирање на интеграција преку заеднички активности*

Систематскиот и структурно-кохерентен пристап кон прашањето за заеднички мултиетнички наставни планови и програми и вонннаставни активности во основните и во средните училишта ќе создаде цврста основа за поголемо меѓусебно разбирање меѓу учениците и на тој начин ќе се поставаат темелите на нивната идна интеграција. Од клучна важност е да не се создадат физички бариери помеѓу учениците од различна етничка припадност кои следат настава на различни јазици.

Основното училиште е одличен терен да се започне со процесот на интеграција, а средните училишта простор каде што оваа интеграција ќе се продлабочи. Заедничките активности може да се реализираат на најприфатлив начин и јазик, а алтернитивните можности ќе се развијат во развојниот период.[25]

### *2.3.1 Промовирање на интеграција преку заеднички наставни активности*

Првиот дел од интегрираното образование е насочено кон заеднички наставни активности на учениците кои припаѓаат на различни етнички заедници во наставните предмети кои се интегрирани во наставните програми за основно и средно. А подоцна како дел од активностите кои ќе следуваат и како резултат на овие програми ученици кои припаѓаат на различни етнички заедници ќе следат настава на интерактивен и интер - дисциплинарен начин, со користење на современи наставни методи по следните наставни предмети: странски јазици, информатика, уметности и физичко образование.

[25] Чекори кон интегрирано образование во образовниот систем во Р Македонија, (2011), МОН, стр 9

### *2.3.2 Промовирање на интеграцијата преку заеднички воннаставни активности*

Втората цел, а според мене е многу по прифатлива за интегрирано образование во нашата држава - промовирањето на интеграцијата преку заеднички воннаставни активности кои индирекно влијаат на наставата, не ја загрозуваат нејзинаата функција која првенствено се состои од активности кои можат повеќе да влијаат на социјализацијата помеѓу различните групи на ученици, а според стратегијата за интегрирано образование е насочена токму кон слободните ученички активности во кои мешаните групи од ученици заеднички ќе учествуваат во драмски секции, дебатни клубови, ќе учествуваат заедно во спортски активности, општествени настани, размена на ученици во училишни кампови и др.

Мислам дека со втората цел би се постигнал поголем ефект во делот на интегрираното образование каде на учениците би им се оставила една природна фаза на пристап и соработка помеѓу себе, заеднички да другаруваат, решаваат проблеми и културно и спортски се издигнуваат.

# 3. Слободното време и ученичките активности

Слободното време е предмет на научно проучување на посебната педагошка дисциплина ***педагогијата на слободното време.***

Проблематиката е подеднакво значајна за проучување, како од професионално педагошки, така и од општествен карактер. Ова прашање има свои теориски, но и емпириски карактер на истражување на непосредната воспитно образовна стварност и активност во училиштето и надвор од него. Слободното време како теорија и практика е подеднакво значајно прашање за проучување во повеќе науки и научни дисциплини како кај децата, така и кај младите и возрасните. Според тоа ова прашање има интердисциплинарен и мултидисциплинарен карактер со андрагошки димензии.

Во поново време, педагошката теорија е поткрепена со емпириски истражувања, со цел да се согледаат и практичните димензии на слободното време и неговата реализација надвор од него.

Во теоретските опсервации за оваа суптилна проблематика ќе потсетиме на некои размисли инкорпорирани во педагогијата на слободното време. Имено на Салзбуршките разговори одржани во 1965 година опстојно се расправаше за слободното време и тоа се смета како време за учење и работа; како време за психофизичка рекреација и одмор; како време на одење од местото на живеење до местото на работа; како време за живот во семејството и домаќинството и слично.[26]

За слободното време интересни искажувања имаат францускиот Филозоф Zan Pol Sartr и американскиот филозоф и социолог Markuze, кој слободното време го смета како: организирана работа и учење и како ослободување од општествените обврски.[27]

Богдан Шешиќ смета дека “ хуманизацијата на работата, претставува и карактеристика на општественото живеење и комуницирање” [28].

Според Александар Тодоровиќ “слободното време го овозможува творештвото и создавање услови за тоа” [29].

Овие размисли укажуваат дека слободното време треба да се сфати како време за изразување на човечките потенцијали, можности, креација и творештво, друштво и социјализација.

---

[26] Петрова-Јовановска, М.,(1999), Креативноста на учениците низ слободните активности во основното училиштеБиангл-Битола, стр.49

[27] Markuze,H., (1979),Analiza zapadne industriske civilizacije, Zagreb, str195;

[28] Шешиќ,Б, (1969),Современ човек и свет, Београд, стр.79;

[29] Тодоровиќ,А., (1969),Oslobodanje rada, Култура, Београд , стр 227;

Zorz Fridman, познат француски социолог, исто така вели дека слободното време е насочено кон решавање на егзистенцијални прашања на човекот, т.е. тој слободното време го сфаќа како "хуманизација на современиот живот на човекот во општеството"[30]

Каплан за слободното време вели дека претставува " антитеза на работата како економска функција, како психичко доживување; како вредносна и културна ориентација, како активност поврзана со играта " [31]

Францускиот социолог Dimazdie вели дека: " слободното време е збир на активности за кои личноста се определува според своите желби и можности во време на одмор и забава, кога доброволно личноста се ангажира " [32]

Всушност Димаздие е еден од значајните претставници на социологијата на слободното време. Според Димаздие, слободното време претставува збир на активности за кои се определува личноста според своите афинитети, можности, склоности и способности.

По однос на функциите што ги има слободното време постојат исто така одредени размислувања. Така авторот Smit смета дека " слободното време главно има три забележителни функции: одморот, разонодата и забавата и развивање на личноста. Првата функција има за цел и задача да се одстранува заморот, со што се разбира мошне поволно влијаат разонодата и забавата, додека третата функција исто така е мошне значајна за севкупниот натамошен развиток на детската личност " [33].

Никола Филиповиќ има интересни размислувања за слободното време [34].

Тој слободното време го разгледува во функција на вршење на низа позитивни и корисни активности во смисла на рационализација и економизација во користење на истото со позитивни дејности и активности, што секако има големо воспитно-образовно значење во психофизичкиот развој на можностите, склоностите и способностите на личноста кон она што е позитивно и прогресивно.

Треба да се забележат и искажувањата на нашиот голем теоретичар во сферата на воспитанието и образованието на возрасните, проф, д-р Боривој Самоловчев кој

---

30 Fridman,Z.,(1956), Razmrvijeni rad, Zagreb, str 136.

31 Kaplan, (1964), Izazov slobodnog vremena, Sarajevo, str234

32 Dimazdie,J., (1973),U susret civilizacie slobodnog vremena, Zagreb, str 76

33 Dimazdie,J.,(1973), U susret civilizacije slobodnog vremena, Zagreb, str 98;

34 За ова види: Filipovic., N, (1963),Vannastavne aktivnosti, zavod za izdavanje udbenika Sarajevo

слободното време го разгледува од аспект на едукативна репродукција на човекот; од аспектот на реализација на функцијата на дезалиенацијата; од аспектот на реализација на функцијата на самоидентификацијата; од аспектот на реализацијата на функцијата на рекреацијата [35].

Авторот Владимир Јанковиќ во трудот кој носи наслов " Слободното време во современата педагошка теорија и практика " обработува современи социолошки интерпретации на слободното време како фактор на воспитание и образование, педагогијата на слободното време нејзиниот предмет и задачи, активностите и нивните обележја, принципите на користење на слободното време, профилот на педагошките кадри за слободното време и нивното оспособување.

**Посебно би го истакнале дводеминзионалниот третман на слободното време и тоа воспитанието и образоаванието за користење на слободното време и слободното време во функција на воспитанието и развитокот на личноста,** кое што Јанковиќ го дефинира како " Процес на воспитание на личноста со помош на слободно време " [36]

На крај посебно би ги истакнал и би се сложил со размислувањата на авторот Анета Баракоска која во својата книга " Педагогијата на слободното време " истакнува дека слободното време не треба да се проучува само од аспект на слободните активности во основното училиште, иако тие ја претставуваат основата преку која се развива културата на користење на слободното време на учениците. Авторот на овој труд истакнува дека во нашата држава Р. Македонија се наметнува потребата од нови и посистемски истражувања од аспект на повеќе науки и нивно интердисциплинарно синхноризирање.[37]

Акцептирајќи ги сите напред презентираните размисли, може да се каже дека слободното време има круцијално место во педагошката и андрагошката теорија и практика, кај бројни теоретичари и практичари. Но, јас посебно би сакал да истакнам дека потребна е посебна синхронизација од страна на образовните институциии синхронизирајќи го слободното време со наставните планови како можност за негова имплементација во воспитно образовната практика.

[35] Самоловчев, Б., (1976), теориjке основе вojног васпитања и образовања, БИГЗ, Београд, стр79
[36] Јанковиќ,В.,(1967), Слободното време во современата педагошка теорија и практика,стр34
[37] Бараковска,А., (2003)Педагогија на слободно време, Доминант, Скопје,стр146

## *3.1 Слободното време и учениците*

Имајќи предвид дека социјализацијата, креативноста и творештвото се нераздвоен дел од мисловната и имагинарната ситуација во која се наоѓа ученикот и дека преку ученичките активности поавтентично се доаѓа до израз, а кои исто така се составен дел на воспитно-образовниот процес, сметам дека во даденинов момент истите се дадени како нормативна и регулативно-декларативна можност, а во практиката во некои средини, истите се и формализирани и недоволно се експонираат.

Според авторот Анета Баракоска педагошкото значење на слободното време не се гледа само преку организирањето на слободните активности туку според различни фактори од институционален карактер кои повеќе или помалку можат да помогнат во обликувањето на слободното време со создавање на практични можности за негово спроведување. Според тоа тие фактори кои се значајни за организирање на слободното време се:

- ✓ Семејството
- ✓ Предучилишните институции
- ✓ Современото училиште
- ✓ Детските организации
- ✓ Општествените организации
- ✓ Културните и другите јавни институции и организации
- ✓ Средствата за масовна комуникација
- ✓ Јавните манифестации
- ✓ Потесната општествена средина [38]

Иако апсолутно се сложувам дека слободното време не треба во целост да се поврзе со слободните ученички активности секако мора да се има во предвид дека дел од ученичките активности се изведуваат во слободното време со учениците. Затоа потребно е да се задржиме на педагогијата на слободното време. Оваа педагошка дисциплина се занимава со теоретско проучување и практичните истражувања на педагошките можности на слободното време, функциите на слободното време, планирањето, организирањето и структурата на слободното време, како и улогата на активностите на учениците, методите и начините на користење на слободното време,

[38] Баракоска,А.,(2003), Педагогија на слободно време, Доминант, Скопје,стр.148

оспособувањето на кадри за работа со учениците во слободното време и слободните активности и сл.

Покрај наведеното, кога станува збор за активностите на учениците и слободното време, треба да се споменат некои основни карактеристики кои треба да се проучуваат при изборот на активностите, како што се слободата, индивидулалноста, самоактивноста, разновидноста, смисленоста, почитувањето на разликите меѓу половите и возраста на учениците. Од делумните истражувања за ученичките активности и слободното време може да се согледаат дека повеќето од теоретичарите и практичарите се истомисленици, дека слободното време и ученичките активности даваат извонредни можности за социјализација, дружење и воспитување кај учениците. Поконкретно, можностите се остваруваат низ разни активности за одмор и разонода, за здравствено физички развој, културно - уметнички активности, работно технички, математичко - информатички активности итн.

Во смисла на напред изнесеното, треба да се истакне дека слободното време и слободниоте ученички активности не треба да се сфатат како надополнување на наставата и училиштето, туку пошироко, пофлексибилно, бидејќи училиштето како воспитно образовна и педагошка институција има своја смисла на организирање, постоење и активирање на младите, учениците, наставта како специфичен процес низ кој се реализираат целите и задачите на воспитанието преку наставниот план и програма, наставните содржини, како разновидни форми, начин, постапки и активности на дејствување, што секако е значајна страна и компонента на едукациско дејствување.

Наставта низ слободните ученички активности овозможува истата да се прошири, продлабочи и да ги активира, мобилизира и творечки да ги ангажира учениците критички, мисловно, имагинативно, да ја осознаат стварноста и да појавуваат разновидни творечки активности. Поконкретно речено, низ наставните содржини учениците се стекнуваат со одредени, претстави, поими, знаења и искуства од повеќето наставни предмети и научни области што служи како основа за нивно понатамошно когнитивно осознавање и надградување.

Меѓутоа треба да се каже дека кај некои ученици кои посбно појавуваат интерес и склоности за одредени наставни предмети, теми и содржини, наставата покрај тоа што им овозможува да осознаат и творечки да се продлабочат, ги насочува и за самоопределување преку разновидни изборни активности, како што се јазичните, литературните, математичките, техничките, спортските, физичко - здравствените,

рекреативните и ликовните, да се определат и таму во содејство со другите соученици и наставници кои се задолжени да планираат, програмираат, организираат, реализираат, валоризираат и антиципираат се што е од непосредна помош за активно-заедничко творечко дејствување и однесување.

Во голем број основни училишта кај учениците од оделенска и предметна настава, може да се констатира дека во практиката на организираноста постојат разни ученички активности, како во состав на училиштето, во одделението и класовите, така и поголем број на оние кои се определуваат за оваа или она секција, односно активности во зависност од афинитетот и творечката способност кон предметот.

Одреден број ученици во активностите учествуваат со радост, задоволство, очекувајќи ги програмските активности. Несомнено дека учениците преку овие активности ја манифестират дружељубивоста, кретаивноста и творечкиот потенцијал на еден или на друг начин ја потврдуваат определеноста за пооделни активности за нивно успешно извршување на задачите.

Ваквата поставеност на задачите во наставата, вонучилишните и воннаставните активности, овозможуваат училиштето успешно да ја реализира својата функција како воспитно образовна институција и да се афирмира како општествено педагошка институција, во воспитување и едуцирање на културата во користење на слободното време од страна на учениците. Ова укажува дека училиштето покрај образовната, треба да ја преферира и воспитната улога и функција, т.е. да воспитува општа култура за активно и мобилно - креативно однесување не само во училиштето туку и во пошироката општествена заедница, со активна партиципација на творечките потенцијали кај учениците. Тоа нешто извонредно можеме да го поткрепиме со сознанието на познатиот полски педагог Богдан Суходолски кој нагласува: "Училиштето не е педагошки луксуз како што се смета од аспект на традиционални форми на подготовка за животот, туку во вистинска смисла на зборот е и основно прашање на современото воспитание на индивидуите, прашање од кое зависи нејзиното помирување со животот, како и интензитетот на нејзиното дејствување, прашање од кое истовремено зависат општествените вредности на индивидуата во услови во кои културата на стопанството толку зависат од потребите и интересите на младите " [39].

[39] Суходолски,Б., (1974) Три педагогије, "Дуга" , Београд, стр. 200

Овие прашања од познатиот полски педагог и академик Богдан Суходолски за слободното време и слободните ученички активности се од пресудно значење за учениците, бидејќи тие по афинитет можат да се определат за разни активности, преку кои ќе изразат, афирмираат и потврдат одредени индивидуални склоности, афинитети и способности, а преку тоа тие ќе создадат клима, почва на восприемање и мисловно активирање и ангажирање на учениците, кои во својот ангажман ќе дадат поттик за активно примерно однесување во срдеината во која живееат и работат.

Слободното време е потенцијална можност која треба да им даде на учениците полн разновиден и креативен живот кој ќе ги задоволи социјалните, биолошките и емотивните потреби и ќе стане реалност ако се исполнуваат основните услови за негова реализација - истакнува Анета Баракоска во својата книга " Педагогија на слободно време ". Не случајно ова е потенцирано бедејќи денешната настава и оптовареноста на учениците со се пообемниот наставен план доведуваат се повеќе до недостаток на слободно време кај учениците.

Апсолутно точно е и тврдењето на професорката Баракоска која истакнува дека реализацијата на слободното време на учениците зависно е и од оспособеноста на кадрите за работа со учениците во слободно време како и влијанието на материјално финансиските аспекти врз успешното реализирање на слободните активности.[40]

Покрај училиштето, семејството и другите ученички и детски организации во кои тие членуваат, а посебно би ја истакнал Локалната самоуправа ( секторот за образование, одделението за образование, општинската комисија за образование и комисија за односи меѓу заедниците), треба активно да дејствуваат и да создаваат поволни услови и околности кои ќе им овозможат на учениците правилно насочување, ангажирање и исполнување на слободните содржини, со што би се одбегнал ризикот на девијантно поведение и асоцијативни појави кои во сегашните прилики попримаат определени димензии.

Таквите активности однапред училиштето ги програмира во составот на класот , одделението, на ниво на училиште, се со цел ученикот да се оддаде на позитивните активности и содржини со воспитна конотација на учениковата личност.

[40] Баракоска,А.,(2003), Педагогија на слободно време, Доминант, Скопје,стр.108

## *3.2 Организацијата на слободните ученички активности*

По изнесените сознанија за улогата и функцијата на слободните ученички активности, се наметнува потребата од изнесување на организациските основи на ученичките активности кои ја условуваат нивната практична примена.

Во литературата и периодиката се изнесуваат повеќе основи, меѓутоа повеќето од нив се сложуваат со ставот дека во организирањето и одредувањето на основите, треба да се имаат во предвид формите на организирање во рамките на одделението и класот.

Според педагошката литература, можеме да говориме за повеќе форми и начини на организација на ученичките активности. Авторот Влатко Превишиќ истакнува дека програмирањето и планирањето на работата на слободниоте ученички активности во ниеден случај не е така лесна и едноставна работа. Таа претставува една од најодговорните и најважни делови во образовната работа, ако сериозно се реализира таа бара и солидно познавање на психолошките, педагошките, дидактичките стручно содржинските величини на определените слободни активности во училиштето.[41]

Наставните програми однапред се пропишани од страна на образовните институции со точно дефинирани цели и барања за нивна реализација , но кога се однесува за делот на слободните активности треба да се нагласи дека тие не се целосно фиксирани туку има можност за нивно репрограмирање, внесување на нови теми и содржини како и програмирање спрема потребите на учениците и условите во кои се изведува воспитно образовниот процес, училиштето, локалната средина и факторите од останатата околина. Според Влатко Превишиќ се навраќаме на посебните барања и начела при програмирањето на слободните ученички активности, а тоа се:

- ✓ Програмската содржина во најголема мера треба да ги изразува потребите и желбите на учениците.
- ✓ Слободните активности и наставата треба програмски да се поврзат
- ✓ Програмите треба да ја одразуваат културата на живеење во средината и заедницата.
- ✓ Програмските содржини да бидат прилагодени спрема условите во кои работат училиштата.[42]

---

[41] Превишиќ, В.,(1987),Изваннаставне активности и стваралаштво, Школске новине, Загреб,стр.39
[42] Превишиќ,В., (1987), Изваннаставне активности и стваралаштво, Школске новине, Загреб, стр.42

Карактеристично е да се каже дека во практиката на дејствување во некои средини, во поголема или помала мера се застапени сите форми на организирање, а нивната организираност зависи од повеќе услови и околности.

Со напоменувањето на ваквото организирање сакаме да укажеме на можностите и содржините во организацијата на слободните активности, како и на фактот дека секое ограничување и одредување на некои форми нема да ги постигне саканите форми и ефекти.

Наставникот надвор од наставата за учениците по групи организира одредени слободни ученички активности во зависност од афинитетот на учениците кон одредени теми и содржини.

Ваквото групно организирање на одредени активности во помали групи од по неколку ученици дава можност наставникот надвор од наставата со пооделни групи на ученици да ги развива и воспитува наставните, творечките и мобилизаторските активности кон одредени теми и содржини кои се афинитет и преокупација на учениците, бидејќи во рамките на одделението - класот учениците не можат целосно да ги искажат своите потесни интересирања.

Од тука може да се каже дека вонодделенските и вонкласните активности неможе во целост да ги реализираат наставните содржини, туку низ нив се вршат одредени дополнителни ученички активности, во смисла на задоволување на природата и другите активности што се од непосреден интерес за учениците и кои претставуваат дополнување на програмските и наставните содржини во усвојување на знаењата.

Во прилог на изнесеното, училиштето е задолжено преку наставниот план и програмите како документи од посебно училишно и општествено значење, а и со другите документи што се однесуваат на училиштето како воспитно образовна и наставно општествена институција или установа, во рамките на училиштето да ги мобилизира, реализира и валиризира разновидните ученички слободни активности, да ги буди и воспитува кај учениците социјалните врски во средината во која учат и живеат со цел да ги изразат своите потенцијали, можности, интереси и склоности кон се она што е нивен непосреден интерес и ориентација.

Во прилог на приложеното треба да се напомене во вон оделенските и вонкласните активности наставниците по активи и одделенија, групираат помали групи со можност од ученици од различен етнички состав и националност за изведување на одредена активност, а пак родителите од родителскиот совет на одделението – класот и училиштето организираат други активности со исто мешани групи на ученици по пол,

национална и етничка припадност за кои учениците и родителите појавуваат взаемен интерес и афинитет, при што се јакне процесот на комуникација социјализација, слободата и творештвото  во непосредната училишна средина. Ова секако води до афирмација на училиштето и климата во самото училиште.

За сите напред наведени групи покрај ангажираноста, самоопределувањето на учениците, значајна улога во организацијата на овој вид активности имаат ***наставниците, особено нивната педагошко-психолошка и дидактичко - методска подготвеност***, што е клучна за овој вид на активности.

Тоа потврдува дека, покрај наставнта дејност наставниците треба да бидат едуцирани и за реализирање и организирање на слободни ученички активности, како и при изборот на настваници директорот да ја препознае желбата, можноста и способноста за реализација на ваков вид на активности, односно директорот да внимава при изборот и поставувањето на наставници носители на овие активности во училиштето.

Вонучилишните форми на организирање на слободните ученички активности надвор од училиштето претставуваат повисок степен на организирање на активности надвор од училиштето, бидејќи за нивното организирање имаат влијание и дрги фактори.

Во рамките на слободното време дејствуваат повеќе такви фактори; така на пример во училиштето постои детска организација која дејствува согласно конвенцијата за правата на детето.[43]

Во рамките на детската организација децата формираат и различни групи според нивните склоности, интереси и желби.

Покрај детската организација дејствуваат и други организирани форми.

Во општите заклучни согледувања по напред наведените форми на учениковото организирање на слободните ученички активности може да се каже дека истите имаат мошне позитивно и корисно стручно професионално влијание и битно влијание за позитивно искористување на слободното време низ слободните активности што е услов и начин на изразување.

Изнесените сознанија упатуваат и укажуват дека во практиката на организирање на слободните ученички активности се користат повеќе стручни - научни сознанија на кои се надоврзуваат и стекнатите искуства од практичната организираност и поставеност, бидејќи во повеќето средини различно се организираат зависно од развиеноста на училиштето, менаџментот на училиштето ( директорот ) од бројот на

---

[43] За ова види: Конвенција на правта на детето, совет за грижа и воспитување на децата, Скопје, декември, 1990 год

вработените, стручните квалификации, интересот на родителите, другите хуманитарно општествени организации, локалната самоуправа и сл.  Врз основа на тоа во сите основни училишта слободните ученички активности не се на исто рамниште. Некаде се организират  организирано, систематски, планирано, во целокупниот план на училиштето и посебно се прават програми како анекси и дел од годишните програми, а некаде се организираат делумно, а во некои средини и паушално. Тоа укажува на потребата согласно законската регулатива слободните активности задолжително да се планираат и програмираат.

Во таа насока, авторот Мухамед Мурадбеговиќ посебно се залага за создавање на нужни и неопходни услови за организација на ученичките активности. Наведениот автор ги изнесува следниве негови согледувања:

- Изготвување на долгорочни програми на организирање на слободните ученички активности во слободното време;
- Изготвување на годишни планови и програми во организирање на слободните ученички активности во слободното време;
- Конкретни оперативни планови во нивното организирање.[44]

Според концепцијата за девтегодишно образование и воспитание издадена во 2007 година организацијата на слободните активности е со наслов воннаставни активности, и според оваа концепција програмата на училиштето опфаќа различни воннаставни активности на учениците за задоволување на индивидуалните интереси и развивање на способностите на учениците за заедничка работа која придонесува за зајакнување на меѓусебната доверба, дружењето во слободното време и слично на тоа.[45]

Според оваа концепција во основното училиште слободните ученички активности најчесто се организираат во областа на науката, техниката, уметноста, спортот, самозаштитата, унапредувањето на здравјето или со учество на учениците во културно - уметнички и општествено - хуманитарни активности ( учество во училишен хор, оркестар, драмска, рецитаторска секција, во активности за помош на други лица и сл.). На тој начин во училиштето се создаваат можности учениците кои имаат интерес за одделни области и предмети, без оглед на успехот во наставата, да се потврдуваат со

---

[44] Muratbegovic,M.,(1972), Aktivnosti u slobodnom vremenu, znacajna pretpostavka razvoja mladih, "Iskustva", casopis za skolska I pedagoska pitanja,Sarajevo, br.9-10,

[45] Концепција за деветгодишно воспитание и образование, (2007), Министерство за образование и наука, Биро за развој на образованието,Скопје, стр.109

своите постигања. Личниот интерес на ученикот има примарно значење за изборот на воннаставните активности.

Основното училиште има надлежности да води постојана грижа за создавање просторни, кадровски и материјално - технички услови за збогатување и осмислување на целите и содржината на слободните ученички активности, додека, пак, поврзувањето на содржините во слободните ученички активности со наставните програми зависи од интересот на учениците. Сепак, без оглед на нивото на корелација со наставата, со слободните активности се збогатува воспитно - образовната работа на училиштето и со нив тоа станува попривлечно за учениците.

Со планирањето и реализацијата на слободните ученички активности треба да се воспоставува современ пристап што ќе овозможува активно учество на учениците во повеќе фази почнувајќи од: изборот, селекцијата на темите, прибирање на податоците и нивната обработка па се до презентацијата на резултатите од активностите, залагањето на учениците за нивната примена во училиштето, во средината и животот.

За да не доаѓа до преголема оптовареност на учениците со слободните активности, по правило, секој ученик учествува во една слободна активност. Учениците кои учествуваат во училишниот хор или оркестар, можат да се ангажираат најмногу до три часа неделно.[46]

Исто така во програмите би требало да се дадат и учесниците кои како експоненти ќе ги реализираат и ќе го дадат својот максимален прилог и придонес за сознавање, доживување, творење, активирање, социјализација - дружење и сл. Додека пак во годишните планови треба да се вклопат таксативно годишните програмски активности конкретизирани по месеци, тромесечија и недели.

Во тримесечното, месечното, неделното и дневното планирање на слободните ученички активности, треба да постои согласност и корелација со вопитно - образовните содржини предвидени во наставниот план и програма, со цел преку истите да се надополнуваат и продлабочуваат знаењата на учениците.

Кај оперативните планирања се предвидуваат учесниците со конкретни содржини од содветните активности, во смисла на средства, прибор, помагала, подготовка, што би претставувало фундамент, база за креативно - творечко изразување и афирмирање на поединците и групите.

[46] Концепција за деветгодишно воспитание и образование, (2007), Министерство за образование и наука, Биро за развој на образованието,Скопје, стр.110

Задоволувањето на претходно наведените барања во однос на организирањето и планирањето, упатуваат на заклучок дека слободните ученички активности во слободното време се значаен вид активности.

Тие треба да се организираат и изведуваат во зависност од интересите, потребите, склоностите на учениците и врз таа основа да се предвидат побогати содржини, низ кои ќе дојде до израз активноста, интеракцијата, а со тоа ќе се обезбеди и повисок степен на сознајно - интелектуално развивање и напредување, посебно на мисловната активност и развивање на когнитивните процеси, а со тоа и самата креативност и творечко изразување и манифестирање.

Во услови на математизацијата, информатизацијата, компјутеризацијата и напредокот на науката и научно - техничката и технолошка револуција, исто така треба да се истакне фактот и потребата од организирање на слободните ученички активности како основен предуслов на денешното современо училиште.

## *3.3 Видови на слободни ученички активности*

Во нашата педагошка теорија и практика и во периодот пред воведувањето на училишните реформи во просветата и школството постоеле одредени слободни ученички активности, како на пример: ученичките организации и ученичките вонnаставни слободни активности.

Меѓутоа по донесувањето на општиот закон за школство кај нас, по 1958 година овие активности на учениците во слободно време познати како слободни ученички активности, добиваат и правна основа, т.е. законска регуларност и определба. По воведувањето на реформата на школството во 1958 година, кај нас во наставните планови и програми во основните училишта и во средните општообразовни и стручни училишта, слободните активности станале обврска задолжителна за училиштата, да ја негуваат и воспитната функција и улога битна во професионалниот и општествениот живот. Тоа е затоа што слободните ученички активности покрај општообразовната улога, функција и задача ја остваруваат и мошне значајната воспитна функција. Меѓутоа треба да се истакне фактот дека видовите на слободните ученички активности во поглед на нивниот број, обем и нивна реализација, ќе зависат од видот на внатрешната организација на училиштето.

Во тој контекст би потсетиле и на мноштвото ученички слободни активности како: подмладокот на црвениот крст, извидничката организација, клубот на моделари, ракетари, екологисти и сл.

Постојат разни видови на слободни ученички активности на учениците, според досегашното искуство кај нас и во други земји, во задолжителното образование се застапени разновидни облици на слободни ученички активности како дел од вон наставните активности.

На слободните ученички активности како дел од воннаставните активности највеќе треба да им се посвети внимание бидејќи тие ја претставуваат врската помеѓу наставата и воннаставните активности па затоа и во класификацијата на воннаставни активности ја заземаат главната улога и на нив секогаш им се посветува најголемо внимание во делот на програмирањето на вонанаставните активности.

- **Програма за воннаставни активности**
  - ***Слободни активности***
  - ***Екскурзии***
  - ***Натпревари***
  - ***Производствена и друга општествено корисна работа на учениците*** [47]

Така и кај нас со најновата концепција за деветгодишното основно образование и воспитание од 2007 година главниот акцент на слободните ученички активности се става како дел од воннаставните активности.

И повторно алудирајќи на стариот систем на организација и видови на активности кои што произлегуваа и дотогаш, а воглавно се темелеа на организацијата на разните секции по одделни предмети, одделни секции или групи што се организирани за слободни активности на учениците можат да се обединуваат според содржината и карактерот на активностите во поголеми ученички интересни асоцијации. Така, на пример, во училиштето може да се формираат литературни дружини, ученички задруги, спортски друштва, технички клубови, културно - уметнички друштва и друго. Постојат можности за поврзување на слободните активности на учениците и на ниво на општината, со соодветни интересни организации и заедници ( Црвен крст, Народна техника, извиднички одреди, Детска организација, планинарски друштва, еколошки друштва и др.).

Според оваа концепција училиштата се должни слободните ученички активности подетално да ги планираат со годишната програма на основното училиште. За таа намена Бирото за развој на образованието ќе изготви програмски основи со кои се одредуваат целите на одделни слободни активности на учениците, нивната организација и другите специфични карактеристики.[48]

Од долгогодишното искуство како наставик и директор во основно училиште и спроведената анализа на документацијата во училиштето во кое што работам, како и во соработака со останати основни училишта, класификацијата и поделбата на видовите

---

[47] Основи за програмирање на воннаставната воспитно-образовна дејност на основното училиште и на работата на стручните работници, (1998), Министерство за образование и физичка култура педагошки завод на Македонија, Скопје, стр.6

[48] Концепција за деветгодишно воспитание и образование, (2007),Министерство за образование и наука, Биро за развој на образованието,Скопје, стр.111

на слободни ученички активности е конкретизирана и детално планирана во годишните програми на училиштата. И повторно во главно ставајќи го акцентот на реализација преку одделните секции, а во одредени училишта и поинаку дефинирано но, со иста цел.

Од спроведената анализа воглавно основните училишта во блиското минато и денес најчесто се задржуваат на следната класификација и поделба на слободните ученички активности која Министерството за образоавние и физичка култура и педагошкиот завод на Македонија ја имаат издадено во 1998 година.

❖ **Слободни активности за учениците од основните училишта во предметна настава**

- ✓ **Активности за проширување на знаењата од областа на науката**
- ✓ **Културно – уметнички активности**
- ✓ **Работно - производствени активности**
- ✓ **Слободно - технички активности**
- ✓ **Слободни спортски активности**

➢ **Активности за проширување на знаењата од областа на науката**

- ✓ Литературна секција
- ✓ Библиотекарска секција
- ✓ Јазична секција
- ✓ Историска секција
- ✓ Млади географи
- ✓ Млади информатичари
- ✓ Еколошка секција
- ✓ Новинарска секција
- ✓ Медијатекарска секција
- ✓ Странски јазици
- ✓ Млади хемичари
- ✓ Математичари
- ✓ Млади биолози
- ✓ Млади физичари

- **Културно – уметнички активности**

  - ✓ Филмска секција
  - ✓ Млади композитори
  - ✓ Млади музичари – љубители на музиката
  - ✓ Камерни, вокални и инструментални состави
  - ✓ Репрезентативни ансамбли
  - ✓ Драмска секција
  - ✓ Ликовни активности

- **Работно - производствени активности**

  - **Работно – производствени активности од земјоделско – сточарски производствен тип**

    - ✓ Цвеќарска секција
    - ✓ Овоштарска секција
    - ✓ Градинарска секција
    - ✓ Лозарска секција
    - ✓ Пчеларска секција

  - **Работно – производствени активности од занаетчиско - индустриски тип**

    - ✓ Изработка на сувенири, украсни предмети со внесување на мотиви, пејзажи;
    - ✓ Ткаење на елементи од народни шари;
    - ✓ Везење на елементи од народни везови;
    - ✓ Облекување на кукли во народни носии;
    - ✓ Правење торби од отпадоци од кожа или синтетичко предиво;
    - ✓ Прибирање на стари носии и нивно прилагодување во современи креации

- **Слободно - технички активности**

  - ✓ Фото млади фототехничари
  - ✓ Агротехника

- ✓ Млади електротехничари
- ✓ Бродомоделарство
- ✓ Машинска техника
- ✓ Секција за метеорологија
- ✓ Секција за електроника
- ✓ Ракетно моделарство
- ✓ Воздухопловно моделарство
- ✓ Млади радиотехничари
- ✓ Сообраќајно моделарство
- ✓ Градежно моделарство

- ➢ Слободни спортски активности – атлетика - гимнастика

- ✓ Кошарка - ракомет
- ✓ Одбојка - фудбал
- ✓ Ритмичко – спортска гимнастика
- ✓ Пливање - скијање
- ✓ Пинг – понг - тенис
- ✓ Велосипедска - планинарска
- ✓ Боречка - стрелачка[49]

Слободните научно предметни активности се изведуваат од страна на група на ученици кои покажуваат особен интерс и успех во рамките на едно наставно подрачје. Учениците по одделни научни гранки кои имаат желба да ги прошират своите познавања од одредена научна област, се организираат во секции, друштва, подмладоци и сл.

На состаноците тие истражуваат, експериментираат, вежбаат, стекнуваат и продлабочуваат научни знаења со примена на метода на индукција, доаѓаат и до дедуктивни заклучоци, тоа особено се однесува во сферата на природно - математичките и научно - техничките активности.

[49] Основи за програмирање на воннаставната воспитно-образовна дејност на основното училиште и на работата на стручните работници, Министерство за образование и физичка култура педагошки завод на Македонија, Скопје, 1998, стр42

И ден денес дел од овие секции од оваа класификација наоѓаат широка примена во програмирањето на слободните ученички активности во училиштето.

Во овие групи учениците стапуваат доброволно според своите афинитети и интерсеи, но под водство на предметниот наставник што ги организира, насочува и води учениците во групи во успешно изведување на овие активности.

И на ова место треба да се одбележи дека низ овие активности, секции и дружини учениците покрај образовната ја негуваат и воспитната функција, со примена на одредени истражувачки активности. Меѓутоа треба да се води сметка за наставникот таа одредена секција да не ја остави исклучиво во служба на неговиот наставен предмет за надополнување на знаењата, туку тој да се јавува во улога на водител, кординатор и насочувач на активностите на овој план, да не се наметнува на содветната секција, туку само да ги мотивира учениците сами да истражуваат, експирементираат и сл. Во тие секции можат да работат ученици од исто одделение, како и од различно одделение и од пониските одделенија како и ученици од различни наставни јазици односно различна националност. Во тој случај постарите ученици би биле како носители и насочувачи на активностите. Со тоа би се овозможило и надминување на т.н. класичен, традиционален училишен одделенско - часовен систем, а во групите би се јавувало интенција за натпреварување, дружење, докажување и афирмација на учиниковата личност, со што би се довела во интеграција и желбата за помагање и соработка во групата во која е ученикот.

Слободните технички активности, исто така се значајни за техничко воспитување на учениците и младите во училиштето и надвор од него. Тука се сместуваат оние ученички активности што се надвор од наставата, организирани низ разни клубови, секции, друштва, дружини како што се секциите на клубот на фотоаматери, на радио аматери, моделари, ракетари, електро машинци, авто - мото секции и сл. Во повеќето училишта сите овие активности се изведуваат во рамките на клубот " Народна техника", каде што има повеќе секции од технички карактер. Таквите активности се изведуваат во рамките на училиштето преку наставниот предмет техничко образование.

Преку овие активности учениците и младите стекнуваат широко знаење од обласга на техничката култура, која е неопходна во условите на информатичката ера во која длабоко навлегуваме.

За изведувањето на овие активности покрај наставниците по овој наставен предмет, надвор од училиштето можат многу да придонесат и натпросечните познавања и интереси од областа на техниката на инжинери од сите профили и струки, кои можат да ги насочат и оспособуваат учениците и младите да се служат со техниките и инструментите од областа на техничката култура.

Слободните економско - производствени активности се исто така значајни за ученичките знаења во развивањето на културата на воспитната клима и акција од областа на економско - производните познавања.

Тука може да се наведат работата и вклученоста на учениците во училишните градинки, или пак во рамките на училишните производни економски и материјално финансиски добра, помош и учество во изведување на одредени производни акции во заедницата со земјоделската задруга, земјоделски комбинати и стопанства, учества на младински работни акции пр. традиционалниот - Ден на дрвото и сл.

Низ овие форми на дејности кај учениците се развива и воспитува штедење, рационално и економично работење, воспитување на производствено - економската култура, рационализација и економизација на времето, средствата, итн.

Преку дејноста на ученичката задруга учениците се учат и воспитуваат како да планираат, програмираат, дејствуваат, соработуваат, остваруваат контакти со своите другарчиња соученици од другите одделенија - класови како и од другите националности со што се воведуваат во рационализацијата на материјално-финансиските средства, во организацијата на работата, како и во воспитување на другарски и соработнички социоинтеракциски и социо - кохезиски врски и односи.

Тука би ги навеле и ученичките економии каде учениците планираат и применуваат различни агро - технички мерки, вештачки ѓубрива, обработка на земјиштето, репроматеријали, семиња, негување и одгледување на овошни дрвца и сл.

Дејноста на овој план се одвива на принципот на заедничко живеење и соработување на колективизам и другарство, на јакнење на интелектуалните, емоционалните особини кај личноста, на воспитување на особините на вољата карактерот итн. Преку овие активности всушност се формира и воспитува учиниковата и младата личност за активно учество како иден граѓанин во сферата на трудот, било како производител или пак како општествено корисен труд.

Слободните културно - уметнички активности се исто така мошне значајни слободни ученички активности. Овие активности имаат за цел кај учениците да го развиваат и воспитуваат културниот аматеризам, низ разните секции, дружини,

друштва итн. Тие се особено значајни за воспитување на уметничката култура како што се: фолклорната, ликовната, драмската, музичката, рецитаторската итн.

Низ овие активности и секции учениците ги манифестираат своите склоности, надареност и талент на пример за музицирање, за уметничко обликување, цртање, литература, балет, филм, театар, рецитирање итн.

Учениците на овој план уредуваат училишни весници, ѕидни весници, фото клубови и прават изложби на сопствени трудови: уредување и претставување на активностите преку разгласна станица, подготовка на активност за ученичката трибина, работа во училишна библиотека, развивање и воспитување на мас - медиумска комуникација, аудио - визуелна и касетна продукција и сл. Со таква актива кај учениците се воспитува духот на уметничко изразување и колективизам.

Слободните фискултурни, спортски и забавни активности се посебно значајни за рекреација и масовно спортско изразување и физичко и здравствено воспитување на децата и младите. Тоа е мошне потребно за физчкото формирање и воспитување на младата детска личност, затоа што физичката кондиција е услов и за ментална кондиција. Преку овие активности оди принципот на масовност, колективизам, другарство, соработништво, натпреварување, воспитување на моралните особини кај личноста, изградување на вољата и карактерот и воопшто формирање и воспитување на личноста на ученикот и младиот човек.

Тука дејствуваат разни секции: секција за ракомет, фудбал, одбојка, пинг-понг, шах и др. Тука се и културно забавните и рекреативните активности: приредби, прослави, свечености, логорувања, излети, натпреварувања во културно - уметнички аматеризам и сл. Ваквата лепеза на разновидни активности овозможува учениците времето надвор од наставата, во слободното време, преку слободните ученички активности да го исполнат со позитивни и воспитни содржини.

Во општите заклучни согледувања за овие слободни ученички активности од различни видови, би можело накусо да се рече дека тие се мошне корисни за учениците и младината, во формирање и воспитување на младата личност. Тие го развиваат и воспитуваат натпреварувачкиот дух, ги развиваат креативноста и творештвото, комуникацијата и социјализацијата на врсниците бедејќи се надвор од наставата овозможуваат креирање, формирање на групи на ученици од различни возрасти и етникуми, а преку ова успешно ја подготвуваат и воспитуваат детската личност.

Низ слободните ученички активности се создава претпоставка за индивидуализација на образовниот и воспитниот процес, за задоволување и развивање на индивидуалните

интерсеи и способности на учениците, **за заедничка работа на учениците која придонесува за развивање на меѓусебна доверба, дружење** во слободното време и слично на тоа. Личниот интерес на ученикот има примарно значење за изборот на активностите надвор од наставата.

Основните училишта имаат за задача да водат постојана грижа за создавање просторни, кадровски и материјално - технички услови за збогатување и осмислување на содржините на слободните активности на учениците, додека пак, поврзувањето на содржините во слободните активности со наставните програми зависи од интересот на учениците. Меѓутоа, без оглед на нивото на корелација со наставата, со слободните активности се збогатува воспитно - образовната работа на училиштето. Со нив училиштето станува по привлечно за учениците.

## *3.4 Улогата на нставникот во насочување на интересите кај учениците за ученичките активности*

Денешното училиште во доволна мера е отворено за иновациите и современите европски и светски едукациски трендови и влијанија, приспособени на нашите образовни и конкретни услови на воспитно - образовната комуникација.

Безсмислен би бил секој разговор за институционалното воспитување и образување, а притоа да не се спомене наставникот. Токму затоа што наставата е областа на неговата работа и педагошко делување.

Наставниците како насочувачи, водители, реализатори и конкретизатори на воспитната, наставната работа и воопшто на активностите на учениците, настојуваат на нив да им пренесат и овозможат стекнување на разновидни знаења и содржини, кои по обем се енциклопедиски, квантитативни што на еден или на друг начин ја отежнуваат воспитната и наставната работа.

Учениците се оптеретуваат и се доведуваат до површност, механичност, вербализам на знаењата, што отстапува од современите интенции на перманентно образование и перманентно учење.

Ваквиот третман и поставеност, неминовно ја налага потребата од трансформирање на постојаниот систем за образование на кадри, кои ќе бидат пофлексибилни и во тој контекст ќе бидат структурни и општо – образовните, општо-стручните, посебно научните и апликативно - практичните дисциплини и воспитно-образовните подрачја, што ќе му овозможи трансфер, сообразување, активирање, мобилизирање и создавање на климата помеѓу учениците.

За подобар успех во работата со слободните активности многу е важно наставникот да ја прилагоди работата и контактите со учениците, така да тие бидат во непосредна комуникација, која охрабрувачки ќе делува врз учениците, творечки и работно во училиштето ќе создаде поволна работна клима во групите.[50]

Од досегашното искуство и воопшто од следењето на постигнувањата на воспитно - образовната работа во многу наши педагошки институции (основни училишта) може да се дојде до заклучок дека во практиката примарно место зазема наставата, преку одделенско - часовниот и предметниот систем, реализацијата и конкретизацијата на наставните содржини, доследната обработка на истите, а како

[50] Влатко Превишиќ, , (1987), Изваннаставне активности и стваралаштво, Школске новине, Загреб,стр.46

второстепени се застапени слободните ученички активности кои во практиката во наставните планови и програми се ставени само како можност. Нивната реализација е несинхронизирана со наставата на учениците, што укажува на потребата дека учениците и наставниците како субјекти - партнери треба взаемно да ги координираат интересите и потребите на плурално усогласување, што секако ќе доведе до друг третман и поставеност и на тој начин слободата, правата, интересите и афинитетите ќе доаѓаат до израз како во наставата, така и низ ученичките активности. На тој начин ќе се овозможи да се постави една основа, подлога за заедничко изразување и размислување.

Од изнесеното произлегува дека современата улога на наставникот и неговата подготвеност за активно учество во значајните прашања за организација, реализација, конкретизација и валоризација на слободните ученички активности е доста значајна за реализација на истите.

Наставникот како носител на активноста треба да има повисоки профисионални квалификации и аспирации затоа што извршува една одговорна и деликатна работа, улога и функција. Поконкретно, тој треба да ги следи новините во струката и занимањето, во практиката на дејствување предизвиците на иновациите и тенденциите. Покрај тоа, наставникот треба да верува во себе, да се натпреварува и соработува со другите наставници од активот на одделенските и предметните наставници и со педагошко психолошката служба.

Секогаш тој треба да е во потрага по нови сознанија, тенденции кои се присутни во теоријата и бараат оживотворување во практиката.

Креативниот наставник е и критичен и самокритичен, се разбира без критизерски однос кон одредени сознанија во теоријата и практиката. Неговата критика треба да биде конструктивна, стручна, аргументирана со предлози и идеи за постигнување на ефектите и посакуваните резултати.[51]

Наставникот треба да настојува и стручно да се усовршува. Тој ги следи новите педагошки сознанија, ја следи литературата, периодиката, а повремено и самиот учествува во надгледно - методските настапи пред колегите, пред студентите, како и со свои искажувања во стручниот печат и периодиката.

За конечен успех во оваа работа, како и за што поповолна работна атмосфера во групата или секцијата со која работи наствникот, многу е важна мотивацијата и

---

[51] Vlado Strugar,(1992),Biti ucitelj, PKZ, Zagreb,str.35.

односот на наставникот спрема активностите, бидејќи денес наставниците во повеќето училишта за работа во слободните активности се определуваат по предметот кој го предаваат - работат. Иако овој критериум на поделба треба да биде основен не значи дека треба да биде и единствен при распределбата на настваниците за работа во слободните ученички активности.[52]

Изнесените согледувања и сознанија потврдуваат дека наставникот како носител на наставата, воннаставната и целокупната едукативна дејност има пресудно значење. Поседувањето на претходно изнесените особености можат да му послужат како основа за успешна творечко социјализирачка едукација на своите ученици, а истовремено да им овозможи и тие да присвојат дел од таа особина на наставникот, согласно својата индивидуалност и усогласеност на способностите, интересите и потребите, што ќе претставува апликација на креативното, хумано и позитивно однесување и евалуирање.

---

[52] Влатко Превишиќ,( 1987),Изваннаставне активности и стваралаштво, Школске новине, Загреб, стр. 47

## *3.5 Улогата на директорот во организацијата на слободните ученички активности*

Оваа менаџерска активност е насочена кон тоа да се организира и води тоа што треба да се работи. Водењето пред с`е се однесува на усогласување на односите меѓу луѓето. Имено, со успешното извршување на оваа функција, секој директор на училиште создава амбиент или клима за работа, како здрава почва која ќе даде добри плодови. Денес на директорите на училиштата им се проширени правата, но со тоа е зголемен и ризикот и одговорноста.

Директорите денес веќе не можат да се криjат зад некои органи и тела во училиштето за слабите резултати од работењето. Водењето во училиштето се однесува на технолошкиот процес (на материјално - техничките и финансиски средства), но и на луѓето, вработените и учениците.

Овој истражувачки труд е насочен кон пронаоѓање на начини, можности, услови и целокупно залагање на вработените во училиштата предводени од директорот, за подобрување на средината во која растат и живеат учениците.

Преку откривање на потребите на младите само така ќе можеме да се доближиме до нивниот реален свет во кој учениците живеат и учат. Истовремено реализацијата на нивните барања и потреби возможно е да се спроведат односно реализираат само со координирана заедничка активност на училиштето и семејството.

Во денешно време постојано сме сведоци на одредени девијанти појави од страна на учениците кои излегуваат во јавноста, а училиштето и семејството се оградуваат од одговорноста за ваквите нешта.

Како директор со петгодишно работно искуство одговорно тврдам дека училиштето како и семејството подеднакво се одговорни за одредени девијантни појави кај учениците, честопати слушајќи ги изјавите дека училиштата односно вработените ( наставници, стручни служби, директорот) имаат повеќе од што треба административни работи, а семејството дел во потрага по егзистенција и дел во поголема потрага за бизнис и профит ги занемаруваат потребите на младите и ги препуштаат се повеќе на самостојно снаоѓање со предизвиците на модерното време.

Мојата желба за поактивно вклучивање на учениците во училиштето и во време надвор од наставата придонесе како директор на училиште да се трудам за пронаоѓање на ресурси, можности и добра за подобро организирање на слободни ученички

активности со побогата и поинтресна содржина. Интерсените содржини не само што ќе ги активираат учениците за користење на нивното слободно време туку ќе постигнат и двојни ефекти и предизвикуваат, а со тоа и подобрување на меѓуетничките односи и толеранција помеѓу младите од различен етнички состав.

Слободните ученички активности се одлична можност за надминување на ваквата состојба, активностите кои се реализираат, можат комплетно да се поврзат со целта која институциите на државата ги промовираат, а тоа се спроведување на интегрирано образование во нашата држава за учениците кои живеет во мултиетнички средини.

Како прво во подготвителната фаза, директорот на училиштето мора да ги запознае законските прописи на кои се заснова училиштето односно реализацијата на наставните планови и програми, во кој дел од планирањето ќе се вклопат слободните ученички активности. Да го запознае секој член од персоналот ( неговте лични и работни особини и карактеристики ), со вкупниот материјално - технички потенцијал на училиштето (простор, опрема, наставни средства , помагала и сл.) со финансиската состојба на училиштето. Ова практично значи да се направи SWOT - анализа, со што ќе се истакнат силните и слабите страни на училиштето, како и можностите и заканите што доаѓаат од надвор. За таа цел, директорот може и треба да подготвува прашалници, евидентни листови, да практикува разговори, да реализира различни содржини, да ја проверува постојано евиденцијата и документацијата.

Во следната фаза, директорот донесува одлуки и решенија и определува задачи и активности што треба да се спроведат.

Исто така е битно да се определат носителите на тие активности, да делегира овластувања и одговорност и да даде насока за работа.

Потоа директорот ја следи реализацијата на работата на училиштето и реализацијата на слободните ученички активности, во истата работа се вклучува, асистира, координира дава инструкции, ја оценува работата на поединци во училиштето и ги мотивира извриштелите.

Директорот на училиштето, како водач, мора да биде пред се компетента личност. При вршењето на оваа функција, директорот на училиштето користи мноштво на информации и истите ги дистрибуира, по потреба ги анализира, ја координира работата на своите соработници и извршители и со нив комуницира.

Посебно би ја нагласил соработката со образовните институции од државата и странство, соработката со локалната самоуправа како надлежна односно основач на училиштето, која директорот треба да ја практикува се со цел на пронаоѓање на

можности, ресурси за реализација на проекти исполнети со активностите на ученици од различен етнички состав.

Поголемиот дел од слободните ученички активности ја даваат оваа извонредна можност за зближување на учениците од различен етнички состав само останува желбата на училиштето предводена од менаџментот за реализација на ваквите активности. Според мене посебно би ги истакнал спортските активности кои се нај интерсни за учениците, а даваат и голема можност за интеграција на повеќе ученици од повеќе националности во хомогени групи.

Посебно би го истакнал и би дал критички осврт на проектот на канцаларијата на Отворените забавни фудбалски школи, кој повеќе од една деценија опстојува во нашата држава и дава одлична можност за надминување на разликите помеѓу учениците на секаква основа, полова, верска, етничка и расна.

Овој проект во нашата држава за првпат започна да се реализира во деведесетите години како проект за зближување на деца ученици од постконфликниот период на бившата ЈУ. Денес се уште е актуелен и со задоволство се прифаќа од страна на училиштата и локалната самоуправа, бидејќи ги дава одличните можности за надминување на предрасудите и разликите кај различните етнички групи на ученици.

Возраста за која е наменет овој проект се ученици од 7 до 12 години.

Реализацијата на активностите поврзани со овој проект во училиштата оставаат доволно позитивни резултати во зближувањето на ученици од различен етникум и развивање на позитивни чувства, за меѓусебно сфаќање и прифаќање.

# II. Методологија на истражувањето

## 1. Предмет на истражувањето

Менаџирањето со слободните активности бара стручно познавање како и преземање на низа активности и методи со цел да се исполнат содветните цели кои се поставени пред училиштето како организација.

*Имено, предмет на ова истражување е менаџирањето на директорите со слободните ученички активности во основните училишта со различен етнички состав.*

Предмет на ова истражување е согледување и проучување на начинот и пристапот со кој директорите на основните училишта ги пронаоѓаат, реализираат и остваруваат своите менаџерски способности.

## 2. Клучни поими

Менаџирањето со слободните активности на учениците во училиштето претставува менаџерска функција, таа опфаќа стручно познавање од страна на менаџерите и е од неопходна важност за функционирање на секоја организација во овој случај училиштето.

Директорот претставува општо познат поим чие што значење од педагошка гледна точка се дефинира како лице кое е квалификувано за раководење и менаџирање со воспитно - образовната и другата работа во училиштето. Директорот претставува клучен фактор за ефикасна работа во воспитно образовната институција. Од неговото успешно водење всушност ќе зависи задоволството на сите учесници во воспитно образовниот процес како и рејтингот на воспитно образовната институција.

Комуникацијата е една од основните компетентности на успешните луѓе, и таа опфаќа способност за праќање и примање на информации, пренесување на туѓи чувства, мислења и ставови.

Успехот на поединецот во животот во голема мера зависи од способноста за комуникација. Самата работа во која поединецот ќе биде вклучен од него ќе се бара да комуницира. Комуницирањето со другите луѓе ги координира нашите активности со другите. Луѓето имаат различно образование, искуство и други потреби, а сето тоа влијае на комуникацијата. Придобивките на државата со зголемување на комуникацијата помеѓу различните етникуми во неа е потребна за воспоставување на

порелаксирани меѓуетнички и меѓучовечки односи. Ова придобивка или цел се наметнува не само како уставна вредност туку и како вредност и голема придобивка на една земја која што тежнее да се вклопи во Европското семејство на вредности.

Истражувањето што треба да се спроведе е повеќе од потребно на општеството.

Основното образование едно од темелните вредности на секоја индивидуа, преку воспитно - образовното делување ќе гради општество на хумани меѓучовечки и меѓунационални односи во правец на почитување на разликите и различностите.

## 3. Цел и карактер на истражувањето

Основната цел на истражувањето ќе произлезе и од насловот на самиот проект на истражување, а тоа е *да се испитаат начините на менаџирање на директорите со слободните ученички активности во основните училишта со учениците од различен етнички состав.*

Проучувањето на проблемот и испитувањето на конкретната ситуација во областа на основното образование во која секојдневно учат деца од различен етнички состав ја наметнува потребата за едно вакво истражување. Менаџирањето со слободните ученички активности се најприлагодливото подрачје во кое би се подобрила комуникацијата помеѓу младите етникуми, а кое исто така би допринело за подобрување на општата клима во понатамошниот развој на воспитно - образовниот процес во државата .

Во рамките на ова истражување можат да се издиференцираат следниве цели:

*Теоретска или научна цел:* Согледување на односот и зависноста помеѓу слободните активности на ученикот како можност која ја нудат за подобрување на комуникацијата.

*Методолошка цел:* изготвување и примена на мерни инструменти: анкентен прашалник за ученици , наставници и директори на основни училишта .

*Практична цел:* Податоците што ќе се добијат од ова истражување ќе ни ја доближат природата на проблемите помеѓу учениците.

Сознанијата што ќе се добијат би можеле да се употребат во насока на превземање на можни мерки и активности за подобрување на актуелната состојба во која се наоѓаат учениците во училиштата со различен етнички состав.

## 4. Задачи на истражувањето

1. Да се испитаат мислењата и ставовите на директорите, учениците и наставниците, дали и колку слободните ученички активности влијаат во подобрување на меѓуетничките односи во основните училишта со различен етнички состав.

2. Да се испитаат ставовите и мислењата за начинот на организирање на слободните ученички активности од страна на директорите како менаџери.

3. Да се испита кои слободни ученички активности се во функција на подобрување на комуникацијата во меѓусебниот однос и толеранција.

4. Да се испита дали и колку проектот Отворени забавни фудбалски школи позитивно влијае во подобрување на комуникацијата и толеранцијата на учениците од рзалични етникуми.

5. Да се испита дали училиштата со мултиетнички состав реализираат проекти кои се во функција на подобрување на меѓуетничките односи во училиштето.

6.Да се испитаат мислењата и ставовите на наставниците и директорите за кои видови слободни активности учениците пројавуваат интерес.

7.Да се испитаат ставовите и мислењата на директорите колку локалната самоуправа го поддржува организирањето на слободните ученички активности кои се во функција на подобрување на меѓуетничките односи.

8. Мислењата и ставовите на наставниците и учениците колку директорите успешно ги менаџираат слободните активности во училишта со различен етнички состав.

# 5. Потреба од истражувањето

Ова истражување ќе отвори нов пристап на решавање на проблемите помеѓу учениците. Реализирањето на слободни ученички активности во училиштата со цел да се унапреди комуникацијата помеѓу учениците е неминовност, а е дел и од интегрираното образование.

Ова истражување ќе ја актуелизира улогата на менаџирање на слободните активности, која треба да предизвика промени и одржливост во реализација на проекти во вонннаставната работа помеѓу различните ученици.

Проекти од типот на " Отворени забавни фудбалски школи " во нашата држава се реализираат десет години под покровителство на фудбалската европска асоцијација. Главната цел на овој проект е надминување на разликите помеѓу населението кое на било кој начин било вклучено во конфликт, а сега со најновата негова поставеност е во функција и на превенирање на одредени девијантни појави помеѓу младата популација.

Овој проект отвара подеднакви можности за секој ученик, за секое дете подеднакво да биде дел од случувањата. Главната цел на овој проект е децата преку заедничка слободна активност да се зближат да ги надмината разликите, а најважно од се да научат да другаруваат помеѓу себе со голема доза на чувство на толеранција и почит.

*Целите на овој проект се :*

- ✓ Создавање на средина која ќе се заснова на взаемна почит и демократски принципи.
- ✓ Преку подобрување на комуникацијата : Развивање на спортскиот дух и ферплејот помеѓу учениците.
- ✓ Обезбедување на услови децата да се стекнат со практични вештини кои ќе им помогнат во правилен раст и развој на физичките предиспозиции.
- ✓ Превенција во решавањето на проблемите и заштита на младите од пороците на модерното време.

## 6. Хипотези

Согласно предметот, целта и задачите, **генералната хипотеза** од која тргнуваме во ова истражување гласи:

**Директорите на основните училишта успешно ги менаџираат слободните ученички активности во училиштата со различен етнички состав кој се во функција на подобрување на комуникацијата и толеранцијата меѓу учениците.**

Како **посебни хипотези** на истражувањето, пак се поставуваат следниве:

1. Слободните ученички активности позитивно влијаат во подобрување на меѓуетничките односи и комуникацијата во училиштата со мешан етнички состав.

**2.** Директорите користат различни начини на менаџирање со слободните ученички активности во основните училишта со различен етнички состав.

**3.** Директорите и наставниците сметаат дека учениците покажуваат голем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование.

**4.** Проектот Отворени забавни фудбалски школи има позитивно влијание во подобрувањето на меѓуетничките односи и толеранција кај учениците.

**5.** Директорите сметаат дека локалната смоуправа не ги поддржува во доволна мера проектите кои се во функција на подобрување на меѓуетничките односи.

**6.** Наставниците и учениците сметаат дека директорите успешно менаџираат со слободните ученички активности.

**7.** Училиштата со мултиетнички состав реализираат и други проекти кои што се во функција на подобрување на комуникацијата, толеранцијата и меѓуетничките односи.

# 7. Варијабли на истражувањето

Ова истражување, како и сите други има свои варијабли, кои го детирминираат. Варијаблите на ова истражување може да се групираат во две групи, и тоа независни варијабли на истражувањето и зависни варијабли на истражувањето.

***7.1 Зависна варијабла : Менаџирањето на директорите со слободните ученички активности во основните училишта со ученици од различен етнички состав.***

***7.2 Независна варијабла : работниот стаж на директорите менаџери и местоположбата на училиштето.***

# 8. МЕТОДИ И ТЕХНИКИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

## 8.1 Методи техники и инструменти на истражувањето

Во рамките на методолошките компоненти на истражувањето, неопходно е да се изнесат, методите постапките и инструментите што ги користиме во истражувањето.

Согласно дефинираниот предмет, целите и задачите на истражувањето, најсоодветен метод за ова истражување е **дескриптивниот метод и тоа - аналитичкиот дескриптивен приод, компаративно - аналитичкиот и интерпретативно - дескриптивен приод.** Овој метод всушност не упатува на анализирање и утврдување на тоа на кој начин директорите на основните училишта менаџираат со слободните активности на учениците.

- **Техника на анкетирање**
- **Техника на интервјуирање**

Преку овие техники треба да ги утврдиме мислењата и ставовите на директорите, наставниците и учениците во основните училишта .

**Техниката анкетирање** ќе се користи за собирање на податоци, при што субјектите ќе даваат писмени одговори на прашања што се претходно формулирани, со цел да ги дознаеме ставовите и мислењата на вработените во основните училишта, како и на директорот на училиштето во врска со поставениот проблем. При анкетирањето како инструмент за прибирање на податоци ќе се користат прашалници, односно анкетни листови, во кои ќе има листа од специјално формулирани прашања поврзани со предметот на проучување, на кој писмено треба да одговорат одреден број на испитаници.

**Техниката интервјуирање** ќе се примени само кај одреден број на директори на основни училишта во државата односно каде што наставата се одвива на два или повеќе јазика, со цел да се добие поширока информација со темите поврзани од прашалникот. Како инструмент ќе се користи стандардизирано интервју со однапред утврдени теми и прашања.

# 9. Популација на примерок

Бидејќи ова истражување се однесува на менаџирањето на директорите со слободните ученички активности, се настојува примерокот на ова истражување да ги опфати следниве субјекти:

- **Примерок на директори од основни училишта во кои наставата се изведува на два или повеќе јазика**
- **Примерок на наставници од одделенска и предметна настава во мултиетнички училишта**
- **Примерок на ученици од V до VIII одд. од мултиетнички училишта во нашата држава**

Училиштата во кои ќе се врши истражувањето ќе бидат од целата наша држава: О.У " Дрга Стојановска " с. Ракотинци – Сопиште, Скопје; О.У " Санде Штерјоски " од Кичево; О.У " Алија Авдовиќ " с.Батинци - Студеничани, Скопје; О.У " Кирил и Методиј " с.Кучевиште - Чучер-Сандево.

Водејќи сметка за репрезентативноста на примерокот, во ова истражување беше опфатен примерок од: 4 директори на основни училишта, 94 наставници и 100 ученици.

| Основно училиште | Број на ученици | Број на наставници | Број на директори |
|---|---|---|---|
| **О.У. " Драга Стојановска " с.Ракотинци** | **25** | **25** | **1** |
| **О.У. " Санде Штерјоски " Кичево** | **24** | **25** | **1** |
| **О.У " Алија Авдовиќ " с.Батинци** | **26** | **25** | **1** |
| **О.У " Кирил и Методиј " с.Кучевиште** | **25** | **19** | **1** |
| **ВКУПНО:** | **100** | **94** | **4** |

Примерокот на наставниците беше снимен во средината во која што работат и престојуват на работното место, за учениците исто така за време на воспитно образовниот процес во училиштето.

## 10.Организација и тек на истражувањето

Работата како директор во мултиетничкото училиште ја побуди оваа идеја за вакво истражување, па затоа и носител на ова истражување е Гоце Јанкуловски Директор на О.У " Драга Стојановска ".

Кадровскиот план ќе биде надополнет со директори, наставници и стручни служби од повеќе мултиетнички училишта во државата. Сите овие горе споменати кадри ќе имаат конкретни задачи за собирање, броење и обработка на собраните податоци.

По добиената согласност од директорите - колеги беше спроведено истражувањето.

Во првата етапа беа поделени анкетни листови за учениците, а потоа и наставниците за да подоцна, во втората етапа беше направено интервју - анкета со секој директор на училиштето.

Иструментите на истражувањето лично беа доставени до испитаниците и беа анонимни со цел да се обезбеди поголема објективност.

Во следната етапа ќе следува обработка на податоците, нивна анализа, дискусија и донесување заклучоци.

## 11.Статистичка обработка на податоците

Согласно со карактерот на ова истражување, обработката на податоците ќе се изврши во неколку етапи: Во првата етапа ќе се изврши сигнирање, кодирање на податоците со кодекс на правила по кој се врши сигнирањето. Ова е посебно важно затоа што во истражувањето има прашања од отворен тип.

Во втората етапа ќе се врши групирање, при што податоците се распоредуваат во групи според заеднички обележја, се пребројуваат односно се определува нивната заедничка фрекфенција, се пресметува процентот и аритметичката средина.

Податоците се обработени во програмата Excel.

За полесно интерпретирање и толкување резултатите од истражувањето ќе бидат изразени со табели и графикони. Сите резултати подлежат на анализа и интерпретација, врз основа на што ќе се донесат и конкретни заклучоци за примерокот од популацијата во која е вршено истражувањето .

***Никој од нас не е толку мудар***
***колку што сме сите ние заедно***
*Бланчард Кероу и*
*Париси-Кероу*

# III. Анализа и интерпретација на резултатите од истражувањето

## Анализа и интерпретација на резултатите од истражувањето

Анализата и интерпретацијата на добиените резултати е извршена содветно на одговорите дадени во анкетните листови, за секое прашање поединечно. Истите подлежат и се во корелација со претходно поставените хипотези на истражувањето.

При анализата се доаѓа до одредени заклучоци и јасно е видливо дали истите ја потврдуваат или ја отфрлаат дадената хипотеза по однос на одреден дел од проблемот на истражувањето.

Резултатите од истражувањето овозможуваат да се интерпретираат најнапред според редоследот на инструментите со кои се добиени значајни сознанија за предметот на истражувањето. Природата на истражувањето овозможува интерпретациски пристап на резултатаите, односно увид на релевантноста на хипотезите обезбедена преку поврзување на податоците за варијаблите кои се добиени од иструментите, со цел да се овозможи реализација на интерпретацијата спорд редоследот на хипотезите.

Исто така главната хипотеза ќе биде протолкувана во главниот заклучок, која треба да претставува елаборација на целокупната анализа и интерпретација на податоците според поставените хипотези.

Интерпретацијата на податоците, покрај поддршката со статистички пресметки, соодветни за толкување на односите помеѓу варијаблите, поткрепена е и со помош на табели и графикони според потребите на прашањето кое се обработува.

# 1. Интерпретација на резултатите од анкетирањето на наставниците

За потребите на ова истражување беа анкетирани вкупно 94 наставници од вкупно 4 мултиетнички училишта на територијата на нашата Држава кои беа избрани како примерок на ова истражување.

Од извршеното истражуавње добиени се следниве сознанија за примерокот на наставниците:

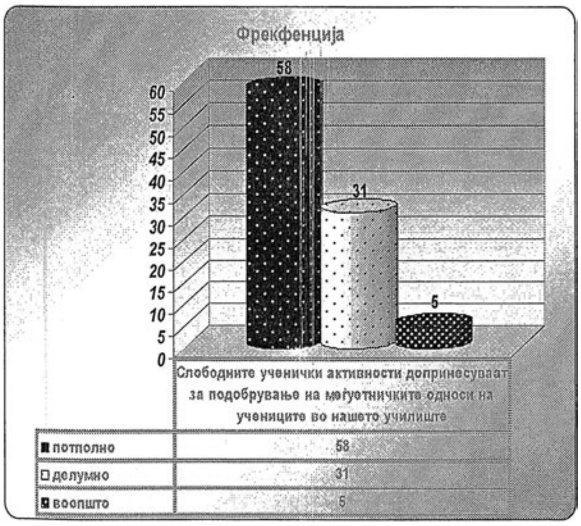
## Наставници

| Основно училиште | Ф | % |
|---|---|---|
| О.У “ Драга Стојановска “ с.Ракотинци | 25 | 27 |
| О.У “ Санде Штерјоски “ Кичево | 25 | 27 |
| О.У “ Алија Авдовиќ “ с.Батинци | 25 | 27 |
| О.У “ Кирил и Методиј “ с.Кучевиште | 19 | 19 |
| ВКУПНО: | 94 | 100 |

**Хипотеза1: Слободните ученички активности позитивно влијаат во подобрување на меѓуетничките односи и комуникацијата во училиштата со мешан етнички состав.**

1. *Слободните ученички активности допринесуваат за подобрување на меѓуетничките односи на учениците во нашето училиште?*

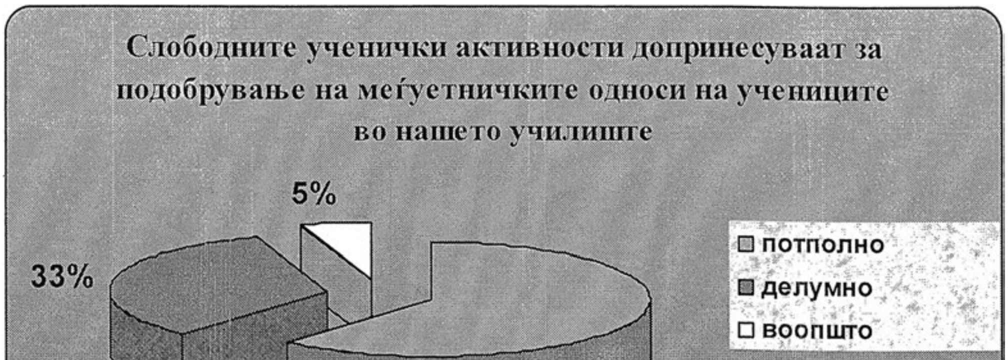
Графикон1




Табела1

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 58 | 62 | 1.44 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 31 | 33 | |
| воопшто ( 3 ) | 5 | 5 | |
| Вкупно | 94 | 100 | |

Графикон2



На поставеното прашање за наставниците: ***Слободните ученички активности допринесуваат за подобрување на меѓуетничките односи на учениците во нашето училиште?*** - 62% од наставниците одговориле дека слободните ученички активности потполно допринесуваат за подобрување на меѓуетничките односи кај учениците во училиштето, 33% од наставниците се изјасниле дека делумно се согласуваат околу влијанието на слободните ученички активности за подобрувањето на меѓуетничките односи, а за третата категорија на одговор само 5% од испитаниците сметаат дека воопшто слободните ученички активности не допринесуваат за подобрување на меѓетничките односи во училиштето.

Со аритметичката средина која изнесува 1,44 потполно се потврдува дека слободните ученички активности допринесуваат за подобрување на меѓуетничките односи кај учениците.

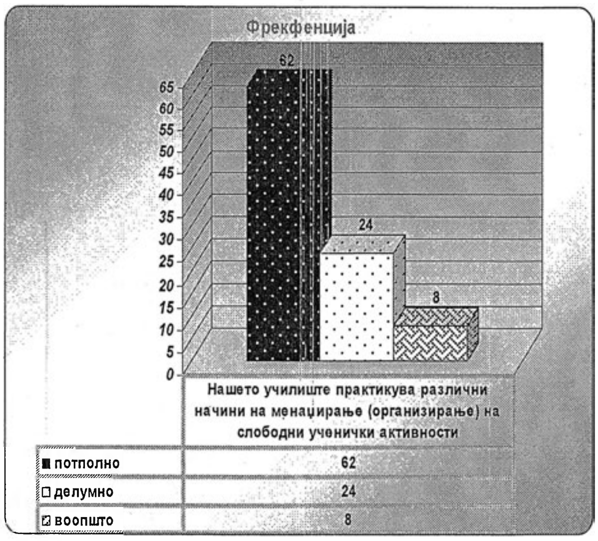
Од дадената анализа на одговорот на наставниците забележуваме дека поголем процент се изјаснуваат за позитивното влијание на слободните ученички активности врз подобрувањето на односите и комуникацијата на мултиетничка основа.

Овие податоци одат во прилог на првата хипотеза која гласи: **Слободните ученички активности позитивно влијаат во подобрување на меѓуетничките односи и комуникацијата во училиштата со мешан етнички состав.**

**Хипотеза 2: Директорите користат различни начини на менаџирање со слободните ученички активности во основните училишта со различен етнички состав.**

2. ***Нашето училиште практикува различни начини на менаџирање (организирање) на слободни ученички активности***

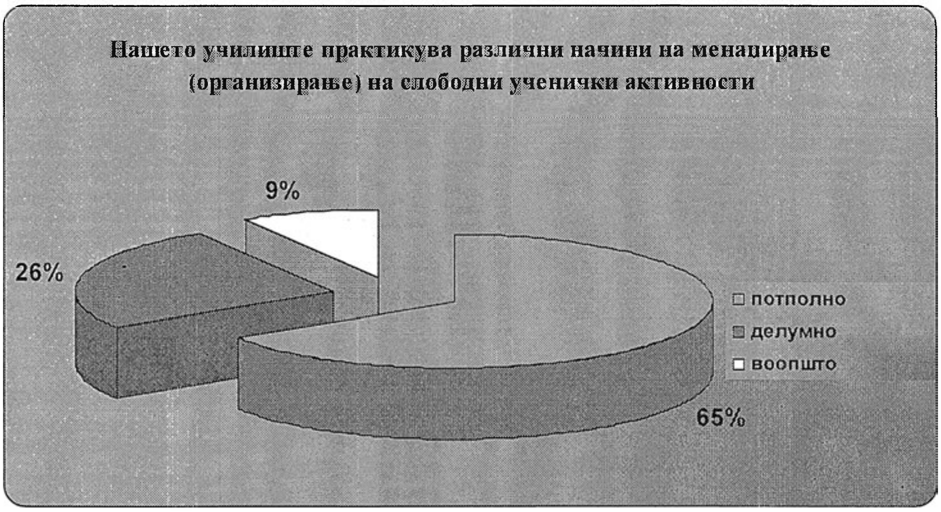
Графикон 3




Табела 2

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 62 | 65 | 1.43 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 24 | 26 | |
| воопшто ( 3 ) | 8 | 9 | |
| Вкупно | 94 | 100 | |

Графикон 4




Прикажаните резултати од прашањето за тоа дека училиштето практикува различни начини на менаџирање (организирање) на слободните ученички активности се претставени табеларно и графички. Од нив јасно се гледа дека вкупно 62 наставника или 65% потполно се согласуваат дека училиштето во кое работат практикува

различни начини на менаџирање на слободните ученички активности, 24 наставници или 26% за практикувањето на различниот начин на менаџирање со слободните активности делумно се согласуваат. А додека пак само мал број на наставници, 8 настваника или во проценти искажано 9% сметаат дека училиштето воопшто не практикува различни начини на менаџирање со слободните ученички активности.

Дека училиштата практикуваат различен начин на менаџирање со слободните ученички активности потполно потврдува и аритметичката средина која изнесува 1,43. Ова укажува на фактот дека училиштата се подготвени и реализираат и организираат различни начини на менаџирање со слободните активности на учениците кои секако ќе се сложиме дека се поинтересни и по примамливи за учество на учениците во нив.

***3. Набројте ги начините кои директорите во вашето училиште најчесто ги практикуваат во менаџирањето и реализацијата на слободните ученички активности:***

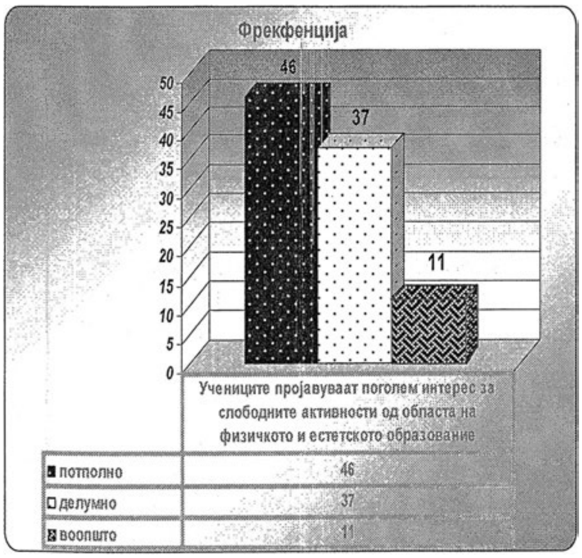
Анкетираните наставници имаа можност самите да креираат сопствени одговори по однос на ова прашање. Од извршената анализа на дадените одговори, можеме да го изнесеме следниот заклучок: Според мноштвото на искази кои се дадени од страна на наставниците за начинот на менаџирање од страна на директорите со слободните ученички активности како најчести во одговорите се појавуват успешното менаџирање со проекти во кои се застапени ученици од различен етнички состав, но не помалку ги има и зачестени се одговорите околу заложбата, менаџирањето и помош во организирањето на директорот со училишните спортски натпревари, квизови, приредби, работилници, настап на јавни манифестации, ликовни колонии збратимувања на училишта и меѓу училишна соработка. Од наведените одговори на наставниците по однос на ова прашање можеме да заклучиме дека се посочуваат повеќе начини со кои што директорите ги менаџират и реализираат слободните ученички активности, но еден од највпечатливите е подготвеноста на менаџментот на училиштето за учество на проекти и проектни активности во кои носители ќе бидат учениците како и натпреварите на сите нивоа во кои може да се дојде до одлична комуникација, запознавање и зголемување на соработката помеѓу учениците од различен етнички состав.

Прикажаните резултати од овие две прашања одат во прилог на ова истражување, односно дека директорите користат различни начини на менаџирање со слободните ученички активности во основните училишта со различен етнички состав.

**Хипотеза 3: Директорите и наставниците сметаат дека учениците покажуваат голем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование.**

***4. Учениците пројавуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование***

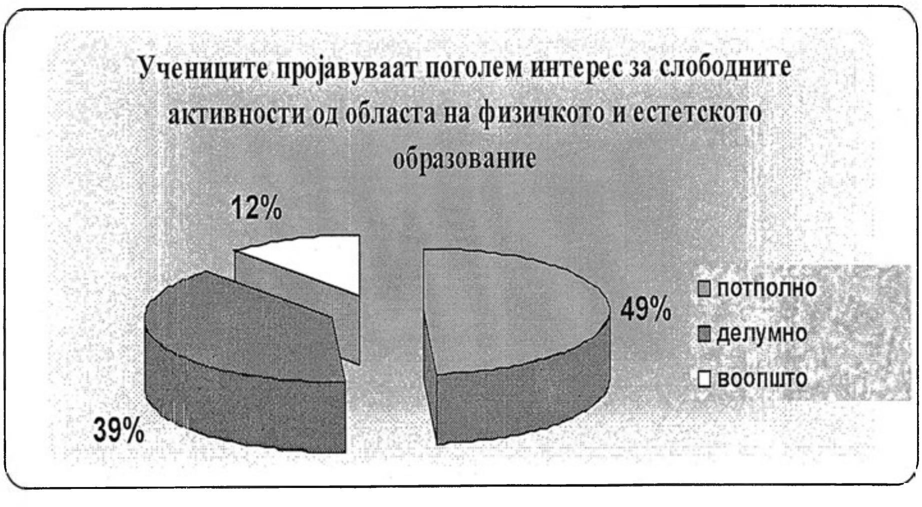
Графикон 5




Табела 3

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 46 | 49 | 1.63 = делумно |
| делумно ( 2 ) | 37 | 39 | |
| воопшто ( 3 ) | 11 | 12 | |
| Вкупно | 94 | 100 | |

Графикон 6



Резултатите од ова прашање укажуваат на фактот дека 46 наставници или изразено во проценти 49% од нив се изјасниле дека потполно се согласуваат дека учениците пројавуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование.

Додека пак 37 наставници или 39% од нив, делумно се сложуваат со оваа констатација за интересот на учениците за физичкото и естетското образование преку слободните ученички активности.

Но, она што може да забележиме од резултатите е дека многу е мал бројот на испитаните наставници т.е. 11 или во проценти изразено 12% , кои што сметаат дека учениците воопшто не пројавуваат интерес за ваков тип на слободни активности во кои што примарно место завземаат физичкото и естетското образование.

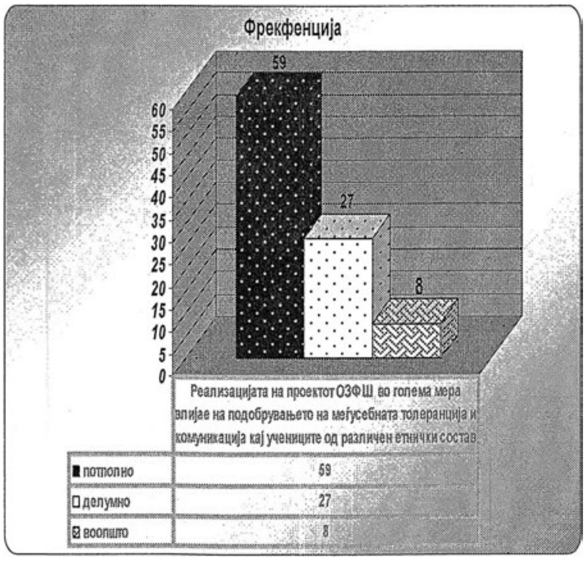
Според пресметаната аритметичка средина на ова прашање вредноста изнесува 1,63 што пак според толкувањата за аритметичката средина докажува дека според наставниците учениците делумно пројавуваат интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образоавние.

Од ова можеме да заклучиме дека и наставниците сметаат дека за учениците поинтересни, попримамливи се оние слободни ученички активности во кои има застапено спортски елементи од делот на физичкото образование и креативно творечки елементи од делот на естетското образование кои даваат поголема слобода во комуникацијата и изразувањето кај учениците.

**Хипотеза 4: Проектот отворени забавни фудбалски школи има позитивно влијание во подобрувањето на меѓуетничките односи и толеранција кај учениците.**

***5. Реализацијата на проектот ОЗФШ во голема мера влијае на подобрувањето на меѓусебната толеранција и комуникација кај учениците од различен етнички состав***

Графикон 7




табела 4

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1) | 59 | 62 | 1.46 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 27 | 29 | |
| воопшто ( 3 ) | 8 | 9 | |
| Вкупно | 94 | 100 | |

Графикон 8

Од вкупно 94 испитани наставници 59 се изјасниле дека потполно се согласуваат со тврдењето дека проектот ОЗФШ во голема мера влијае на подобрување на меѓусебната толеранција и комуникација кај учениците од различен етнички состав. Во проценти изразено тоа би било 62% од вкупниот бр. на испитани наставници.

Додека пак 29% или вкупно 27 наставници делумно се согласуваат со придобивките од проектот ОЗФШ како можност за подобрување на комуникацијата и толеранцијата кај различните етникуми на деца.

А 8 наставници или само 9% од нив воопшто не се согласуваат дека проектот ОЗФШ влијае на подобрувањето на комуникацијата и толеранцијата кај учениците од различен етнички состав.

Претставената аритметичка средина која изнаесува 1,46 потврдува дека наставниците потполно се согласуваат со тврдењето односно дека проектот ОЗФШ позитивно влијае во подобрувањето на комуникацијата и толеранцијата кај учениците.

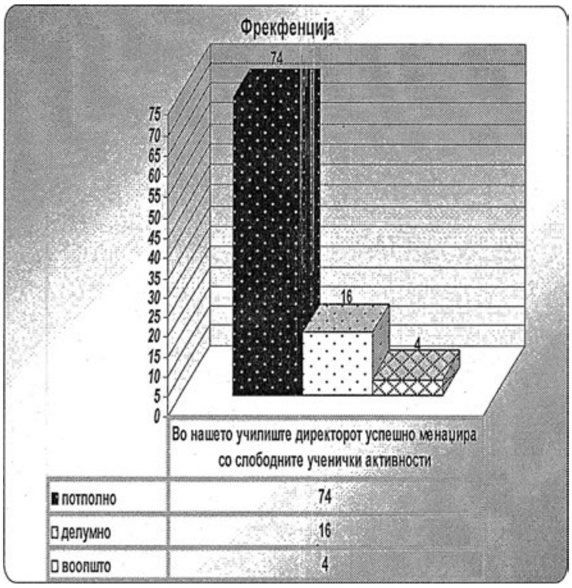
Овие резултати ни даваат јасна слика дека еден ваков проект, кој е наменет токму за ученици од различни националности, преку мноштвото на забавни игри кои ги нуди кај учениците создава можност и позитивно влијае. Неговата примарна и основна цел е подобрувањето на комуникацијата и толеранцијата кај учениците од различен етнички состав преку работа и натпревар во мешани, хомогени етнички групи.

Со оваа констатација се сложуваат и доста голем процент од испитаните наставници со што уште еднаш се потврдува неговата полезност и функција во повеќе годишното опстојување и реализирање на проектот на овој простор и регион.

**Хипотеза 6: Наставниците и учениците сметаат дека директорите успешно менаџираат со слободните ученички активности.**

***6. Во нашето училиште директорот успешно менаџира со слободните ученички активности?***

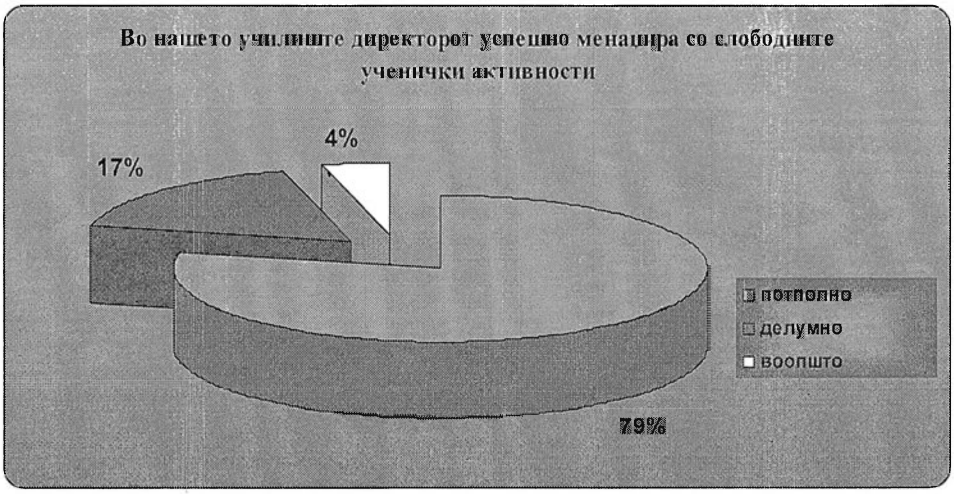
Графикон 9




Табела 5

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 74 | 79 | 1.26 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 16 | 17 | |
| воопшто ( 3 ) | 4 | 4 | |
| Вкупно | 94 | 100 | |

Графикон 10



Анализата на резултатите од прашањето: " Во нашето училиште директорите успешно менаџираат со слободните ученички активности ", покажува дека 74 од испитаните наставници т.е. 79% одговориле дека директорите потполно успешно менаџираат со слободните ученички активности, 17 % од нив или 16 наставници, тврдат дека директорите делумно успешно ја обавуваат ова менаџерска функција и само 4% од испитаниците сметаат дека воопшто директорите не менаџират со слободните ученички активности односно немаат никаков успех во нивното спроведување.

Вредноста на аритметичката средина изнесува 1,26 ( потполно ).

Според овие резултати можеме да заклучиме дека стручната подготовка на менаџерите како и посветеноста на работата, менаџирањето на училиштето во сите негови сфери како што е и работата со слободните ученички активности доведуваат до голем успех во работата на професионален план.

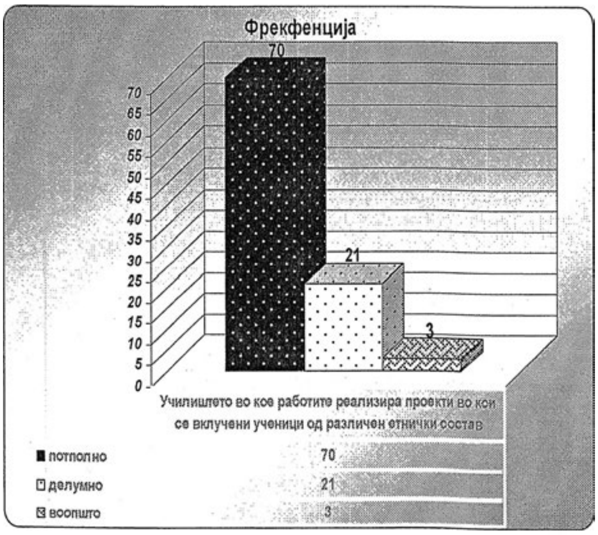
Со овој висок процент на тврдење дека директорите успешно менаџираат со слободните ученички активности само се потврдува спремноста на менаџментот на училиштето за зголемување на целокупниот успех, по што училиштето ќе биде препознатливо во општествената заедница.

Аргументите за успешното менаџирање со слободните ученички активности се на страна на директорите кои успешно ја обавуваат и оваа работа од мноштвото на обврски кои ги имаат во училиштето.

**Хипотеза 7: Училиштата со мултиетнички состав реализираат и други проекти кои што се во функција на подобрување на комуникацијата, толеранцијата и меѓуетничките односи.**

***7. Училиштето во кое работите реализира проекти во кои се вклучени ученици од различен етнички состав***

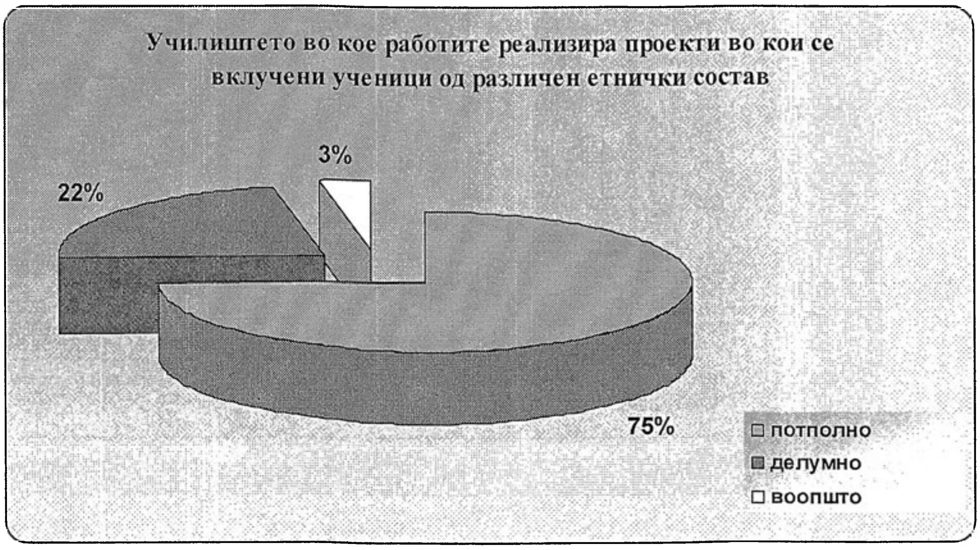
Графикон 11




Табела 6

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 70 | 75 | 1.29 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 21 | 22 | |
| воопшто ( 3 ) | 3 | 3 | |
| Вкупно | 94 | 100 | |

Графикон 12



Од Графиконите 11. и 12. и табелата 6 јасно може да се види дека училиштата во кои работат испитаните наставници реализираат проекти во кои се вклучени ученици од различен етнички состав. Од нив доста висок на процент или 75% од испитаниците се изјасниле дека потполно се согласуваат дека училиштето во кое работат реализира проекти во кои се вклучени ученици од различен етнички состав. Доста мал е процентот на оние кои сметаат дека делумно се застапени вакви проекти во училиштето или поточно 22% од испитаниците.

Занемарувачки е процентот од само 3% или 3 испитаника кои одговориле дека училиштето воопшто не реализира ваков тип на проекти во кои се вклучени ученици од различни етникуми.

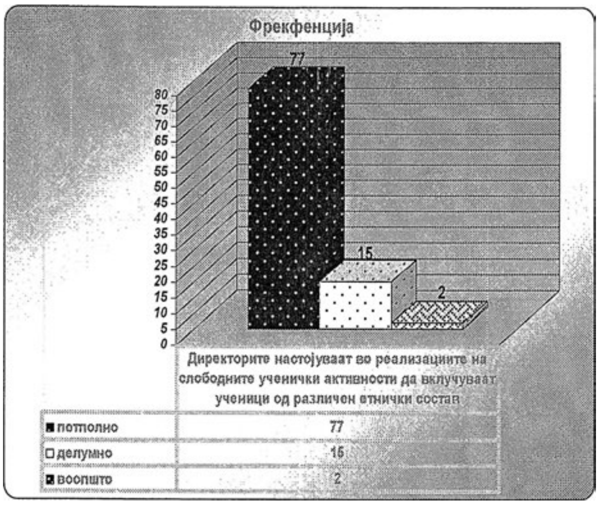
Дека училиштата потполно ги реалзираат проектите во кои се вклучени ученици од различен етнички состав потврдува и аритметичката средина пресметана за ова прашање која изнесува 1,29.

Овие резултати не наведуваат на фактот дека кај анкетираните наставници од овие училишта не постои дилема дека училиштето во кое тие работат не посветува доволно време и простор за учениците од различен етнички состав. Туку напротив овие училишта треба да претставуваат пример во општеството, средината и сите образовни институции треба од нив да го превземат моделот на мултиетничност како и поставеноста на добро организираниот менаџмент во пронаоѓањето на ресурси и аплцирањето и реализирањето на ваков тип проекти во кој главен приоритет ќе имаат учениците од различен етнички состав.

Анализата на овие резултати ни одат во прилог на седмата хипотеза.

**8.** ***Директорите настојуваат во реализацијата на слободните ученички активности да вклучуваат ученици од различен етнички состав?***

Графикон 3




Табела 2

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 77 | 82 | 1.2 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 15 | 16 | |
| воопшто ( 3 ) | 2 | 2 | |
| Вкупно | 94 | 100 | |

Графикон 4

На прашањето за наставниците: *“ **Директорите настојуваат во реализациите на слободните ученички активности да вклучуваат ученици од различен етнички состав** “* дури 77 наставника се изјасниле дека потполно се сложуваат околу настојувањето на директорот во реализацијата на слободните ученички активности за

вклучување на ученици од различен етнички состав. Тоа во процентуален износ е 82% од наставниците што претставува доста висок процент.

Додека пак 15 наставника се изјасниле дека настојувањето на директорот е делумно во реализацијата на слободните ученички активности да се вклучат и учениците од различен етнички состав, или изразено во проценти 16% од испитаните наставници.

Само 2 наставника односно 2% од испитаните наставници се изјасниле дека директорот воопшто не настојува да вклучи ученици од различен етнички состав во реализацијата на слободните ученички активности, што секако е многу мал и занемарувачки процент добиен од испитаниците.

Аритметичката средина од 1,2 потполно ја потврдува констатацијата дека директорите во реализацијата на слободните активности настојуваат да вклучат ученици од различен етнички состав.

Анализирајќи ги дадените табели и графикони, изведени од одговорите на наставниците, дадени во однос на позитивното влијание на слободните ученички активности во подобрувањето на меѓуетничките односи и комуникацијата во училиштата со мешан етнички состав, можеме да го заклучиме следново:

- 62% од наставниците сметаат дека слободните ученички активности позитивно влијаат на подобрување на меѓуетничките односи и комуникацијата кај учениците,
- 82% од наставниците потполно се согласуваат со тврдењето дека директорите настојуваат во слободните ученички активности да вклучат ученици од различен етнички состав.

## 2. Интерпретација на резултатите од анкетирање на директорите

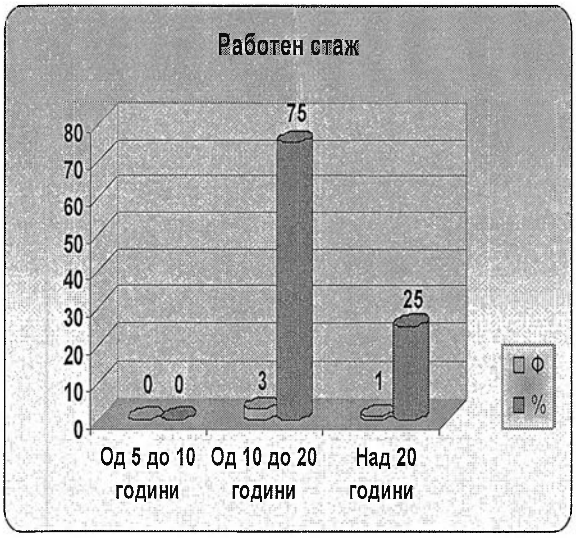
За потребите на ова истражување беа анкетирани вкупно 4 директори на основни училишта. Тоа се директорите на 4 мултиетнички училишта во нашата држава.

Од извршеното истражување добиени се следниве сознанија за примерокот на директори - менаџери на основни училишта.

Според варијаблата работен стаж на директорите - менаџери беа групирани во три категории: Директор со работен стаж од 5 до 10 години, од 10 до 20 години и директор со работен стаж во образование над 20 години.

Подолу е даден табеларен и графички приказ на податоците, според работен стаж на примерокот од директори.

Графикон 13




Табела 7

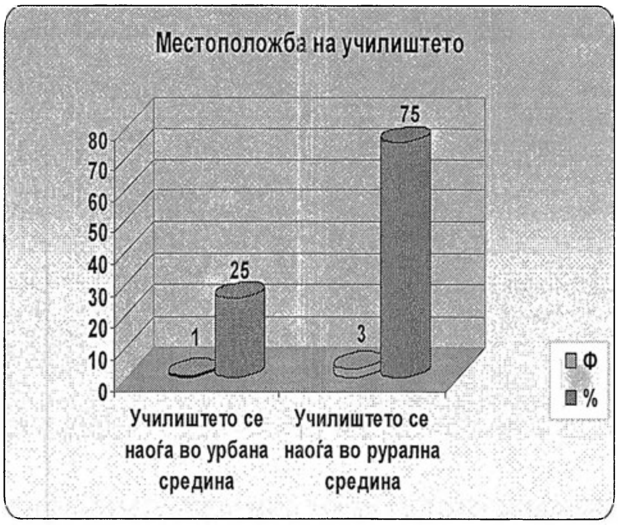
| Работен стаж | Ф | % |
|---|---|---|
| Од 5 до 10 години | 0 | 0 |
| Од 10 до 20 години | 3 | 75 |
| Над 20 години | 1 | 25 |
| Вкупно | 4 | 100 |

Оттука можеме да заклучиме дека станува збор за примерок на испитаници каде поголем број имаат добро искуство во работата во образование, а и според стажот може да се заклучи дека се работи за млад кадар на менаџери дури 75% се со работен стаж од 10 до 20 години кој според дадената проблематика на истражување може да се носи со ваквите предизвици во образованието. Додека 25% од испитаниците или 1 од испитаните директори е со стаж од над 20 години, ниту еден директор нема со стаж во период од 5 до 10 години.

Според варијаблата местоположба на училиштето, училиштата ги групираме во два вида: училиште од урбана средина и училиште од рурална средина. Тоа го одредуваме според името на општината во која се наоѓаат училиштата како и според увидот кој е направен на самото место при истражувањето.

Следува табеларен и графички приказ на варијаблата местопложба на училиштето: урбана и рурална.

Графикон 14




Табела 8

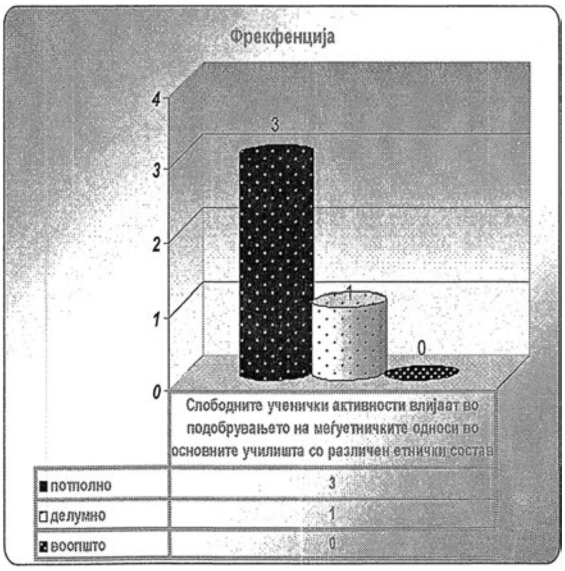
| Местоположба на училиштето | Ф | % |
|---|---|---|
| Училиштето се наоѓа во урбана средина | 1 | 25 |
| Училиштето се наоѓа во рурална средина | 3 | 75 |
| ВКУПНО | 4 | 100 |
| | | |

Од дадената тебела и графикон заклучуваме дека училиштата каде што е правено истражувањето повеќето се од рурална средина или вкупно 75% и само 25% или 1 училиште е од урбана градска средина. Со што се докажува дека потребна е поголема ангажираност на директорите кои менаџираат со училишта од рурална средина поради фактот на малкуте ресурси, собраќајните врски и целокупната училишна инфраструктура, која генерално е послабо развиена отколку кај училиштата во урбаната средина.

**Хипотеза 1: Слободните ученички активности позитивно влијаат во подобрување на меѓуетничките односи и комуникацијата во училиштата со мешан етнички состав.**

***1. Слободните ученички активности влијаат во подобрувањето на меѓуетничките односи во основните училишта со различен етнички состав***

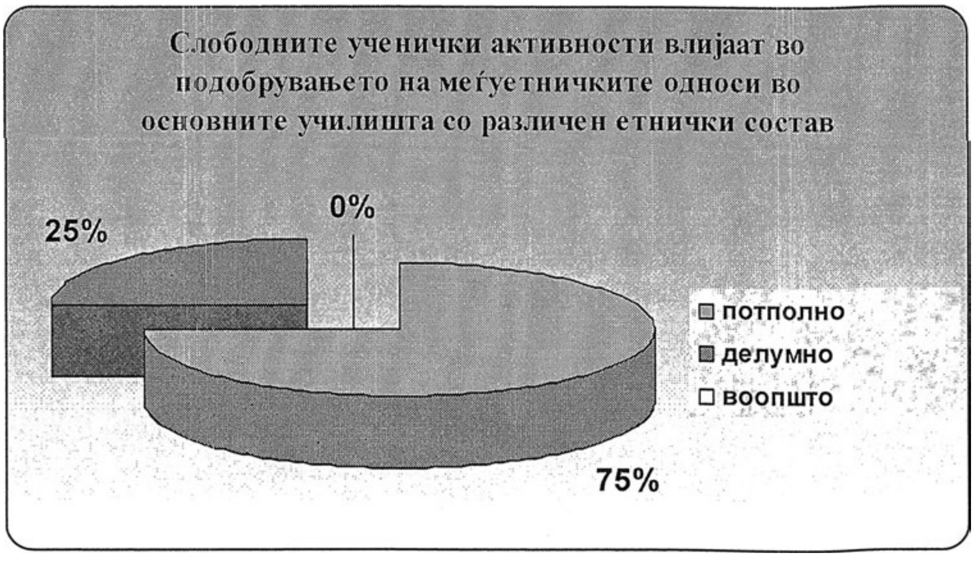
Графикон 15




Табела 9

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 3 | 75 | 1.25 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 1 | 25 | |
| воопшто ( 3 ) | 0 | 0 | |
| Вкупно | 4 | 100 | |

Графикон 16



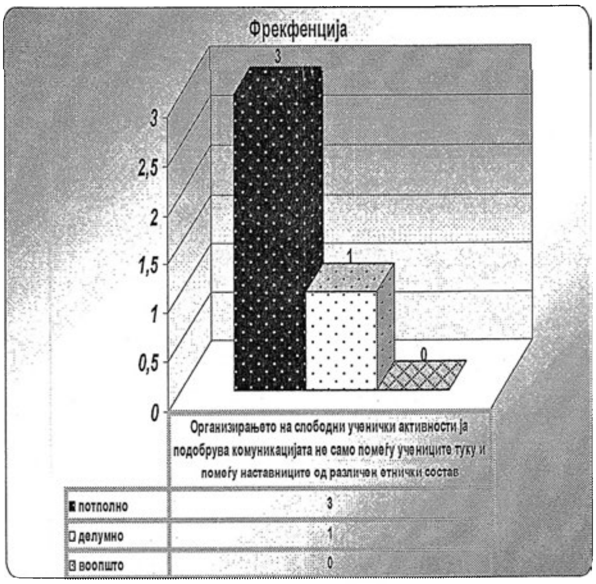
На прашањето за влијанието на слободните ученички активности кое гласи: "*Слободните ученички активности влијаат во подобрувањето на меѓуетничките односи во основните училишта со различен етнички состав*" 75% од директорите одговориле дека слободните ученички активности позитивно влијаат на подобрување на меѓуетничките односи во училиштето, 25% одговориле дека слободните ученички активности делумно влијаат во подобрувањето на меѓуетничките односи. За третата категорија на одговор која вели дека воопшто не влијаат на подобрување на меѓуетничките односи не се изјаснил ниту еден од испитаниците.

Аритметичата средина во износ од 1,25 потполно потврдува дека слободните ученички активности влијаат во подобрувањето на меѓуетничките односи во основните училишта со различен етнички состав.

Од ова може да се заклучи дека поголем процент / број на испитаници - директори, сметаат дека влијанието на слободните ученички активности врз меѓуетничките односи во училиштата со мешан етнички состав е големо или позитивно.

***2. Организирањето на слободни ученички активности ја подобрува комуникацијата не само помеѓу учениците туку и помеѓу наставниците од различен етнички состав?***

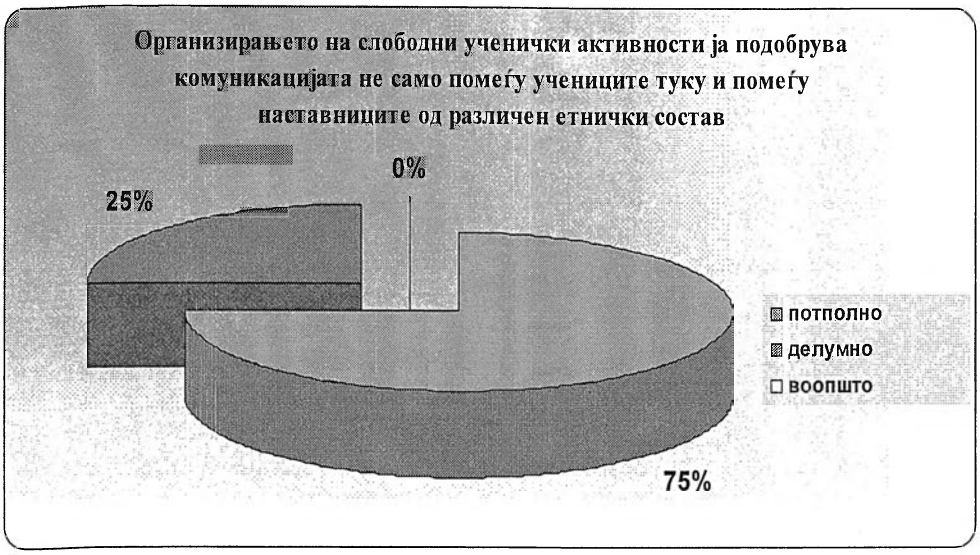
Графикон 17




Табела 10

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 3 | 75 | 1.25 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 1 | 25 | |
| воопшто ( 3 ) | 0 | 0 | |
| Вкупно | 4 | 100 | |

Графикон 18




Ако со претходното прашање испитаниците докажаа дека слободните ученички активности позитивно влијаат на подобрување на меѓуетничките односи во училиштата, сега повторно е добиен истиот процент или број на испитаници кои се изјасниле дека слободните ученички активности ја подобруваат и комуникацијата не само помеѓу учениците туки и кај наставниците од различен етнички состав.

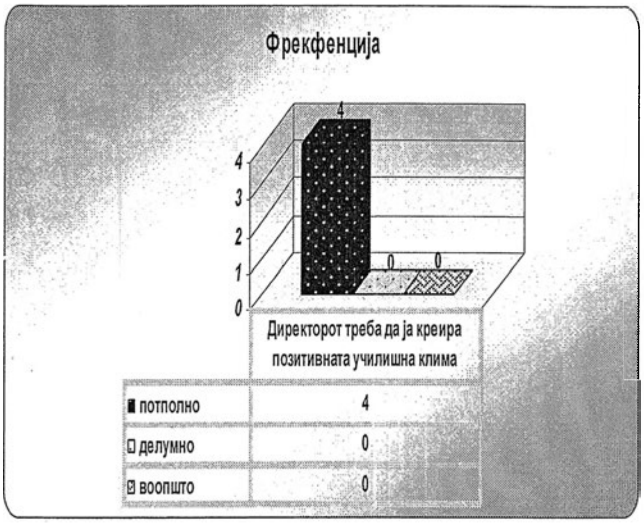
Исто така 75% од директорите сметаат дека комуникацијата се подобрува со слободните ученички активности, 25% проценти делумно сметаат, а ниту еден испитаник не одговорил дека воопшто не влијаат.

1,25 изнесува аритметичката средина на ова прашање што докажува дека потполно одговара на тврдењето дека слободните ученички активности ја подобруваат комуникацијата не само помеѓу учениците туку и помеѓу наставниците од различен етнички состав.

Со тоа можеме да заклучиме дека со подобрена комуникација помеѓу учениците како и помеѓу самите наставници и целокупното влијание на слободните ученички активности во подобрувањето на меѓуетничките односи, директорите па и останатите во училиштето треба да се залагаат за што поголема застапеност на истите поготово во училиштата каде што етничкиот состав на учениците и наставниците е од мешан карактер.

*3. Директорот треба да ја креира позитивната училишна клима?*

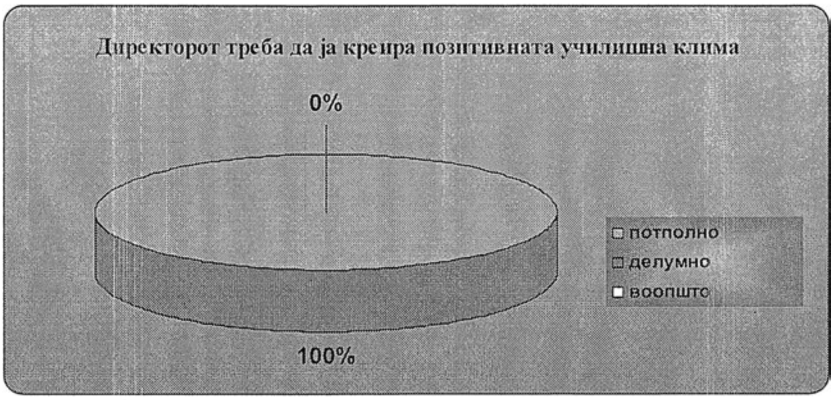
Графикон 19




Табела 11

| **Се согласувам со тврдењето** | **Ф** | **%** | **Аритметичка средина** |
|---|---|---|---|
| **потполно ( 1 )** | **4** | **100** | **1 = потполно** |
| **делумно ( 2 )** | **0** | **0** | |
| **воопшто ( 3 )** | **0** | **0** | |
| **Вкупно** | **4** | **100** | |

Графикон 20

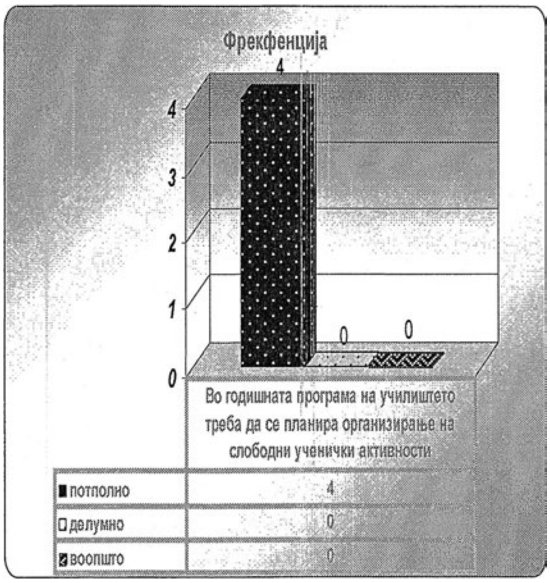



Од анализата на дадените графикони и табели можеме да заклучиме само едно: сите испитаници во целост се согласуваат 100% дека директорите треба да ја креираат позитивната училишна клима. Земајќи во предвид дека во претходните две прашања се изјаснија дека слободните ученички активности влијаат на подобрувањето на меѓуетничките односи и подобрување на комуникацијата помеѓу учениците како и помеѓу наставниците, тогаш не преостанува ништо друго освен директорите да изнајдат начини, средства и можности како во материјални така и во човечки ресурси за зголемување на нивото на организација на слободните ученички активности во училиштата бидејки се докажува дека нивното влијание е огромно врз целокупната клима во училиштата со мешан етнички состав на ученици и наставници.

**Хипотеза 2: Директорите користат различни начини на менаџирање со слободните ученички активности во основните училишта со различен етнички состав.**

2. ***Во годишната програма на училиштето треба да се планираат и реализираат слободни ученички активности***

Графикон 21




Табела 12

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно( 1 ) | 4 | 100 | 1 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 0 | 0 | |
| воопшто ( 3 ) | 0 | 0 | |
| Вкупно | 4 | 100 | |

Графикон 22

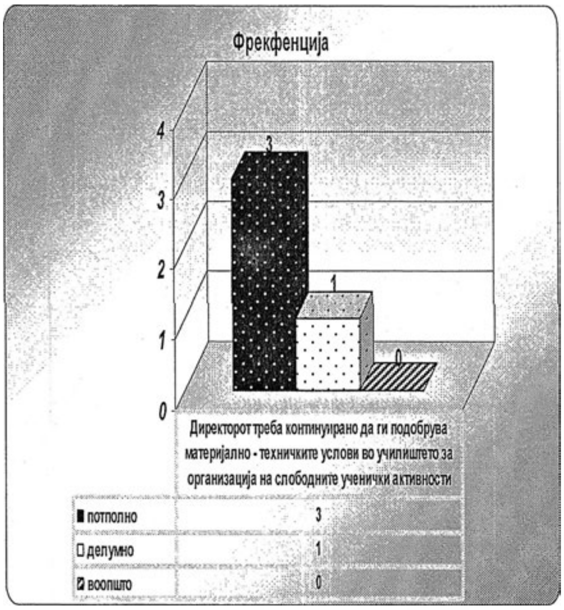
Од анализата на дадените графикони за прашањето: “ ***Во годишната програма на училиштето треба да се планираат и реализираат слободни ученички***

***активности “*** повторно може да се дојде до единствен заклучок помеѓу сите испитаници односно 100% потврдиле, се согласиле дека слободните ученички активности треба да се планираат во годишната програма на училиштето со што би се олеснила нивната реализација.

Директорот на училиштето како главен мотиватор и учесник во креирањето односно изработката на годишната програма на училиштето секогаш треба да најде време и простор за вклопување на слободните ученички активности во едногодишниот план на училиштето. Со ова директорот документирано ќе создаде предуслови за реализација на слободните ученички активности. А тоа ќе претставува и еден од начините на кој директорот ќе се потруди во неговото училиште да има успех во реализацијата на ваков тип активности.

***5. Директорот треба континуирано да ги подобрува материјално - техничките услови во училиштето за организација на слободните ученички активности?***

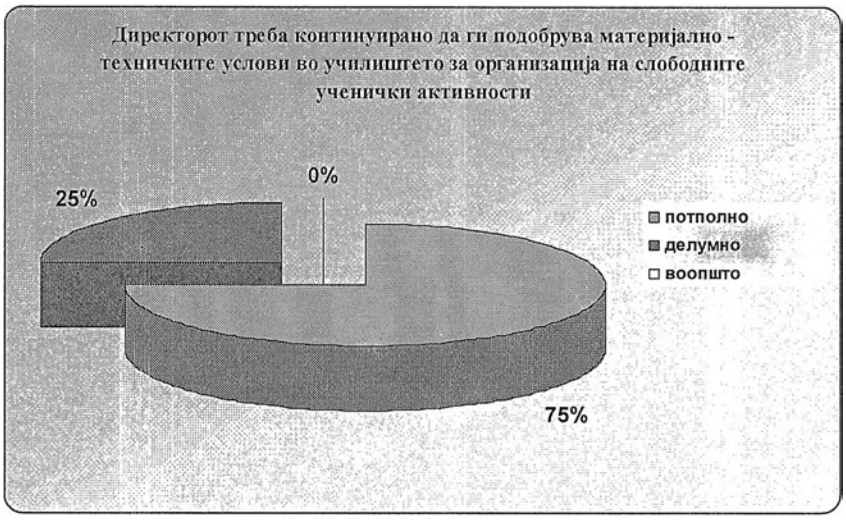
Графикон 23




Табела 13

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 3 | 75 | 1.25 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 1 | 25 | |
| воопшто ( 3 ) | 0 | 0 | |
| Вкупно | 4 | 100 | |

Графикон 24




На следното прашање за директорите: " ***Директорот треба континуирано да ги подобрува материјално - техничките услови во училиштето за организација на слободните ученички активности*** " , 3 директори одговориле дека тие треба континуирано да се грижата за подобрувањето на материјално-техничките услови во училиштето и потполно се согласуваат дека од нив ќе зависи и успешната реализација на слободните ученички активности. Во процентуален износ тоа е 75% од директорите. Додека пак само 1 директор смета дека делумно треба да се посвети на реализацијата околу подобрувањето на материјално - техничките услови во училиштето за орагнизација на слободните ученички активности. Во процент тоа е 25% од испитаниците.

Исто така како во претходното прашање ниту еден од испитаниците на се опрделил за третиот понуден одговор од прашалникот каде се вели дека: " Директорот воопшто не треба да ги подобрува материјално - техничките услови за организација на слободните ученички активности ".

Пресметаната аритметичка средина во износ од 1,25 потполно одговара на тврдењето дека директорот треба континуирано да ги подобрува материјално - техничките услови во училиштето за организација на слободните ученички активности.

3. ***Опишете на кој начин ги менаџирате слободните ученички активности во вашето училиште со различен етнички состав***

Анкетираните директори имаа можност да креираат сопствени одговори по однос на ова прашање. Од извршената анализа на дадените одговори, можеме да го изнесеме следниот заклучок:

- ✓ Според нив како најзастапуван начин на менаџирање со слободните ученички активности се: натпреварите, манифестациите како и вклученоста на училиштето во проектни активности со застапеност на ученици од различен етнички состав;
- ✓ Дел од директорите сметаат дека одлична е можноста да се соработува со НВО, која нуди доста активности токму како што се слободните ученички активности;
- ✓ Имаше и одговори кои ја потенцираат потребата од доследност во реализацијата на делот од годишната програма каде се застапени слободните ученички активности, но пред се основна и битна е желбата на директорот за што поголемо пронаоѓање на можности за реализација на ваков тип на активности мотивирајќи ги исто така вработените и учениците преку пофалби и награди .

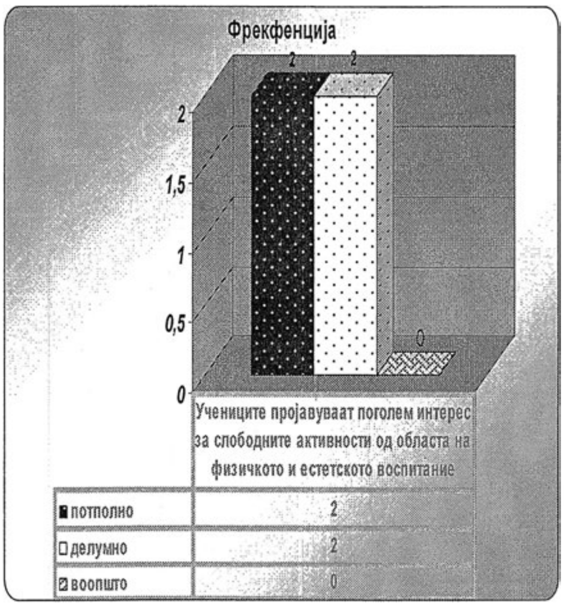
**Од наведените размислувања на директорите во однос на ова прашање можеме да заклучиме дека директорите изнаоѓаат и користат повеќе различни начини на менаџирање со солободните ученички активности во училиштата со мешан етнички состав.**

Прикажаните резултати од прашањата одат во прилог на втората хипотеза од ова истражување дека **директорите користат различни начини на менаџирање со слободните ученички активности во основните училишта со различен етнички состав.**

**Хипотеза 3: Директорите и наставниците сметаат дека учениците покажуваат голем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование.**

***7. Учениците пројавуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското воспитание***

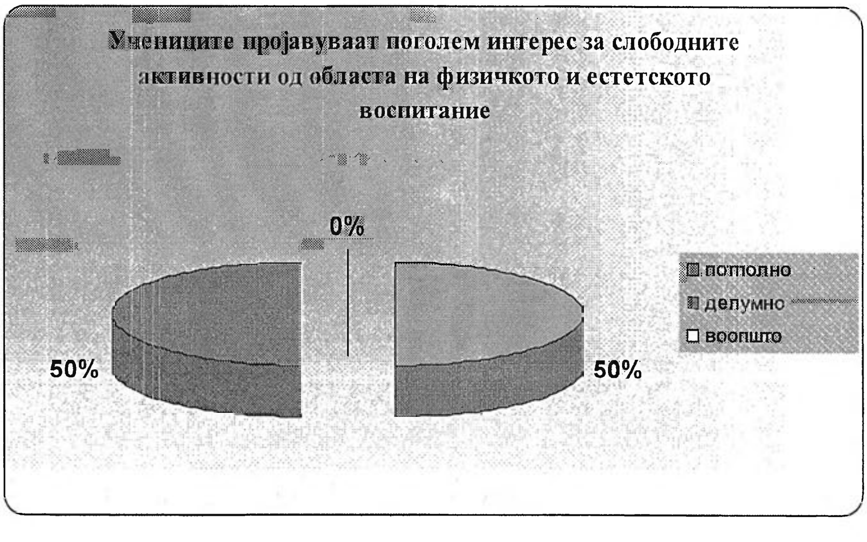
Графикон 25




Табела 14

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 2 | 50 | 1.5 = делумно |
| делумно ( 2 ) | 2 | 50 | |
| воопшто ( 3 ) | 0 | 0 | |
| Вкупно | 4 | 100 | |

Графикон 26



Овие резултати ни даваат една реална слика за тоа колку учениците се заинтересирани за слободните ученички активности и кои активности предничат според мислењата на директорите.

На прашањето " Учениците пројавуваат поголем интерес за слободните ученички активности од областа на физичкото и естетското воспитание ", 50% од испитаниците истакнале дека потполно се согласуваат со ова тврдење, а 50% дека делумно се согласуваат по истото прашање, битен е фактот што ниеден од испитаниците не одговорил дека воопшто учениците не пројавуваат интерс од областа на физичкото и естетското образование.

И аритметичката средина го потврдува истото, дека директорите делумно сметаат дека учениците пројавуваат поголем интерес од областа на физичкото и естетското образование. Вредноста на аритметичката средина изнесува 1,50.

Ова зборува дека директорите во годишните програми на училиштето треба да дадат повеќе значење на овие слободни ученички активности но, да не ги занемарат и останатите кои привлекуваат интерес и желба кај учениците.

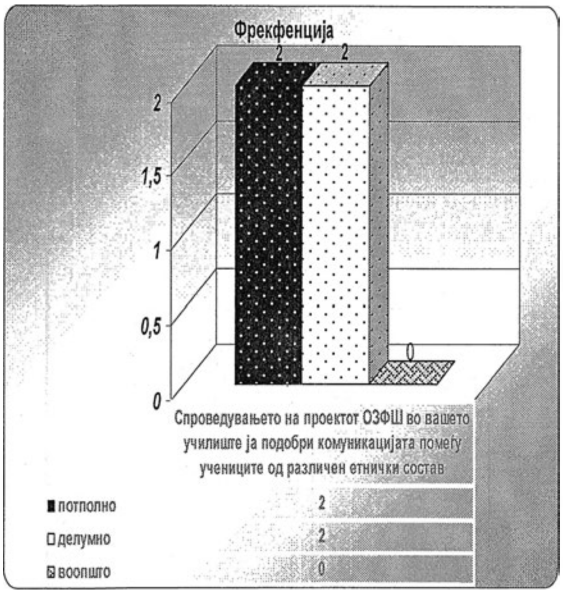
При менаџирањето на училиштето да изнајдат извори за реализација на истите, да го поттикнат наставниот кадар не само по предметите од областа на физичкото и здравственото образование и воспитание туку и по останатите предмети на поголема меѓусебна соработка.

Со ваквата соработка на учениците ќе им се овозможи да ги задоволат своите потреби и барања при изборот и учеството во слободните ученички активности.

**Хипотеза 4: Проектот отворени забавни фудбалски школи има позитивно влијание во подобрувањето на меѓуетничките односи и толеранција кај учениците.**

8. ***Спроведувањето на проектот ОЗФШ во вашето училиште ја подобри комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав***

Графикон 27




Табела 15

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно( 1 ) | 2 | 50 | 1.5 = делумно |
| делумно ( 2 ) | 2 | 50 | |
| воопшто ( 3 ) | 0 | 0 | |
| Вкупно | 4 | 100 | |

Графикон 28

Анализата на резултатите од прашањето " С***проведувањето на проектот ОЗФШ во вашето училиште ја подобри комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав "***, половината од испитаниците одговориле дека потполно се согласуваат со оваа констатација и дека проектот има големо заначење во подобрување на комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав.

Исто така половината од испитаниците, 50% одговориле дека делумно се подобрува комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав со реализација на овој проект, но битен е фактот што ниту еден испитаник не истакнал дека проектот ОЗФШ има негативно влијание врз комуникацијата на учениците од различен етнички состав.

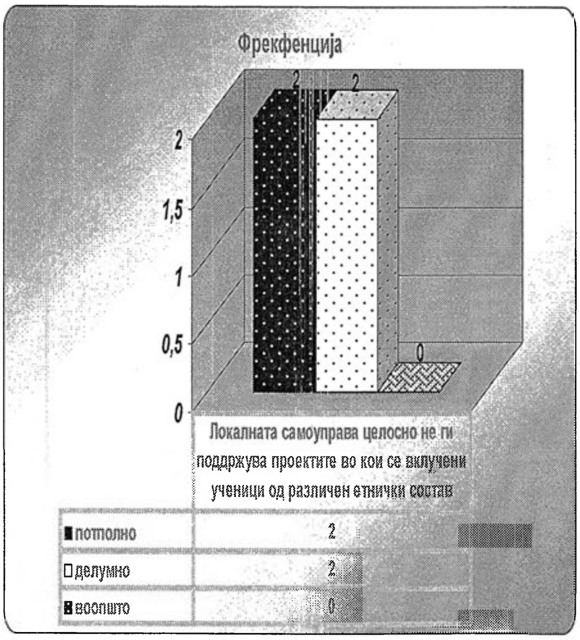
Како и во претходното прашање аритметичката средина изнесува 1,5 што одговара на тврдењето дека директорите делумно се сложуваат со ефектите кои ги носи проектот во однос на подобрување на комуникацијата и толеранцијата помеѓу учениците од различен етнички состав.

Со овие аргументи можеме да констатираме дека училиштата кои ќе аплицираат и успеат во својата работа да го реализират проектот ОЗФШ, ќе бидт училишта во кои меѓуетничките односи помеѓу учениците ќе бидат на поголемо ниво во однос на комуникацијата и толеранцијата. Директорите со реализацијата на овој проект ќе ја збогатат училишната клима и култура.

**Хипотеза 5: Директорите сметаат дека локалната смоуправа не ги поддржува во доволна мера проектите кои се во функција на подобрување на меѓуетничките односи.**

***9. Локалната самоуправа целосно не ги поддржува проектите во кои се вклучени ученици од различен етнички состав?***

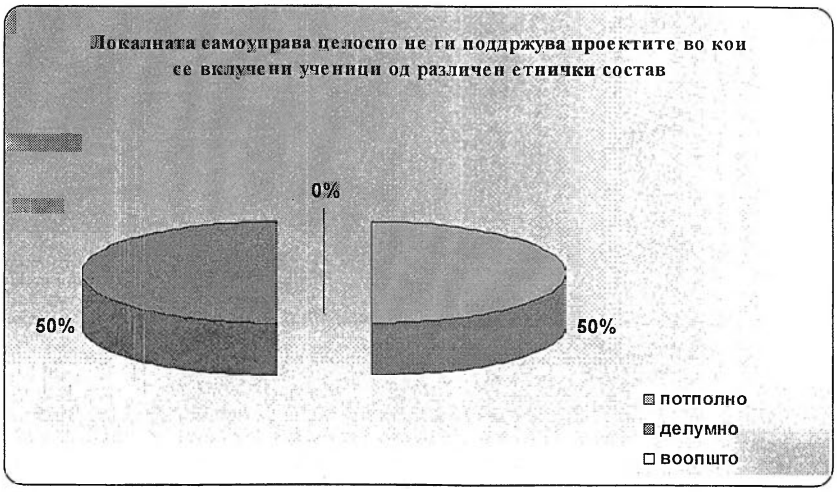
Графикон 29




Табела 16

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 2 | 50 | |
| делумно ( 2 ) | 2 | 50 | 1.5 = делумно |
| воопшто ( 3 ) | 0 | 0 | |
| Вкупно | 4 | 100 | |

Графикон 30



Од направената анализа на резултатите на прашањето во кое е наведено дека локалната самуправа во целост не ги поддржува проектите во кои се вклучени ученици од различен етнички состав, дојдовме до следните резултати: 50% од испитаниците целосно или потполно се согласуваат со оваа констатација. Останатите испитаници, односно другата половина од нив 50% сметаат дека локалната самоуправа делумно не ги поддржува ваквите проекти.

А ниту еден испитаник не се изјаснил спротивно на тврдењето дека локалната самоуправа не ги поддржува проектите во кој се вклучени ученици од различен етнички состав.

Аритметичката средина кажува дека локалната средина делумно не ги поддржува проектите во кои се вклучени ученици од различен етнички состав.

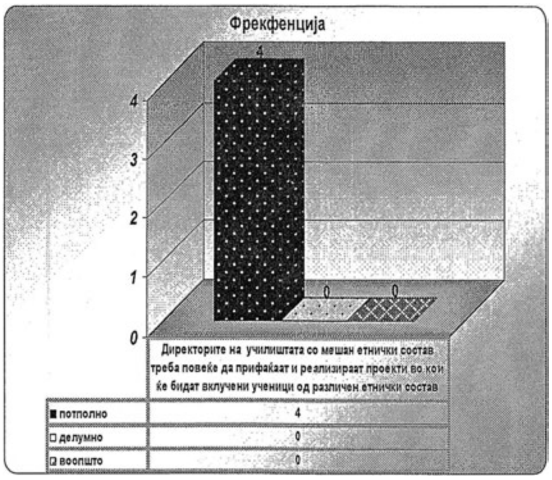
Со овие резултати во целост можеме да констатираме дека единиците за локална самоуправа и покрај пренесените надлежности во делот на основното образование од страна на Министерството за образование и наука на Р.Македонија, не се грижи во целост за реализација и спроведување на истото. Ова го потврдуваме со фактот дека локалната самоуправа не ги поддржува проектите во кои се вклучени учениците од различен етнички состав.

Оваа слика во иднина треба да се промени доколку сакаме децентрализираноста на образованието да помине во следната напредна фаза каде основното образоавние целосно ќе припадне на локалната самоуправа – општините.

**Хипотеза 7:Училиштата со мултиетнички состав реализираат и други проекти кои што се во функција на подобрување на комуникацијата, толеранцијата и меѓуетничките односи.**

***10. Директорите на училиштата со мешан етнички состав треба повеќе да прифаќаат и реализираат проекти во кои ќе бидат вклучени ученици од различен етнички состав***

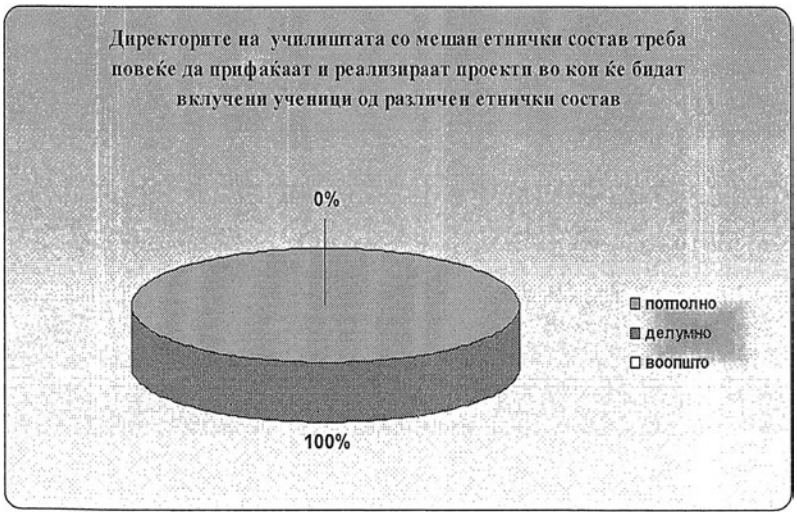
Графикон 31




Табела 17

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно(1) | 4 | 100 | 1 = потполно |
| делумно (2 ) | 0 | 0 | |
| Воопшто (3) | 0 | 0 | |
| Вкупно | 4 | 100 | |

Графикон 32



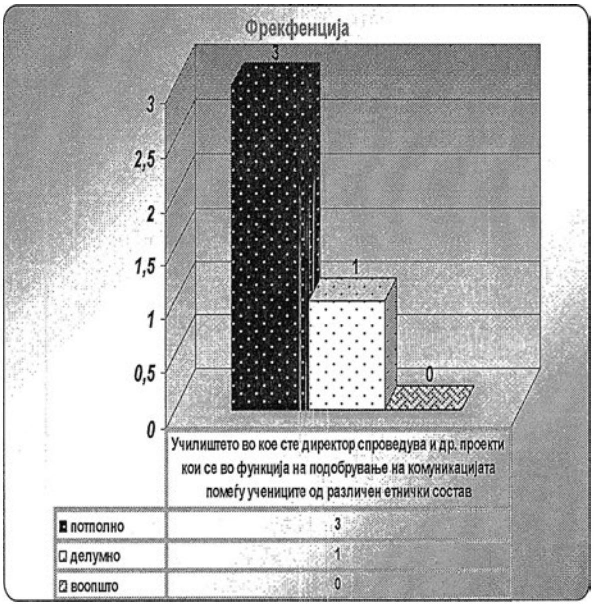

Анализата на резултатите од прашањето " Д*иректорите на училиштата со мешан етнички состав треба повеќе да прифаќаат и реализираат проекти во кои ќе*

***бидат вклучени ученици од различен етнички состав "***, покажа дека сите испитаници одговориле потврдно, односно дека директорите на училиштата во кои има ученици со мешан етнички состав треба повеќе да прифаќаат и реализираат проекти во кои ќе бидат вклучени токму учениците со мешан етнички состав.

Со овие аргументи директорите ја потврдуваат потребата од прифаќање и реализација на вакви проекти за училиштето.

***11. Училиштето во кое сте директор спроведува и др. проекти кои се во функција на подобрување на комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав?***

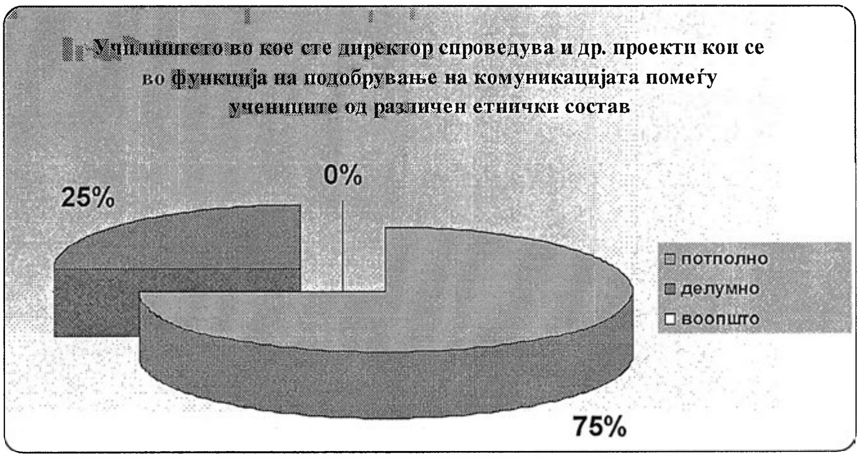
Графикон 33




Табела 18

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 3 | 75 | 1.25 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 1 | 25 | |
| воопшто ( 3 ) | 0 | 0 | |
| Вкупно | 4 | 100 | |

Графикон 34



Од интерпретираните резултати од Табелата 17. и Графиконите 31. и 32. може да се согледа дека 75% од анкетираните директори истакнале дека потребно е спроведување и на други проекти кои ќе бидат во функција на подобрување на меѓуетничките односи кај учениците, 25% од испитаниците делумно се сложуваат со оваа констатација.

Но, ниту еден испитаник не се изјаснил дека вакви проекти воопшто не треба да се реализираат и дека воопшто не би ја подобриле комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав.

Според пресметката на аритметичката средина која изнесува 1,25 директорите потполно се согласуваат со тврдењето дека училиштето треба да спроведува и др. проекти кои се во функција на подобрување на комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав.

Овие резултати не наведуваат на фактот дека директорите во својата работа треба да се трудат да пронаоѓаат, изработуваат и реализираат проекти во кои до израз ќе дојде учеството на учениците од различен етнички состав, со ваквата партиципација и учество се отвара можноста за подобрување на комуникацијата во функција на подобрување на меѓуетничките односи кај учениците од различен етнички состав.

Од анализата се гледа дека покрај подготвеноста за прифаќање директорите и во доста голем процент веќе ги спроведуваат и реализираат ваквите проекти во училиштето.

## 3. Интерпретација на резултатите од анкетирање на учениците

За потребите на ова истражување беа анкетирани вкупно 100 ученици од вкупно 4 мултиетнички училишта на територијата на нашата Држава кои беа избрани како примерок на ова истражување.

Во спроведеното истражување примерокот на учениците е табеларно претставен.

Од извршеното истражување во продолжение ќе ги презентираме и анализираме сознанијата од примерокот на ученици.

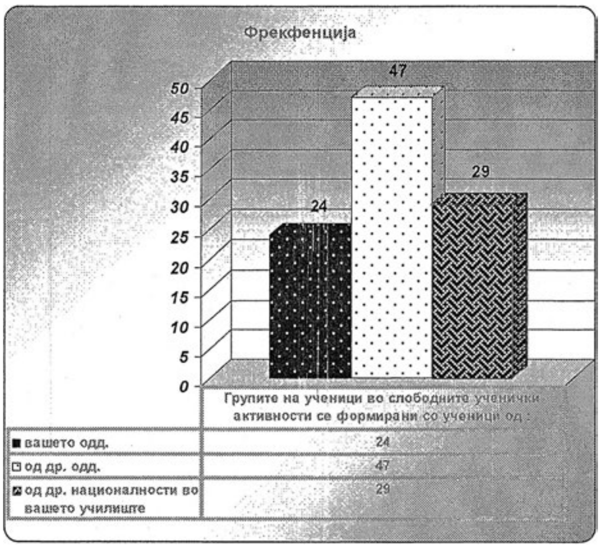
**ученици**

| Основно училиште | Ф | % |
|---|---|---|
| О.У " Драга Стојановска " с.Ракотинци | 25 | 25 |
| О.У " Санде Штерјоски " Кичево | 24 | 24 |
| О.У " Алија Авдовиќ " с.Батинци | 26 | 26 |
| О.У " Кирил и Методиј " с.Кучевиште | 25 | 25 |
| ВКУПНО: | 100 | 100 |

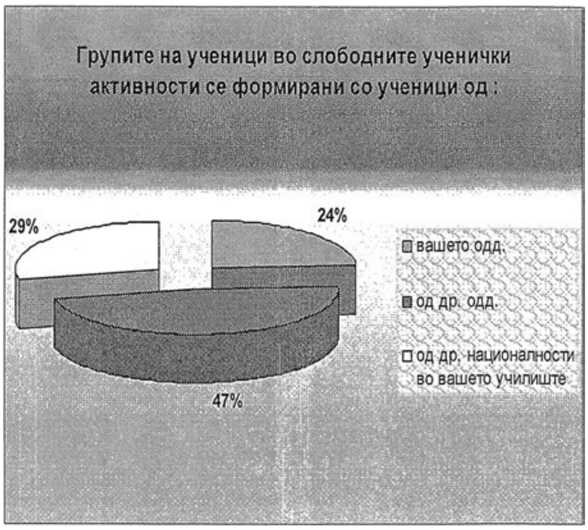
**Хипотеза 1: Слободните ученички активности позитивно влијаат во подобрување на меѓуетничките односи и комуникацијата во училиштата со мешан етнички состав.**

1. ***Групите на ученици во слободните ученички активности се формирани со ученици од :***

Графикон 35




Графикон 36




Табела 19

| Одговор : | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| вашето одд. ( 1 ) | 24 | 24 | 2.05 = од др. одд. |
| од др. одд. ( 2 ) | 47 | 47 | |
| од др. националности во вашето училиште ( 3 ) | 29 | 29 | |
| Вкупно | 100 | 100 | |

За да се увиди колку слободните ученички активности влијаат на подобрувањето на комуникацијата и меѓуетничките односи во училиштата со мешан етнички состав, потребно е прво да се утврди како се составуват групите на ученици кои учествуваат во овие активности како основен предуслов кој ќе отвори можност за комуникација и

подобрување на односите меѓу учениците. Од ова следува и анализата на прашањето – *“ Групите на ученици во слободните ученички активности се формирани со ученици од :*

*а)вашето одд*

*б)од друго одд*

*ц) од други националности во вашето училиште*

На даденото прашање 24% од учениците се изјасниле дека групите на ученици во слободните ученички активности се составени од ученици од нивното одделение или тоа е најмал процент на испитаници кои се изјасниле по однос на ова прашање.
47 % од испитаниците се изјасниле дека групите од ученици најчесто се формираат со ученици од другите одделенија што претставува и највисок процент на овој одговор. Но, не е за занемарување исказот на учениците или во проценти изразено 29% кои се изјаснуваат дека групите на ученици за реализација на слободните ученички активности се формирани со ученици од разлчични националности. Аритметичката средина од 2,05 одговара на тврдењето дека учениците учествуваат во групи формирани со ученици од други одделенија.
Анализирајќи ги сите три одговори на учениците и нивната процентуалност можеме да заклучиме дека училиштата за реализација на слободните ученички активности највеќе користат организирање на групи со ученици од различни одделенија, како и групирање на учениците во мешани етнички групи.

Ова претставува одлична можност училиштата да имаат голем успех во подобрувањето на комуникацијата и меѓуетничките односи помеѓу учениците од различен етнички сотав.

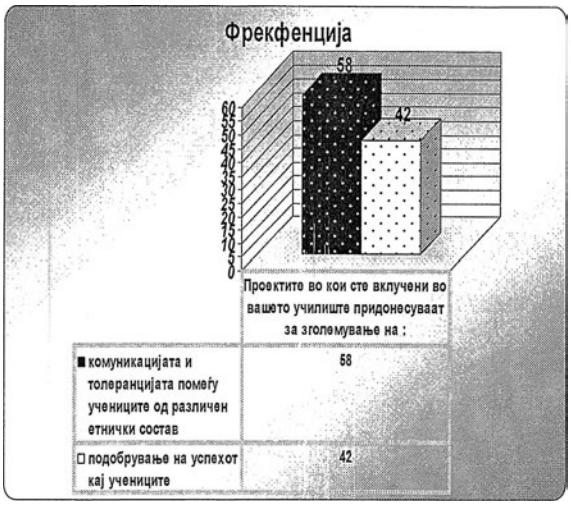
Ваквата поставеност остава голем простор за комуникација, соработка, зближување и унапредување на воспитно-образовниот процес во училиштата.

2. ***Проектите во кои сте вклучени во вашето училиште придонесуваат за зголемување на :***

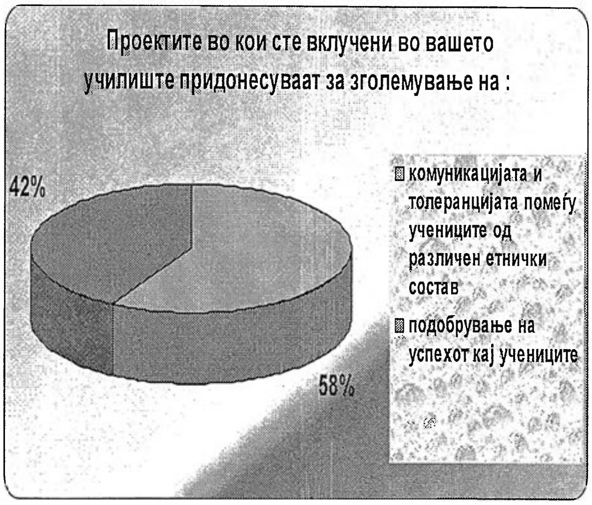
*а) комуникацијата и толеранцијата помеѓу учениците од различен етнички состав*

*б) подобрување на успехот кај учениците*

Графикон 37




Графикон 38




Табела 20

| Одговор : | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| комуникацијата и толеранцијата помеѓу учениците од различен етнички состав ( 1 ) | 58 | 58 | 1.42 = комуникацијата и толеранцијата помеѓу учениците од различен етнички состав |
| подобрување на успехот кај учениците ( 2 ) | 42 | 42 | |
| Вкупно | 100 | 100 | |

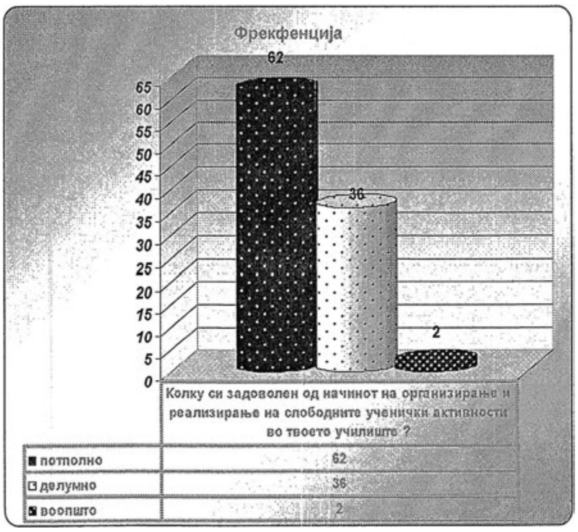
Од анализата на резултатите на второто прашање за тоа како учениците гледаат на реализацијата на проектите во училиштето и која е главната придобивка од реализираните проекти забележуваме дека 58% од анкетираните ученици сметаат дека проектите во кои е вклучено училиштето допринесуваат за зголемување на комуникацијата и толеранцијата помеѓу учениците од рзаличен етнички состав. Додека остантиот дел од испитаниците или 48% наведуваат дека проектите примарното значење го имаат за подобрување на успехот на учениците. Степенот на аритметичка средина е 1,42 што докажува дека проектите придонесуваат за зголемување на комуникацијата и толеранцијата помеѓу учениците од различни етнички групи.

Од анализата на двете прашања: ако училиштето практикува формирање на групи од различен етнички состав на ученици кои учествуват во слободните ученички активности, и училиштето реализира проекти односно менаџментот е подготвен за прифаќање на ваков стил на работа тогаш можеме да заклучиме дека училиштето со успех ќе ги промовира меѓуетничките односи како и самата комуникација во нив.

**Хипотеза 2: Директорите користат различни начини на менаџирање со слободните ученички активности во основните училишта со различен етнички состав.**

***3.Колку си задоволен од начинот на организирање и реализирање на слободните ученички активности во твоето училиште ?***

Графикон 39




Графикон 40

Табела 21

| Одговор : | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| потполно ( 1 ) | 62 | 62 | 1.4 = потполно |
| делумно ( 2 ) | 36 | 36 | |
| воопшто ( 3 ) | 2 | 2 | |
| Вкупно | 100 | 100 | |

На следното прашање за учениците: " ***Колку си задоволен од начинот на организирање и реализирање на слободните ученички активности во твоето училиште "***, 62 ученика се изјасниле дека потполно се задоволни од начинот на реализирање и организирање на слободните ученички активности или во проценти тоа изнесува 62% од учениците.

Додека пак 36 од учениците се изјасниле дека делумно се задоволни од организирањето и реализацијата на слободните активности т.е. во проценти 36% од испитаните ученици.

А само многу мал број на ученици или 2 од учениците истакнале дека воопшто не се задоволни, што во прцент претставено изнесува 2% од испитаните ученици.

Од спроведената аритметичка средина на ова прашање се добива степен на значајност 1,4 кој одговара на првото тврдење односно дека учениците потполно се задоволни од начинот на организирање и реализирање на слободните ученички активности во нивното училиште.

**Хипотеза 3: Директорите и наставниците сметаат дека учениците покажуваат голем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование.**

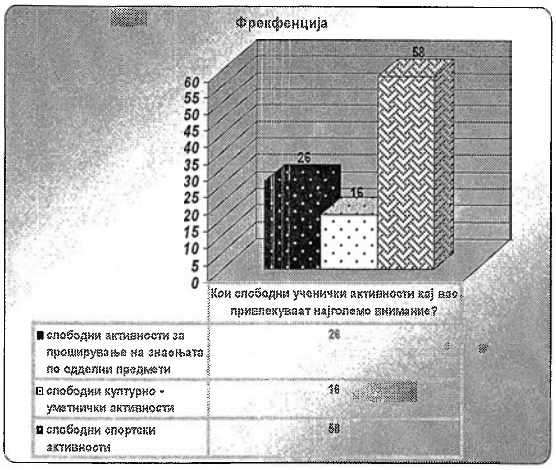
***3. Кои слободни ученички активности кај вас привлекуваат најголемо внимание?***

***а) Слободни активности за проширување на знаењата по одделни предмети***

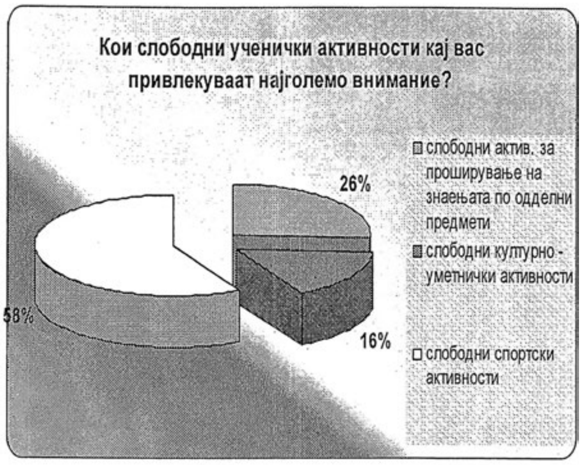
***б )Слободни културно - уметнички активности***

***ц) Слободни спортски активности***

Графикон 41




Графикон 42




**Табела 22**

| Одговор : | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| **слободни активности за проширување на знаењата по одделни предмети ( 1 )** | **26** | **26** | **2.32 = слободни спортски активности** |
| **слободни културно - уметнички активности ( 2 )** | **16** | **16** | |
| **слободни спортски активности ( 3 )** | **58** | **58** | |
| **Вкупно** | **100** | **100** | |

Анализирајќи ги дадените табели и графикони, изведени од одговорите на учениците, дадени по однос на тоа за кои ученички активности учениците покажуваат најголем интерес во училиштето можеме да го заклучиме следново: 58% од учениците проценуваат дека слободните спортски активности го привлекуваат нивното внимание; 26 % од учениците се изјасниле дека појавуваат интерес за активностите поврзани со проширувањето на знаењата по одделни предмети и само 16% од учениците истакнале дека се заинтересирани за слободните културно - уметнички активности.

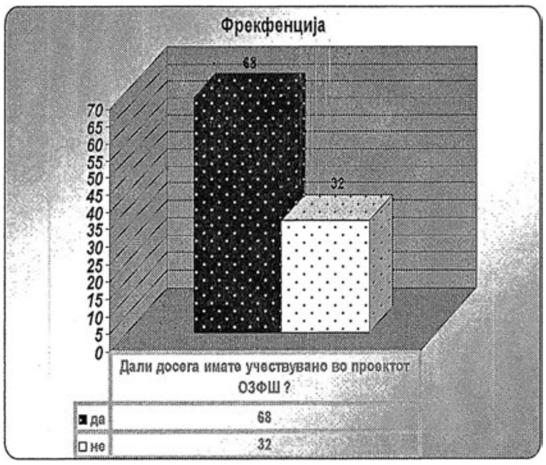
А според разноликоста на одговорите аритметичката средина е 2,32 што одговара на слободните спортски активности како најчест одговор.

Според ова може да се констатира дека најголем број од учениците сепак пројавуваат интерес за активностите поврзани со спортот. А со овие активности може да се создаде одлична можност за интеграција на младите етникуми во една целина.

**Хипотеза 4: Проектот Отворени забавни фудбалски школи има позитивно влијание во подобрувањето на меѓуетничките односи и толеранција кај учениците.**

*4. Дали досега имате учествувано во проектот ОЗФШ ?*

Графикон 43




Графикон 44

Табела 23

| Одговор : | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| да ( 1 ) | 68 | 68 | 1.32 = да |
| не ( 2 ) | 32 | 32 | |
| Вкупно | 100 | 100 | |

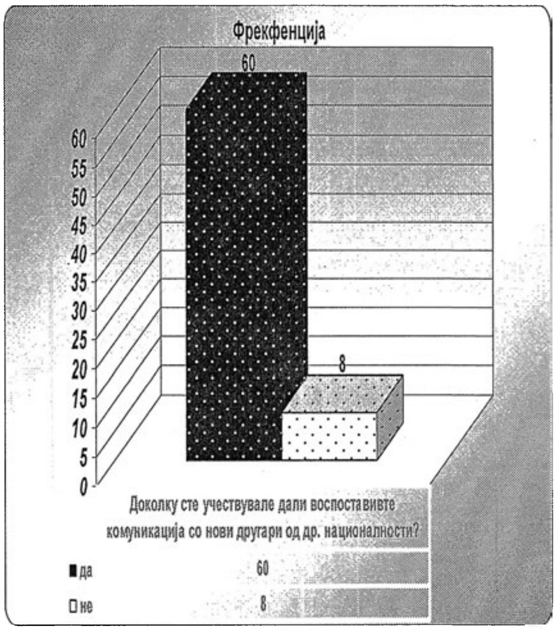
Анализата на ова прашање дава одлична можност да се утврди колку училиштата биле подготвени да го прифатат и реализираат проектот ОЗФШ, како и во која мера бил опфатот на учениците. 68% од учениците одговориле дека учествувале во проектот ОЗФШ, а 32% дека не учествувале. Ако се земе фактот дека ова се податоци за вкупно 4 училишта на кои не им ја знаеме материјално - финансиската состојба, без која овој проект незамисливо е да се реализира, можеме да констатираме дека училиштата во голем процент успеале да изнајдат можности овој проект да се

рализира и да ја постигне својата примарна цел преку дружење и забава до подобри меѓуетнички односи и комуникација.

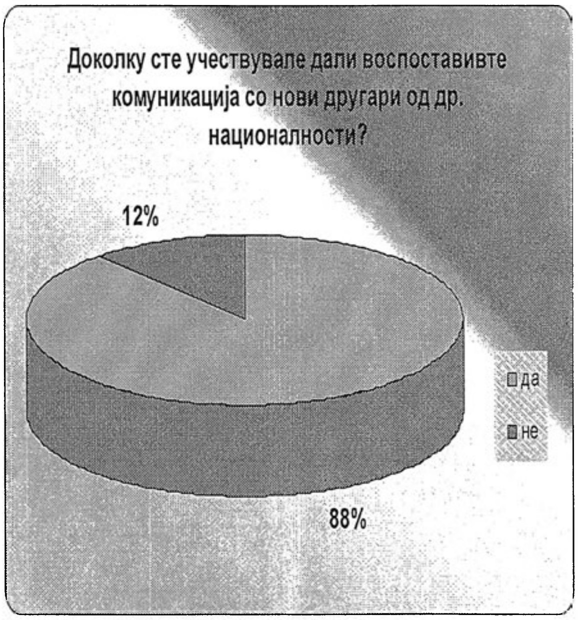
Веродостојноста на резултатите е потврдена и од аритметичката средина 1,32 со која се докажува дека вредноста одговара на одговорот " **да** ", со кој се потврдува големото учеството на учениците во проектот ОЗФШ.

***6. Доколку сте учествувале дали воспоставивте комуникација со нови другари од др. националности?***

Графикон 45




Графикон 46




Табела 24

| Одговор : | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| Да ( 1 ) | 60 | 88 | 1.12 = да |
| Не ( 2 ) | 8 | 12 | |
| Вкупно | 68 | 100 | |

Анализата на следново прашање ќе го потврди фактот колку е голема значајноста на проектот ОЗФШ за воспоставување на комуникација помеѓу учениците од различни националности. На поставеното прашање: " Д*околку сте учествувале*

*дали воспоставивте комуникација со нови другари од др. националности?",* високи 88% од учениците одговориле со " **да** ", а само 12% со " **не** " .

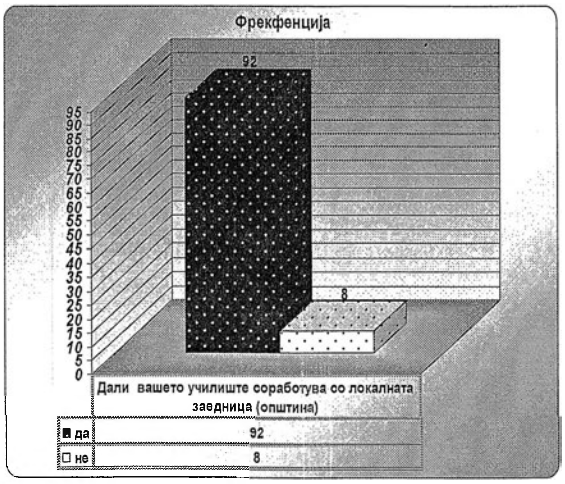
Аритметичката средина изнесува 1,12 апсолутно одговара на одговорот со кој учениците тврдат дека учеството во овој проект им овозможил воспоставување на комуникација со ученици - другарчиња од други националности.

Од резултатите на двете прашања можеме да заклучиме дека проектот ОЗФШ позитивно влијае врз комуникацијата и односите кај учениците од различни националности.

**Хипотеза 5:Директорите сметаат дека локалната смоуправа не ги поддржува во доволна мера проектите кои се во функција на подобрување на меѓуетничките односи.**

***7. Дали вашето училиште соработува со локалната заедница (општина)?***

Графикон 47




Графикон 48

Табела 25

| Одговор : | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| Да ( 1 ) | 92 | 92 | 1.08 = да |
| Не ( 2 ) | 8 | 8 | |
| Вкупно | 100 | 100 | |

Резултатите на прашањето: *" Дали вашето училиите соработува со локалната заедница (општина)?"* укажуваат на фактот дека 92% од учениците сметаат дека училиштето соработува, а само 8% се со негативно мислење односно дека нема соработка помеѓу училиштето и локалната заедница (општината).

Овој висок процент се темели на одбележувањето на низа заеднички активности во кои учениците учествуваат во соработка со општината, а кои подетално ќе ги објасниме во анализата на следното прашање.

***10. Доколку има соработка опиши каква е !***

Анкетираните ученици имаа можност да креираат сопствени одговори по однос на ова прашање. Од извршената анализа на дадените одговори, можеме да го изнесеме следниот заклучок:

Според нив соработката се согледува од аспект на училишно учество во активности кои локалната самоуправа ги реализиара, а најчесто актуелни во изминатиот период се: еколошките акции, акциите во делот на пошумувањето, организирањето на спортските натпревари по повод празникот на општината или лигашки систем на натпреварување, доколку има во општината. Но, во одговорите на учениците се споменуваат и организирањето на приредбите и манифестациите.

Од наведените размислувања на учениците по однос на ова прашање може да заклучиме: учениците сметаат дека соработка со локалната самоуправа има, преку нивно вклучување во тековните активности на заедницата.

Иако генерално е потврдено дека соработка со локлната самоуправа постои и ја има сепак одговорите на учениците во ниедна мера не докажуваат дека таа соработка е системска со точни програмски определби и заложби од страна на општините.

Целата соработака се сведува само на мали и изолирани активности и таа соработка зависи од желбата само на еден поединец, без постојана унифицираност на кадровски и буџетски план.

**Хипотеза 6: Наставниците и учениците сметаат дека директорите успешно менацираат со слободните ученички активности.**

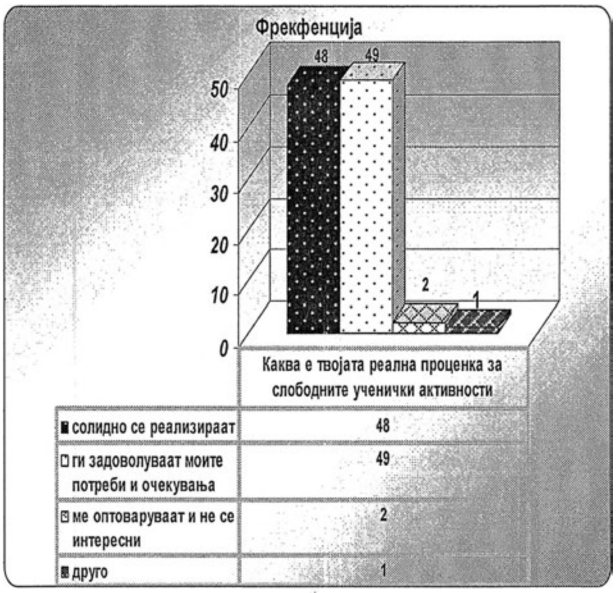
***9. Каква е твојата реална проценка за слободните ученички активности?***

***а) солидно се реализираат***

***б) ги задоволуваат моите потреби и очекувања***

***ц) ме оптоваруваат и не се интересни***

Графикон 49




Графикон 50

Табела 26

| Одговор : | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| солидно се реализираат ( 1 ) | 48 | 48 | 1.56 = ги задоволуваат моите потреби и очекувања |
| ги задоволуваат моите потреби и очекувања ( 2 ) | 49 | 49 | |
| ме оптоваруваат и не се интересни ( 3 ) | 2 | 2 | |
| друго ( 4 ) | 1 | 1 | |
| Вкупно | 100 | 100 | |

Анализата на одговорите на учениците на следново прашање во кој што 48% од учениците сметаат дека слободните ученички активности солидно се реализират, а 49% ги задоволуваат потребите и очекувањата на учениците, наведуваат на фактот дека ***слободните ученички активности во училиштата се добро организирани,***

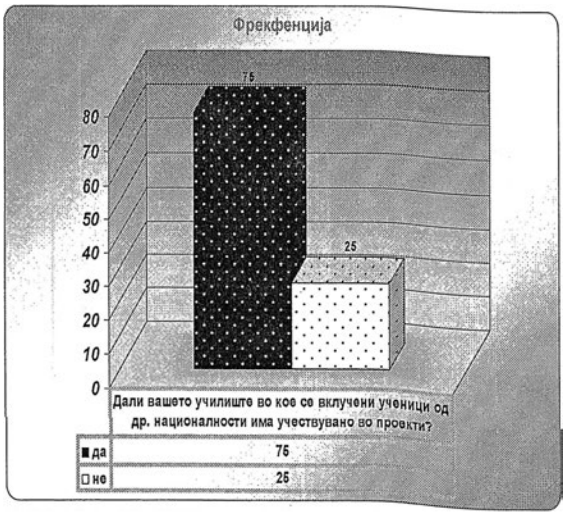
***системски планирани и пред се прилагодени спрема потребите и очекувањата на учениците.***

Мал е процентот на ученици кои што сметаат дека ги оптоваруваат и не се интересни или само 2%. Аритметичката вредност од 1,56 го докажува фактот дека слободните ученички активности ги задоволуваат потребите и очекувањата на учениците.

**Хипотеза 7:Училиштата со мултиетнички состав реализираат и други проекти кои што се во функција на подобрување на комуникацијата, толеранцијата и меѓуетничките односи.**

***10. Дали вашето училиште во кое се вклучени ученици од др. националности има учествувано во проекти?***

Графикон 51




Графикон 52

Табела 27

| Одговор : | Ф | % | Аритметичка средина |
|---|---|---|---|
| Да ( 1 ) | 75 | 75 | 1.25 = да |
| Не ( 2 ) | 25 | 25 | |
| Вкупно | 100 | 100 | |

Во анализата на ова прашање од вкупно 100 анкетирани ученици 75 одговориле дека училиштето реализиара и други проекти во кои има учество и на други националности. Само 25 ученици се изјасниле негативно дека нема реализација на вакви проекти. Аритметичката средина со вредност од 1,25 го потврдува одговорот дека во училиштата се реализиарат вакви проекти.

Резултатиете од ова прашање докажуваат дека училиштата реализираат и други проекти во кои се вклучени ученици од различен етнички состав.

Разновидноста на проектите ќе придонесува за поголема мотивација на учениците за нивно ангажирање и активно учество во нив.

***11. Доколку одговорот е потврден наведете ги имињата на проектите***

На учениците за одговор на ова прашање им беше оставена можноста да ги напишат имињата на проектите во кои што учествувале или по некоја друга основа биле дел од нив.

Учениците во одговорите на ова прашање од отворен тип ги дадоа следниве одговори: проект мултикултурно образование, училиште по мерка на детето, проект за меѓуетничка толеранција, спортските проекти, ликовните колонии, дел од воспитанието на животни вештини итн.

Формативните одговори на претходното прашање докажуваат дека училиштата се отворени, иновираат, прифаќаат и реализаираат проекти со вклученост на ученици од различен етнички состав.

## 4. Компаративна анализа на податоците добиени од анкетните листови на наставниците, директорите и учениците

Врз основа на добиените податоци од извршеното истражување и резултатите добиени од анализата на анкетните листови за наставниците, директорите и учениците кои беа анкетирани за потребите на ова истражување, направена е компаративна анализа на резултатите.

Целта е да се утврди взаемната поврзаност на податоците, да се спроведат и оценат сличностите и разликите во ставовите на испитаниците во однос на реализацијата на слободните ученички активности во училиштето и разликите и ставовите во однос на подобрувањето на комуникацијата и толеранцијта кај учениците од различен етнички состав. Како и детектирање на моменталната состојба во училиштата, по однос на оваа проблематика, со цел да видиме колку дадените хипотези на нашето истражување се оправдани.

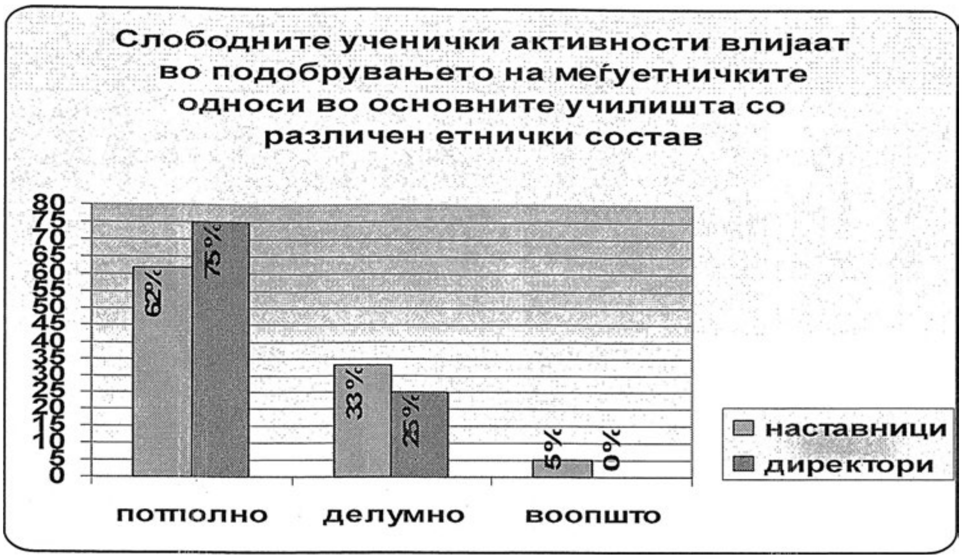
**Хипотеза1: Слободните ученички активности позитивно влијаат во подобрување на меѓуетничките односи и комуникацијата во училиштата со мешан етнички состав.**

***1. Слободните ученички активности влијаат во подобрувањето на меѓуетничките односи во основните училишта со различен етнички состав?***

Табела 1

| тврдење | Слободните ученички активности влијаат во подобрувањето на меѓуетничките односи во основните училишта со различен етнички состав. | | |
|---|---|---|---|
| колку се согласувате со тврдењето (%) | потполно | делумно | воопшто |
| наставници | 62 | 33 | 5 |
| директори | 75 | 25 | 0 |

Графикон 1




Од спроведената компаративна обработка на податоците од анкетните листови наменети за наставниците и директорите можеме да заклучиме дека и наставниците и диеркторите имаат ист став во однос на влијаните на слободните ученички активности во подобрувањето на меѓуетничките односи во основните училишта.

Се забележува дека за 13% повисок е степенот на позитивни ставови, односно 75% од директорите се изјасниле дека слободните ученички активности потполно влијаат на подобрувањето на меѓуетничките односи кај учениците, додека пак кај наставниците тој процент изнесува 62%.

Во однос на втората категорија за тврдењето “ делумно “се изјасниле 33% од наставниците и 25% од директорите.

За третата категорија на тврдење 5% од наставниците се изјасниле дека воопшто слободните активности не влијаат на подобрувањето на меѓуетничките односи.

Од спроведеното истражување можеме да заклучиме за моменталната ситуација во образованиeто - односно слободните ученички активности потполно влијаат на подобрувањето на меѓуетничките односи во основните училишта со различен етнички состав.

**Хипотеза 2: Директорите користата различни начини на менаџирање со слободните ученички активности во основните училишта со различен етнички состав.**

Наставници - ***Набројте ги начините кои директорите во вашето училиште најчесто ги практикуваат во менаџирањето и реализацијата на слободните ученички активности:***

Директори - ***Опишете на кој начин ги менаџирате слободните ученички активности во вашето училиште со различен етнички состав:***

Од извршената анализа на одговорите на наставниците и директорите, можеме да заклучиме дека и двете категории на испитаници имаат релативно слични размислувања за начините кои директорите ги користат за менаџирање со слободните ученички активности во училиштата со мешан етнички состав.

Според нив како најзастапена форма на реализација на слободните ученички активности треба да биде подготвеноста на директорот за учество и апликација на одредени проекти кај кои учениците заеднички ќе можат во слободното време да работат.

Покрај училишните проекти во исказите на наставниците и директорите доста често се појавуваат и размислувањата дека натпреварите, манифестациите, квизовите, приредбите, ликовните колонии се најчестите начини на кој ќе може училиштето да ги сплотува учениците заеднички да работат, творат и создаваат.

Од наведените размислување на наставниците и директорите можеме да констатираме дека училиштата односно директорите користат и застапуваат различни начини на пронаоѓање и реализирање на слободните ученички активности во училиштата каде и раководат.

**Хипотеза 3: Директорите и наставниците сметаат дека учениците покажуваат голем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование.**

***3. Учениците пројавуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование***

Табела

| тврдење | Учениците пројавуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование | | |
|---|---|---|---|
| колку се согласувате со тврдењето | потполно | делумно | воопшто |
| наставници | 49 | 39 | 12 |
| директори | 50 | 50 | 0 |

Графикон

Прикажаните резултати од прашањето: Учениците пројавуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование се претставени табеларно и графички. Од нив јасно се гледа дека тврдењата на наставниците и директорите се скоро индентични 49% од наставниците и 50% од директорите потполно сметаат дека учениците пројавуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование.

Сличен е процентот на наставниците - 39% и директорите - 50% кои сметаат дека учениците делумно пројавуваат интерес за овој вид активности и само 12% од наставниците сметаат дека воопшто учениците не се заинтересирани за ваков тип на активности.

И покрај изедначената процентуална еднаквост на тврдењата потполно и делумно од страна на наствниците и директорите за интересот на учениците за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование можеме да констатираме дека предничат барањата на учениците за слободните спортски активности кое можеме да го потврдиме и од исказите и анализата на прашањето за учениците ***кои слободни ученички активности кај вас привлекуваат најголемо внимание:***

Графикон

58% од учениците се изјасниле дека слободните спортски активности го привлекуваат нивното внимание, 26 % дека слободните активности за проширување на знаењата по одделени предмети и 16% за слободните културно уметнички активности.

Кога ќе се собере процентот на слободните спортски и на културно уметничките активности ќе се добие процент во износ 74% од учениците кои сметаат дека слободните активности од областа на физичкото и естетското образование се најинтересни за нив и го привлекуваат нивното внимание.

Но, училиштето не смее да ги занемари и да не обрнува внимание и на останатите слободни ученички активности бидејќи училиштето треба да се гради по мерка на детето за да ги задоволи неговите потреби особено во делот на слободните ученички активности.

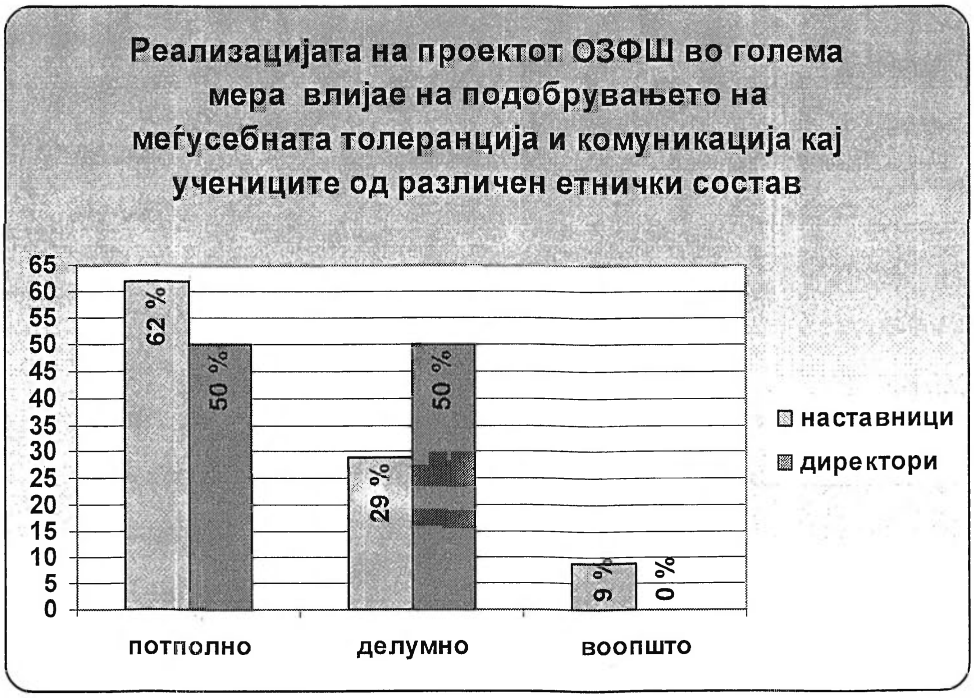
**Хипотеза 4: Проектот Отворени забавни фудбалски школи има позитивно влијание во подобрувањето на меѓуетничките односи и толеранција кај учениците.**

***Спроведувањето на проектот ОЗФШ во вашето училиште ја подобри комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав?***

Табела

| тврдење | Реализацијата на проектот ОЗФШ во голема мера влијае на подобрувањето на меѓусебната толеранција и комуникација кај учениците од различен етнички состав | | |
|---|---|---|---|
| колку се согласувате со тврдењето | потполно | делумно | воопшто |
| наставници | 62 | 29 | 9 |
| директори | 50 | 50 | 0 |

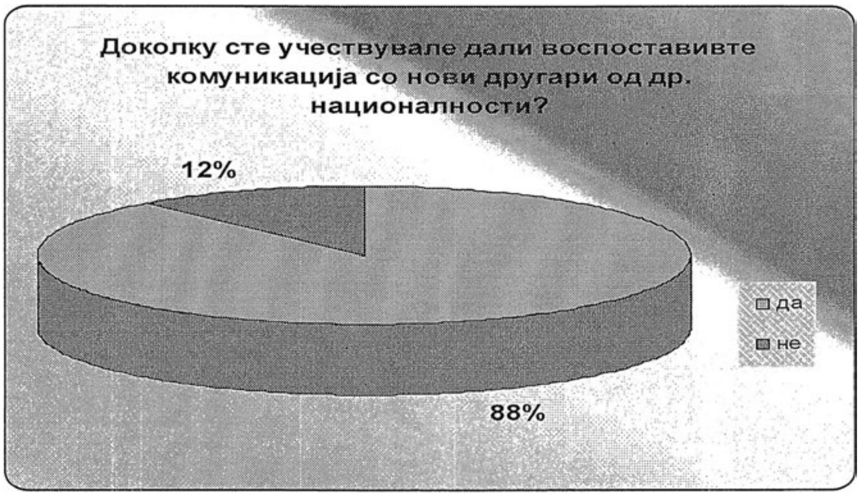
Графикон



Анализирајќи ги дадените табели и графикони можеме да заклучиме дека во однос на добиените податоци има мало отстапување од страна на директорите во однос на добиените проценти на наставниците.

Имено 62% од наставниците сметаат дека Проектот ОЗФШ потполно влијае на подобрување на комуникацијата и толеранцијата кај учениците, 29 % дека влијанието е делумно додека пак директорите во однос на ова прашање се поделени и 50 % сметаат дека проектот потполно влијае, а 50% дека неговото влијние е делумно.

Графикон




Сите овие податоци кога ќе ги споредиме со добиените податоци од страна на учениците на поставеното прашање : доколку сте учествувале во проектот ОЗФШ дали воспоставивте комуникација со нови другари од други националности каде што се гледа дека 88% од учениците одговориле со " да " , дека воспоставиле комуникација со други другарчиња од други националности, се потврдува успехот кој го носи проектот ОЗФШ со неговата реализација, а главната цел му е воспоставувањето на комуникација и толеранција помеѓу ученици од различен етнички состав со цел за подобрување на меѓуетничките односи во училиштето и заедницата пошироко.

**Хипотеза 5: Директорите сметаат дека локалната смоуправа не ги поддржува во доволна мера проектите кои се во функција на подобрување на меѓуетничките односи.**

Директори : ***Локалната самоуправа целосно не ги поддржува проектите во кои се вклучени ученици од различен етнички состав?***

| Се согласувам со тврдењето | Ф | % |
|---|---|---|
| потполно | 2 | 50 |
| делумно | 2 | 50 |
| воопшто | 0 | 0 |
| Вкупно | 4 | 100 |

Ученици: ***Дали вашето училиште соработува со локалната заедница (општина)?***

| Одговор : | Ф | % |
|---|---|---|
| Да | 92 | 92 |
| Не | 8 | 8 |
| Вкупно | 100 | 100 |

Од анализата на двете прашања кои се однесуваат на соработката на локалната самоуправа (општина) со училиштето доаѓаме до два различни одговора или спротивставени по однос на соработката на училиштето со локалната самоуправа како и прецизирање на која соработка точно се мисли.

Од анализата на одговорите на учениците несомнено се потврдува: учениците сметаат дека соработката со локалната самоуправа постои, тоа е така затоа што учениците учествуваат во активности поврзани со одбележувањето на денот на општините, од реализација на проекти посебно би го истакнале денот на дрвото и културно спортските манифестации во кои активно учествуваат ученици .

Но, во одговорите на директорите јасно се гледа дека локалната самоуправа нема изградена стратегија за образовните потреби на учениците, односно сите активности кои се спроведуваат се некординирани или најчесто се водени од комисиите за образование при општините, во кои можат да членуваат и луѓе кои се надвор од воспитно образовниот процес, некомпетентни и нестручни лица.

Токму во делот на реализација на проекти каде ќе учествуваат ученици од различен етнички состав локалната самоуправа треба да изработи посебна програма, која ќе биде втемелена во органите и телата на локалната самоуправа.

Тука пред с`е се мисли на советот на општината, на одделенијата за образование, локалниот совет за превенција, комисиите за образование и односи помеѓу заедниците. Потребно е да се изработи програма која ќе треба да се продлабочи, анализира и за истата да се изнајдат можности за реализација.

Ова денес станува неминовност бидејќи децентрилизираниот систем на управување во голема мера ќе биде и одговорен за несаканите последици како и предности во средината каде се живее и работи.

Со ова можеме да заклучиме дека соработка со локалната самоуправа постои но таа не е целосна.

Во иднина соработката треба да се развива во однос на програмска и реализаторска поставеност, поткрепена со човечки и материјални ресурси од страна на основачот.

**Хипотеза 6: Наставниците и учениците сметаат дека директорите успешно менацираат со слободните ученички активности.**

***Прашање за наставниците:***

***Во нашето училиште директорот успешно менацира со слободните ученички активности?***

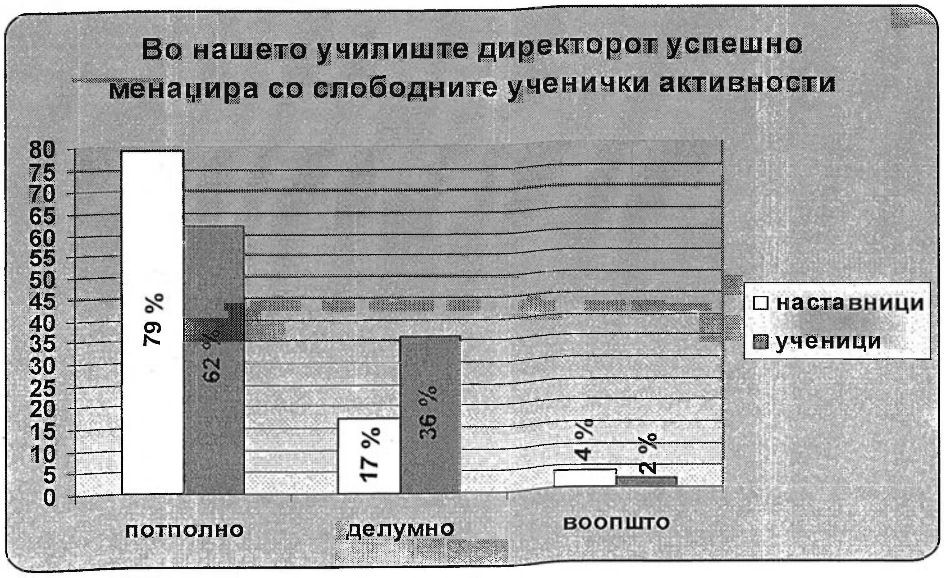
***Прашање за учениците:***

***Каква е твојата реална проценка за слободните ученички активности?***

Табела

| тврдење | Во нашето училиште директорот успешно менацира со слободните ученички активности | | |
|---|---|---|---|
| колку се согласувате со тврдењето | потполно | делумно | воопшто |
| наставници | 79 | 17 | 4 |
| ученици | 62 | 36 | 2 |

Графикон



Од дадените табели и графикони можеме да заклучиме дека високиот процент на дадени одговори за зависната варијабла, 79% од наставниците и 62% кај учениците, се однесува на фактот дека тие сметаат и потполно се согласуваат дека директорите успешно менаџираат со слободните ученички активности во нивното училиште. Само 17% од наставниците и 36% од учениците сметаат дека директорите делумно посветуваат време на оваа проблематика.

За категоријата воопшто се изјасниле 4% од наставниците и 2% од учениците што претставува мал и незначителен податок.

Ова зборува за фактот дека според процентуалната застапеност на одговорите на ова прашање, се доаѓа до заклучок дека директорите успешно ја извршуваат својата менаџерска функција во однос на реализацијата на слободните ученички активности со кои ќе можат на училиштето да му дадат еден нов лик на современо активно училиште кое се грижи пред се за потребите и желбите на младите партиципиенти во него - учениците.

Анализите на дадените табели и графикони, изведени од одговорите на наставниците и учениците, дадени по однос на мислењата за реализацијата на слободните ученички активности од страна на директорот на училиштето одат во прилог на шестата хипотеза, која гласи: " Наставниците и учениците сметаат дека директорите успешно менаџираат со слободните ученички активности ".

**Хипотеза 7: Училиштата со мултиетнички состав реализираат и други проекти кои што се во функција на подобрување на комуникацијата, толеранцијата и меѓуетничките односи.**

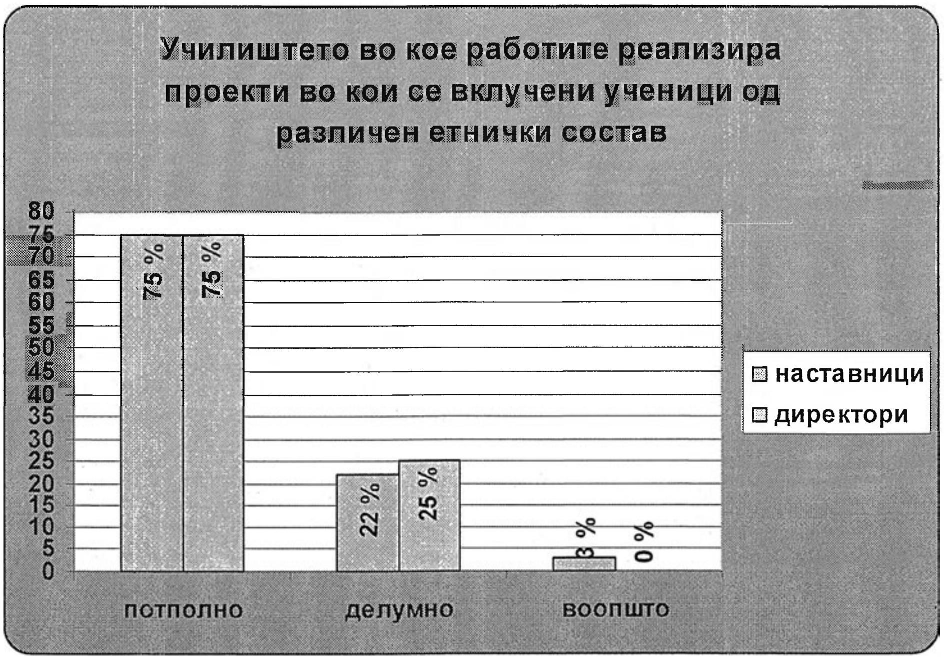
Прашање за наставници : ***Училиштето во кое работите реализира проекти во кои се вклучени ученици од различен етнички состав***

Прашање за директори : ***Училиштето во кое сте директор спроведува и др. проекти кои се во функција на подобрување на комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав***

Табела

| **тврдење** | **Училиштето во кое работите реализира проекти во кои се вклучени ученици од различен етнички состав** | | |
|---|---|---|---|
| **колку се согласувате со тврдењето** | **потполно** | **делумно** | **воопшто** |
| **наставници** | **75** | **22** | **3** |
| **директори** | **75** | **25** | **0** |

Графикон



Резултатите на прашањето: " Училиштето во кое работите реализира проекти во кои се вклучени ученици од различен етнички состав " се претставени табеларно и графички. Од нив јасно се гледа дека индентични се ставовите на наставниците и директорите или 75% од наставниците и директорите се изјасниле дека потполно се согласуваат со тоа дека училиштето во кое што работат реализира проекти во кои се вклучени ученици од различен етнички состав. Само 22% од наставниците и 25% од директорите сметаат дека училиштето делумно реализира вакви проекти, и 3 % од наставниците и 0% од директорите се изјасниле дека воопшто училиштето не практикува вакви проекти.

Овој висок процент на позитивни одговор од страна на нставниците и директорите не упатува на заклучокот дека училиштата во голема мера посветуваат внимание на реализација на проекти во кои главни актери ќе бидат ученици од мешан етнички состав.

Со ова на крај можеме да истакнеме дека директорите – менаџери на воспитно образовните институции успешно менаџираат со активности во кои има вклучено ученици од различен етнички состав.

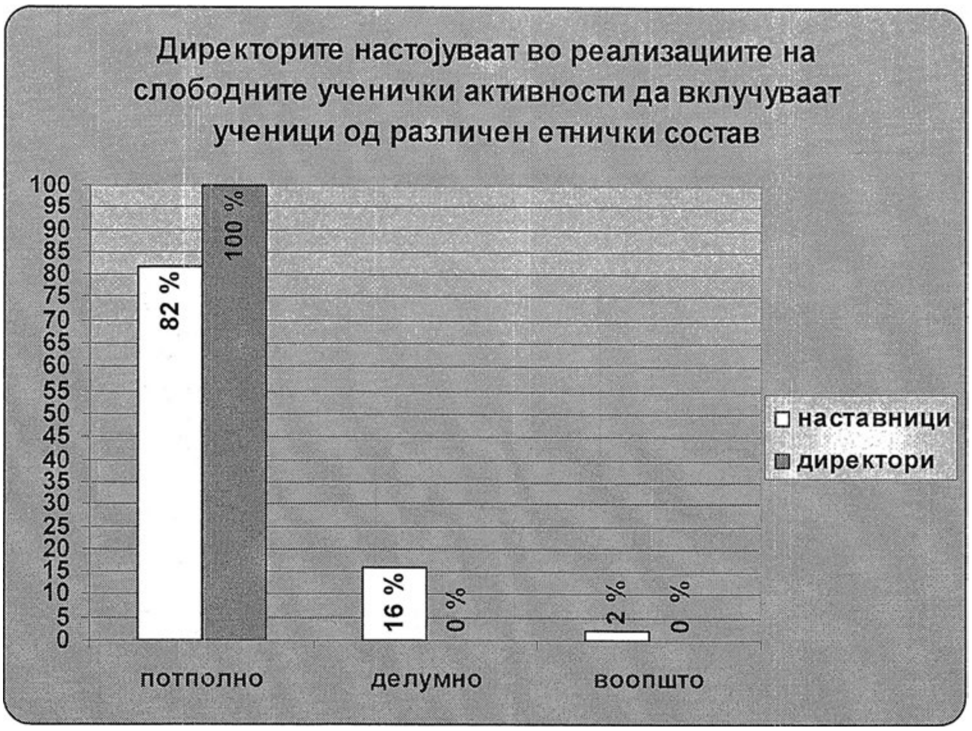
Прашање за наставници: ***Директорите настојуваат во реализациите на слободните ученички активности да вклучуваат ученици од различен етнички состав***

Прашање за директори: ***Директорите на училиштата со мешан етнички состав треба повеќе да прифаќаат и реализираат проекти во кои ќе бидат вклучени ученици од различен етнички состав***

Табела

| тврдење | Директорите настојуваат во реализациите на слободните ученички активности да вклучуваат ученици од различен етнички состав | | |
|---|---|---|---|
| колку се согласувате со тврдењето | потполно | делумно | воопшто |
| наставници | 82 | 16 | 2 |
| директори | 100 | 0 | 0 |

Графикон




Од анализата на следното прашање претставено преку графикон и табела уште еднаш ќе се увериме на подготвеноста и реализацијата на директорите за менаџирањето со слободните ученички активности во основните училишта со мешан етнички состав.

На поставеното прашање : “ Директорите настојуваат во реализациите на слободните ученички активности да вклучуваат ученици од различен етнички состав “, 100% од директорите и 82% од настваниците се согласиле со ова тврдење односно одговориле потполно, 16 % од наставниците сметаат дека тоа се остварува делумно, а само 2% воопшто.

Од овие проценти јасно се гледа дека директорите не прават никаква поделба врз етничка основа во училиштата туку напротив тие се подготвени во слободните ученички активности постојано да вклучуваат ученици од различен етнички состав.

Слободните ученички активности ја нудат ваквата можност, каде учениците интегрирано заедно ќе реализираат активности по одделни предмети и притоа ќе имаат одлична можност за запознавање на нивните навики, култура и меѓусебно дружење.

# IV. Заклучни согледувања

Истражувањето беше реализирано во четири мултиетнички основни училишта. Од нив три училишта се од рурална средина, а едно училиште од градска средина.

За потребите на ова истражување беше испитан примерок од вкупно 100 ученици, 94 наставници и 4 директори.

Целта на ова истражување беше да се испитаат ставовите за спроведувањето на слободните ученички активности во училиштата со различен етнички состав. А воедно да се утврди колку слободните ученички активности се во функција на подобрување на комуникацијата и толеранцијата меѓу учениците од различните етникуми.

Врз основа на добиените и анализираните резултати од ова истражување изведени се следниве заклучоци:

1. Според добиените резултати од спроведеното истражување и направената компаративна анализа на истите, дојдовме до заклучок дека наставниците и директорите во висок процент сметаат дека слободните ученички активности имаат голема значајност односно позитивно влијаат на меѓуетничките односи кај учениците. Значајно е што секоја категорија од испитаниците го искажува позитивното воспитно значење на слободните ученички активности врз учениците, како што се пред се хуманите односи, толеранцијата и комуникацијата помеѓу учениците од мешан етнички состав.

Значајни се и исказите на учениците кои немаат предрасуди за учество во слободни активности со учениците од други националности и ученици од други одделенија и нивните искази потврдуваат дека училиштата најчесто користат различно групирање на учениците кои учествуваат во слободните ученички активности, помал е бројот / процентот на одговори кој кажува дека учениците најмалку учествуваат во слободните ученички активности во кои спроведувањето е само со ученици од нивното одделение.

Со оваа констатација јасно се кажува дека училиштата внимаваат при организирањето на слободните ученички активности да се вклучат ученици од различен етнички состав. А тоа пак кажува дека ваквата организациска поставеност на слободните ученички активности е пердуслов за да се оствари комуникација помеѓу различните етнички групи на ученици во училиштето.

2. Од направената компаративна анализа на резултатите добиени од ова истражување дојдовме до заклучок дека директорите користат различни начини на менаџирање со слободните ученички активности.

Директорите и наставниците сметаат дека во училиштата изобилуваат мноштво на слободни ученички активности во кои се вклучени учениците од различен етнички состав.

Покрај нецелосната институционална поддршка во делот на програмирањето на слободните ученички активности, директорите како менаџери на училиштата одлично се справуваат со реализацијата на ваквите активности.

Иако претходно споменавме дека главниот акцент е ставен на изведување на слободните ученички активности преку работа и организирање на секции во училиштето, сега директорите како менаџери слободните ученички активности ги збогаатуваат со реализација на проекти во училиштето и учеството на разни манифестации.

Подготовката за ваквите настани и самиот настан го реализираат мешани групи на ученици кои на најрепрезентативен и најуспешен начин ќе го претстават училиштето.

Учениците за ваквото организирано учество покажуваат голем интерес, во работата помеѓу нив не се забележуваат никакви проблеми околу толеранцијата и комуникацијата, напротив кај нив се создаваат врските на пријателство, зближување желбата за успех и постигање на ниво на групата во која учествуваат.

Излегувањето од ограничениот систем кој се уште е во подготовка од страна на МОН за изведување на слободните ученички активности придонесува директорите да им даваат одлична можност на младите генерации преку ваквите активности да дознаат повеќе за своите другарчиња кои се од друга националност.

Знаеме дека наставниот план на училиштето е донесен од страна на МОН, но слободните ученички активности можат да се збогатуваат со мноштвото на идеи кои треба да ги промовираат првенствено директорите, а потоа и останатите учесници во воспитно образовниот систем.

Големиот процент на испитаници од учениците го потврдува претходно кажаното и се согласуваат со тоа дека училиштата користат и спроведуваат разни проекти во кои се вклучени токму тие и нивните другарчиња од другите националности.

3. По однос на тоа дека директорите и наставниците сметаат дека учениците покажуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование : направената анлиза на испитаните директори и наставници кажува дека заинтерисираноста за ваков тип на активности е доста голема, од анализата на испитаните ученици токму тоа може да се потврди, односно дека

спортските слободни активности го привлекуваат нивното внимание и учениците најмногу се заинтересирани за учество токму во ваков тип на активности.

Ваквите видови на активности кај учениците се во функција на развивање на нивната креативност, нивната способност и развивањето на одредени вештини. Голема е значајноста на ваквите активности за искористување на можноста за создавање на групи на ученици од различен етнички состав кои ќе членуваат во ваквите активности.

Преку овие активности кои ќе се реализираат со ученици од различни етникуми ќе се создаде одлична можност за збогатување на мултиетничноста на училиштето, подобрена заедничка активност, заедничко делување кое ќе овозможи поблиски комуникативни релации помеѓу учениците од рзаличните националности. А самото ова подразбира дека во училиштата ќе се води поголема сметка за воспитната компонента кај ученициите во однос на почитување на разликите и различностите.

4. Според поставеноста на четвртата хипотезата која гласи: проектот на ОЗФШ позитивно влијае во подобрувањето на меѓуетничките односи и толеранција кај учениците, беше извршена компаративна анализа на добиените резултати и се дојде до следниве заклучоци:

Иако по однос на оваа хипотеза не толку убедливо директорите се изјаснуваат за позитивното занчење на овој проект, наставниците кои во поголема мера сметаат дека придобивка од реализацијата на овој проект е позитивна и влијае врз односите на учениците само навестуваат дека не траба да постои никаква дилема за овој проект бидејќи испитаните ученици во доста голем процент докажуваат дека при учеството на отворените забавни фудбалски школи запознале другарчиња од други националности, со нив развиле комуникација и заеднички успеале да постигнат значајни резултати за нивната екипа.

Испитаните ученици уште еднаш потврдуваат дека менаџментот на училиштето треба да се заложи проектот да опстојува во училиштето за да можат учениците да ја користат неговата полезност.

Желбата за учество во настаните кои ги организира канцаларијата на ОЗФШ ја збогатуваат училишната активност за подобрена комуникација и толеранција кај учениците. Проектот е создаден преку игра и забава да им помогне на регионите во светот зафатени од конфликти и веќе подолго време опстојува во нашата држава. Успехот во однос на подобрената комуникација и толеранција не е постигнат само ако

еднаш го реализираме овој проект во училиштето, туку напротив ако неговите силни придобивки останат и понатака да се применуваат во работата на училиштето, а првенствено преку спроведувањето на слободните ученички активности.

5. Истражувањето имаше за задача да ги утврди и ставовите на директорите на училиштата за тоа дали локалната самоуправа целосно ги поддржува проектите кои се во функција на подобрување на меѓуетничките односи.

Директорите по однос на ова сметаат дека потполно и делумно не се подржуваат ваквите проекти од страна на локалната самоуправа.

Испитаните ученици кои имаа за задача да кажат дали нивното училиште соработува со локалнта самоуправа и на кој начин, потврдија во висок процент дека училиштето соработува со локалнта самоуправа и дека таа соработка претежно се однесува на учество на учениците по повод организирањето на деновите на општината и другите локални манифестации.

Сето ова не  е доволно за да се докаже дека локалната самоуправа целосно е подготвена да излезе во пресрет на системско и планско ораганизирање на проекти за збогатување на мултикултурното општество, за збогатување на комуникацијата и намалување на разликите помеѓу учениците и останатите националности кои живеат на нејзино тло.

Во однос на делот од воспитно образовната работа одговорноста на локалната самоупрва е  во се поголемо значение и токму затоа треба да се програмираат и реализираат ваквите видови на активности, кои понатаму ќе донесат поголема придобивка за самата општина.

Ова можеби зборува и за законски промени во однос на програмирањето на некои делови од воспитно - образовниот процес кој во иднина ќе треба да припаднат на локалната смоуправа, да програмира и создава можности според реалните потреби кои ќе се јавуваат во делот на образованието на нејзината територија.

6. Резултатите од спроведеното истражување одат во прилог и на шестата хипотеза која вели наставниците и учениците сметаат дека директорот успешно менаџира со слободните ученички активности.

Во училиштето реализацијата на слободните ученички активности зависи од успешната соработка на наставниците и директорот на училиштето. Доколку таа соработка е целосна и јасна, надоградена со меѓусебна комуникација и разбирање, успехот за реализација на вакви слободни активности ќе биде голем.

Покрај големата иницијативност и материјално техничка подршка која треба директорот да ја дава на наставниците потребна е и поголема координираност, соработка, вклученост на наставниците во планското изработување на слободните активности.

Доколку директорот ги овозможи овие услови кои се неопходни за отпочнување на било каква активност во училиштето тогаш може да се очекува поголем успех во реализацијата и на слободните ученички активности.

Согледувајќи ги ставовите на наставниците уште еднаш се потврдува големата спремност на раководното лице на училиштето, спремноста, подготвеноста и решеноста за реализацијата на ваквите активности во училиштата. Директорите менаџери ќе создадат услови за поголема клима и култура не само помеѓу учениците туку и помеѓу вработените во организацијата, ќе го збогатат училиштето со мноштво на активности кое ќе претставува позитивен пример во заедницата и пошироко.

7. Во контекс на заклучните согледувања поврзни со претходната хипотеза ги потврдивме нашите пртпоставки по однос на седмата хипотеза со која се мери ставот на сите испитаници за тоа дали училиштата со мултиетнички состав реализираат и други проекти кои се во функција на подобрување на комуникацијата и толеранцијата на меѓуетничките односи.

Доколку наствниците сметаат дека директорот успешно менаџира со слободните ученички активности, а сега потврдуваат дека и училиштата во кои што работат спроведуваат проекти кои за главна цел имаат да ја подобрат комуникацијата и толеранцијата кај учениците од различните националности, уште еднаш ќе ја потврдиме спремноста на меаџментот на училиштето за реализацијата на ваков тип на активности кој носи успех во подобрување на односите помеѓу младите.

Од резултатите добиени од извршеното истражување се потврдува дека директорите на основните училишта се подготвени за планско - програмска и практична реализација на слободните ученички активности во училиштата со различен етнички состав.

Ваквата реализација допринесува за збогатување на меѓуетничката толеранција и комуникација кај учениците од различен етнички состав, која пак во иднина ќе допринесе за подобрување на целокупната слика на меѓуетнички план на ниво на целата заедница – држава.

Од сето претходно кажано по однос на помошните хипотези можеме да кажеме дека оди во прилог и на главната хипотеза која гласи: ***Директорите на основните училишта успешно ги менаџираат слободните ученички активности во училиштата со различен етнички состав кои се во функција на подобрувањето на комуникацијата и толеранцијата меѓу учениците.***

Од овие резултати ќе произлезат и предлози кои би ги понудиле за успешно реализирање на слободните ученички активности, кои ќе бидат во функција на подобрување на комуникацијата и толеранцијата помеѓу учениците од различен етнички состав:

- ✓ Слободните ученички активности да заземат поголемо значајно место во планско - програмското подрачје на МОН, БРО, Локалната самоуправа.

- ✓ Директорите да продолжат да користат начини кои ќе бидат иновативни, различни од претходните и побогати по содржина и карактер за реализација на слободните ученички активности.

- ✓ Создавање услови за изведување на слободни ученички активности кои привлекуваат поголемо внимание кај учениците (изградба на терени, пронаоѓање на ресурси и можности).

- ✓ Искористување на сите придобивки и искуства кои ги оставил проектот ОЗФШ по неговата реализација. Училиштето самостојно да ги искористи и надгради неговите програмско - реализаторски ефекти врз слободните ученички активности.

- ✓ Зголемување на соработката со локалната самоуправа по однос на активности кои се поврзани со меѓуетнички предзнаци , како доследност и поддршка во програмирање и реализирање на слободни ученички активности со ученици од мешан етнички состав.

- ✓ Доследно извршување на менаџерската функција на училиштето преку откривање на нови можности и материјални извори за реализација на проекти кои ќе бидат во функција на подобрување на комуникацијата и толеранцијата кај учениците од различен етнички состав.

# ПРИЛОЗИ

# ИНТЕРВЈУ

за директорите на основните училишта

Ова интервју е наменето за потребите на едно истражување, кое ќе биде дел од магистерски труд. Интервјуто е анонимно и податоците се наменети само за нас и нема да се употребат за некоја друга намена. Ве молиме искрено и точно да одговорите на прашањата.

Однапред Ви благодариме за соработката и подготвеноста да одвоите дел од Вашето време за пополнување на интервјуто!

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Име на училиштето | | | |
| 2. | Општина во која работи училиштето | | | |
| 3. | Број на ученици во училиштето | | | |
| 4. | Пол (заокружи) | а) женски | | б) машки |
| 5. | Образование (заокружи) | а) вишо | б) високо | в) магистер |
| 6. | Работен стаж (заокружи) | а) 5-10 | б) 10-20 | в) над 20 |
| 7. | Образовен профил (заокружи) | а)одделенски наставник | б) предметен наставник | в) педагог психолог социолог дефектолог |

Во табелата, за секое тврдење посебно, заокружете го бројот во полето, според Вашето сопствено мислење.

Доколку потполно се согласувате со тврдењето, заокружете 1; ако делумно се согласувате, закружете 2; а ако воопшто не се согласувате, заокружете 3.

| Р.бр. | *Колку се согласувате со овие тврдења* | *Потполно се согласувам* | *Делумно се согласувам* | *Воопшто не се согласувам* |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Слободните ученички активности влијаат во подобрувањето на меѓуетничките односи во основните училишта со различен етнички состав | 1 | 2 | 3 |
| 2. | Во годишната програма на училиштето треба да се планира организирање на слободни ученички активности. | 1 | 2 | 3 |
| 3. | Учениците пројавуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското воспитание. | 1 | 2 | 3 |
| 4. | Спроведувањето на проектот отворени забавни фудбалски школи во вашето училиште ја подобри комуникацијата помеѓу учениците од различен етнички состав. | 1 | 2 | 3 |
| 5. | Училиштео во кое сте директор спроведува и други проекти кои се во функција на подобрување на комуникацијата помеѓу ученици од различен етнички состав | 1 | 2 | 3 |
| 6. | Локалната самоуправа целосно не ги поддржува проектите во кои се вклучени | 1 | 2 | 3 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | ученици од различен етнички состав | | | |
| 7. | Организирањето на слободните ученички активности ја подобрува комуникацијата не само помеѓу учениците туку и помеѓу настаниците од различен етнички состав | 1 | 2 | 3 |
| 8. | Директорите на училиштата со мешан етнички состав треба повеќе да прифаќаат и реализираат проекти во кои ќе бидат вклучени ученици од различен етнички состав | 1 | 2 | 3 |
| 9. | Директорот треба континуирано да ги подобрува материјално-технички услови во училиштето за организација на слободните ученички активности | 1 | 2 | 3 |
| 10. | Директорот треба да ја креира позитивната училишна клима | 1 | 2 | 3 |

11.Опишете на кој начин ги менаџирате (организирате) слободните ученички активности во вашето училиште со различен етнички состав

____________________________________________________________

____________________________________________________________

____________________________________________________________

___________________________________________________.

Ви благодариме!

# ПРАШАЛНИК

за наставниците во основно училиште

Овој прашалник е наменет за потребите на едно истражување, кое ќе биде дел од магистерски труд. Прашалникот е анонимен и податоците се наменети само за нас и нема да се употребат за некоја друга намена. Ве молиме искрено и точно да одговорите на прашањата.

Однапред Ви благодариме за соработката и подготвеноста да одвоите дел од Вашето време за пополнување на прашалникот!

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Име на училиштето | | | |
| 2. | Општина во која работи училиштето | | | |
| 3. | Пол (заокружи) | а) женски | б) машки | |
| 4. | Образование (заокружи) | а) вишо | б) високо | в) магистер |
| 5. | Работен стаж (заокружи) | а) 5-10 | б) 10-20 | в) над 20 |
| 6. | Работна позиција (заокружи) | а) одделенски наставник<br>б) предметен наставник | | |

Во табелата, за секое тврдење посебно, заокружете го бројот во полето, според Вашето сопствено мислење.

Доколку сметате дека тврдењето редовно се практикува во Вашето училиште, заокружете 1; ако се практикува многу ретко, заокружете 2; а ако никогаш не се практикува, заокружете 3.

| Р.бр. | *Колку се согласувате со овие тврдења* | *Потполно се согласувам* | *Делумно се согласувам* | *Воопшто не се согласувам* |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Слободните ученички активности допринесуваат за подобрување на меѓуетничките односи на учениците во нашето училиште . | 1 | 2 | 3 |
| 2. | Учениците пројавуваат поголем интерес за слободните активности од областа на физичкото и естетското образование. | 1 | 2 | 3 |
| 3. | Реализацијата на проектот отворени забавни фудбалски школи во голема мера влијае на подобрувањето на меѓусебната толеранција и кумуникација кај учениците од различен етнички состав | 1 | 2 | 3 |
| 4. | Училиштето во кое работите реализира проекти во кој се вклучени ученици од различен етнички состав | 1 | 2 | 3 |
| 6. | Нашето училиште практикува различни начини на менаџирање (организирање) на слободни ученички активности | 1 | 2 | 3 |
| 7. | Директорите настојуваат во реализациите на слободните ученички активности да вклучуваа ученици од различен етнички состав. | 1 | 2 | 3 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 8. | Во нашето училиште директорот успешно менаџира со слободноите ученички активности | 1 | 2 | 3 |

9. Набројте ги начините кои директорот во вашето училиште најчесто ги практикува во менаџирањето и реализацијата на слободните ученички активности

______________________________________________________________________

______________________________________________________________________

______________________________________________________________________

____________________________________________________________.

Прашалник за

Учениците од основните училишта

Упатство за пополнување

Почитуван ученику!

Овој прашалник е наменет за потребите на едно истражување, кое ќе биде дел од магистерски труд. Прашалникот е анонимен и податоците се наменети само за нас и нема да се употребат за некоја друга намена. Ве молиме искрено и точно да одговорите на прашањата. Внимателно прочитајтеги праШањата и одговори објективно со заокружување на понудените одговори, со дополнување и со пиш ување на одговори.

Однапред Ви благодариме за соработката и подготвеноста да одвоите дел од Вашето време за пополнување на прашалникот!

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. | Име на училиштето | | |
| 2. | Општина во која работи училиштето | | |
| 3. | Одделение | | |
| 4. | Пол (заокружи) | а) женски | б) машки |

1. Колку си задоволен од начинот на организирање и реализирање на слободните ученички активности во твоето училиште?
   a) Воопшто несум задоволен
   b) Делумно сум задоволен
   c) Потполно сум задоволен

2. Групите на ученици во слободните ученички активности се формирани со ученици од
   a) вашето одделение
   b) од други одделенија
   c) од други националности во вашето училиште

3. Дали досега имате учетвувано во проектот отворени забавни фудбалски школи
   а) ДА
   б) НЕ

4.Доколку сте учествувале во Проектот отворени забавни фудбалски школи воспоставивте комуникација со нови друграи од други националности
   а) ДА
   б) НЕ

5. Дали вашето училиште во кои се вклучени ученици од други националности имате учествувано во проекти ?
   а) ДА
   б) НЕ

6.Доколку одговорот е потврден навдете ги имињата на тие проекти: ______________________________________________________________________
____________________________________________________________________.

7. Кои слободни ученички активности кај Вас привлекуваат најголемо внимание?

a) Слободни активности за проширување на знаењата по одделни наставни предмети
b) Слободни културно уметнички ктивности
c) Слободно спортски активности

8. Каква е твојата реална проценка за слободните ученички активности:
а) Солидно се реализираат
б) Ги задоволуваат моите потреби и очекувања
г) Ме оптоваруваат и не се интересни
д) Друго ___________________________

9. Дали вашето училиште соработува со локалната заедница(општина)
а) ДА
б) НЕ

10. Доколку има соработка опиши каква е
_______________________________________________________________________
_______________________________________________________________________
_______________________________________________________________________
_______________________________________________________________________.

11.Проектите во кои сте вклучени во вашето училиште придонесуваат за зголемување
а) Комуникацијатаи толеранцијата помеѓу учениците од различен етнички состав
б) Подобрување на успехот кај учениците
в) Друго ___________________________________

Ви благодарам!

## Користена литература


1. Министерство за образование и наука, БРО, (2006), *Основи за планирање*, Битола, Киро Дандаро.
2. Ангеловска - Галевска, Н. (1998), *Квалитативни истражувања во воспитанието и образованието*, Битола, Киро Дандаро.
3. Ангеловска-Галевска, Н. (2005), *Планирање на научното истражување,* Интерен материјал, Скопје.
4. Вилотијевиќ, М. (1999), *Дидактика-предмет дидактике*, Београд, Научна Књига
5. Петковски, К., Алексова, М. (2004), *Водење динамично училиште,* Биро за развој на образованието, Скопје.
6. Петковски, К. (2000), *Водство и ефективна комуникација*, Битола, Киро Дандаро
7. Списание за педагошки прашања, (2000), *Воспитни крстопати,* Скопје, Книгоиздателство "Ѕвезда"
8. Адамчевска. С, (1996), *Активна настава*, Скопје, Легис.
9. Шуклев, Б. (2004), *Менаџмент*, Скопје, Економски факултет.
10. Fayol, H. (1949), *General and industrial Management*, Pitaman.
11. Massie,JL and Douglas, J, Managinig: 1973, A Contemporarz Introduction, Engelwoods Cliffs; N J, Prentice Hall.
12. Koontz, H. and O, Donel , 1972,C, Principles of Management: An Analizis of Managerijal Functions 5$^{th}$ ed, Mc Graw- Hill, New York.
13. Гоцевски Т. (2003), *Образовен менаџмент*, Скопје, Македонска ризница.
14. Николовски, Д. (2007), *Организациски однос,* Свети Николе, МСИ.
15. Анђелковић, М. (2005), *Карактеристике и улога комуницирања у предузећима у савременим условима,* Ниш,Економски факултет.
16. Јовиќ, Б., (2005), *Современо училиште избор или потреба*, Скопје, Просветен работник.
17. Национална програма за развој на образованието во Република Македонија (2005-2015), *Програма за професионален развој на училишниот кадар,МОН.*

18. Закон за Основно образование, (Службен весник на Република Македонија", бр.103/2008,33/10,116/10,156/10,18/11 и 51/11).
19. Баракоска, А. (2010), *Меѓународна конференција - образование во хумано општество*, Охрид
20. МОН,(2011), *Чекори кон интегрирано образование во образовниот систем во Р.Македонија*,
21. Јовановска, Петрова М,(1999), *Креативноста на учениците низ слободните активности во основното училиште*, Битола, Биангл .
22. Markuze, H. (1979), *Analiza zapadne industriske civilizacije*, Zagreb.
23. Шешиќ, Б. (1969) ,*Современ човек и свет*, Београд.
24. Тодоровиќ , А.(1969), O*slobodanje rada*, Београд, Култура.
25. Fridman,Z. (1956), *Razmrvijeni rad*, Zagreb.
26. Kaplan, (1964), *Izazov slobodnog vremena*, Sarajevo.
27. Dimazdie,J. (1973), *U susret civilizacie slobodnog vremena*, Zagreb.
28. Filipovic, N. (1963),*Vannastavne aktivnosti*, Zavod za izdavanje udbenika Sarajevo.
29. Самоловчев, Б. (1976), *Теориске основе војног васпитања и образовања,* Београд, BIGZ.
30. Јанкович, В. (1967), *Слободното време во современата педагошка теорија и практика.*
31. Баракоска, А. ( 2003 ), *Педагогија на слободно време*, Скопје, Доминант.
32. Суходолски, Б.( 1974 ), *Три педагогије*, Београд, Дуга.
33. Превишиќ, В. (1987), *Изваннаставне активности и стваралаштво*, Школске новине, Загреб.
34. Совет за грижа и воспитување на децата, (1990), *Конвенција на правта на детето*, Скопје.
35. Muratbegovic, M. (1972), *Aktivnosti u slobodnom vremenu, znacajna pretpostavka razvoja mladih*, "Iskustva" casopis za skolska i pedagoska pitanja, Sarajevo.
36. Министерство за образование и наука, Биро за развој на образованието, (2007), Концепција за деветгодишно воспитание и образование, Скопје.
37. Министерство за образование и физичка култура педагошки завод на Македонија, (1998), *Основи за програмирање на вонаставната воспитно-образовна дејност на основното училиште и на работата на стручните работници,* Скопје.

38. Strugar, V, (1992), *Biti ucitelj*, Zagreb, PKZ.
39. Педагошки речник, (1989), Београд. Завод за учбенике и наставна средства и други издавачи.
40. Кранајиќ, С, (1990), *Дечја пријатељства*, Београд , Просвета.
41. Костова, М., Бараковска, А., Маказлиева, Е., (2005), *Педагогија*, Скопје, Просветно дело,
42. Коменски, Ј,А. (1967), *Велика дидактика*, Београд , Просвета.
43. Петрова, Е. (2005), *Современото училиште и моралното воспитание*, Штип, Софија
44. Поткоњак, Н.(1957), *Воспитавање воље*, Београд, Рад.
45. Ранчиќ, Х. (2001), *Педагошка функција одделенскок стрешине*, Центар за менаџмент у образовању, Београд
46. Радовановиќ, С. *Школа и друштвена средина*, Институт за педагогију и андрагогију филозовскок факултета у Београду,Беопрес, Београд.
47. Пеленковиќ, Ј. (2000), *Слободно вријеме младежи*, Ријека
48. Поповски, К., 1997, *Психолошки основи на современата настава*, Скопје Просветно дело
49. Поповски, К. (1984), *Оспособување на учениците за самостојно учење*, Скопје, Просветно дело.
50. Списание за педагошки прашања, (1977), Скопје , Просветно дело.
51. Попова-Коскарова, Р.(2004), *Вовед во педагогија*, Скопје, График Мак-Принт.
52. Гогоска, Л. (1995), *Дидактика*, Скопје , Ѕвезда.
53. Шуклев, Б., Дракуловски, Љ.(1996), *Менаџмент лексикон*, Скопје, Гоце Делчев.
54. ОБСЕ, (2010), Возраст, контак, перцепции, Како училиштата ги одредуваат реелацииите помеѓу етничките заедници
55. Јашовиќ, Ж.(1974), *Слободно време и преступничко понашање младих*, Београд, Институт за криминолошка и социолошка истраживања
56. Списание за педагошки прашања, (1992), Скопје, Просветно дело.
57. Списание за педагошки прашања, (1993), Скопје, Просветно дело.
58. Часопис за школска и културно просветна питања,(1983), Нови Сад , Педагошка Стварност.
59. Часопис за педагошка и културно-просвјетна питања,(1978), Живот и Школа, Завод за просвјену педагошку службу, Осијек

60. Amos, J.A., You're in change now! – The first time manager's survival kit, How To Books.
61. Armstrong, M., *How to be an even better manager,* London, Kogan Page.
62. Koontz,H. and O'Donel,C., (1972), *Principles of Managmen: An Analysis of Managerial Functions,* 5th ed., New York, McGraw – Hill.
63. Massie, J.L. and Douglas, J.,(1973), *Managing: A Contemporarz Introduction,* Englewoods Cliffs, N.J., Prentice Hall.
64. Гоцевски, Т. (2004), *Економика на образованието,* Скопје, Македонска Ризница.
65. Петковски, К. (1998), *Менаџмент во ушилиштата,* Скопје, НИРО „Просветен работник".
66. www.bro.gov.mk
67. www.mon.gov.mk
68. www.scholar.google.com
69. www.manager.hr
70. www.wikipedia.org
71. www.megastudent.co.yu
72. www.proactiva.hr
73. www.preduzetnik.co.yu
74. www.seebiz.net.mk
75. www.pedagog.org.yu/index.php
76. www.mcms.org.mk
77. www.npro.edu.mk

# Содржина

**ВОВЕД** ........................................................................................................ 1

**I. ТЕОРЕТСКИ ПРИСТАП КОН ПРЕДМЕТОТ НА ТРУДОТ**

1. Дефинирање на проблемот и основните поими ..................................... 5

1.1 Дефинирање на проблемот ........................................................... 5

1.2 Дефинирање на основните поими поврзани со менаџментот во училиште.... 6

1.2.1 Менаџирање, менаџмент, менаџер ................................................ 6

1.3 Комуникација ........................................................................... 10

1.3.1 Поим и значење на комуникацијата ............................................ 10

1.3.2 Значење на комуникацијата во работниот процес - деловна комуникација ........................................................................ 11

1.3.3 Видови и нивоа на комуникацијата во образоавниeто ........................ 18

1.4 Менаџмент во училиште ............................................................ 19

1.4.1 Директор на основно училиште ................................................... 21

2. Мултикултура ............................................................................. 30

2.1 Мултикултурното образование и училиштето ..................................... 30

2.2 Мултиетничко училиште ............................................................. 32

2.3 Промовирање на интеграција преку заеднички активности ...................... 35

2.3.1 Промовирање на интеграција преку заеднички наставни активности... 35

2.3.2 Промовирање на интеграција преку заеднички вонннаставни активности ........................................................................ 36

3. Слободно време и ученичките активности ......................................... 37

3.1 Слободното време и учениците ..................................................... 40

3.2 Организацијата на слободните ученички активности ............................ 44

3.3 Видови на слободни ученички активности ......................................... 50

3.4 Улогата на наставникот во насочување на интересите кај учениците за ученичките активности ................................................................ 59

3.5 Улогата на директорот во организацијата на слободните ученички активности ........................................................................... 62

**II МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕ** .......... 65

1. Предмет на истражување .......... 66
2. Клучни поими .......... 66
3. Цел и карактер на истажувањето .......... 67
4. Задачи на истражувањето .......... 68
5. Потреби од истражувањето .......... 69
6. Хипотези .......... 70
7. Варијабли на истажувањето .......... 71
8. Методи и техники на истражувањето .......... 72
   8.1 Методи техники и исптрументи на истражувањето .......... 72
9. Популација на примерок .......... 73
10. Организација и тек на истражувањето .......... 74
11. Статистичка обработка на податоците .......... 75

**III АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО** .......... 76

**Анализа и интерпретација на резултатите од истражувањето** .......... 77

1. Интерпретација на резултатите од анкетирањето на наставниците .......... 78
2. Интерпретација на резултатите од анкетирањето на директорите .......... 93
3. Интерпретација на резултатите од анкетирањето на учениците .......... 112
4. Компаративна анализа на податоците добиени од анкетните листови на наставниците, директорите и учениците .......... 126

**IV ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА** .......... 140

**Прилози** .......... 147

**Користена литература** .......... 157

**Содржина** .......... 161