



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



GRADIVNI BLOK I: PROFESIONALNI IDENTITET MENTORA

CJELINA V - KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJUDSKE VJEŠTINE



© Copyright 2021 LOOP Consortium Bilo kakvo reproduciranje ili distribucija sadržaja ili dijela sadržaja ove publikacije dopušteno je samo uz prethodno pismeno odobrenje LOOP partnerstva. Osim toga, mora se navesti priznanje autora dokumenta i svih primjenjivih dijelova obavijesti o autorskim pravima.

Sva prava pridržana.

Ovaj dokument se može promijeniti bez prethodnog upozorenja.



Ovo djelo je licencirano pod [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



CJELINA V – KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJDSKE VJEŠTINE

UVOD

Smislen mentorski odnos se oslanja na uspostavljanje i održavanje plodonosnog, uspješnog i učinkovitog **razgovora o profesionalnom učenju** koji ima sljedeće glavne karakteristike:



Slika 4 – Tri glavne karakteristike razgovora o profesionalnom učenju.

To je razlog zašto su **komunikacijske i međuljudske vještine**, potkrijepljene i od strane ove tri karakteristike, shvaćene kao jedne od **najrelevantnijih vještina koje bi iskusni učitelj trebao imati i ojačati** kako bi osigurao uspješan i učinkovit mentorski odnos s učiteljima početnicima. Nadalje, poznavanjem i razumijevanjem vrijednosti ovih vještina, iskusni učitelji će u većoj mjeri moći oplemeniti učitelje početnike ovim vještinama, omogućujući im da:

- se odnose prema i komuniciraju s učenicima i asertivno i empatično
- uspostave i održavaju profesionalne i pozitivne odnose te komunikaciju s roditeljima i s obitelji učenika
- surađuju, rade i zajedno uče s drugim učiteljima i stručnjacima u obrazovnom sustavu



Snaga **dobre komunikacije** se krije u **učinkovitom**

slušanju. U razgovoru s učiteljem početnikom iskusni učitelj često zna razmišljati o tome što bi učinio u određenoj situaciji i odmah počinje davati savjete. Mnogo puta, dok druga osoba govori, mi više ne slušamo aktivno, jer u mislima pripremamo što ćemo reći kao odgovor. Ali **pravo slušanje** zahtijeva da **slušamo do kraja**, sa **željom da razumijemo drugu osobu**.

Nadalje, iskusni učitelj može vrlo lako poželjeti samo uskočiti i riješiti probleme učitelja početnika umjesto njega. Međutim, uloga iskusnog učitelja je voditi učitelja početnika da misli svojom glavom, slijedeći tehniku **ispitivanja** koja potiče na samootkrivanje. Ključno je postavljati otvorena pitanja kako bi se pomoglo učitelju početniku da razmisli o svojim iskustvima i nauči iz razgovora s iskusnim učiteljem. Još jednom, kada postavljaju pitanja, iskusni učitelji prvo moraju dobro slušati i **pokušati razumjeti drugu osobu**. Biti suradnik ispitivač daje iskusnom učitelju priliku da: Otkrije dodatne činjenice i informacije o učitelju početniku; potvrdi ciljeve, težnje i potrebe učitelja početnika; istraži snažne osjećaje o situacijama; definira probleme i moguća rješenja te otkrije predanost učitelja početnika svom razvoju.

Povratne informacije, kao dvosmjerna ulica, također su ključne u komunikaciji, jer su važne za mogućnost primanja i pružanja tih samih povratnih informacija. Opet, učinkovito slušanje igra ulogu u prijenosu i razumijevanju povratnih informacija kod obje strane u razgovoru.



CILJEVI

- Razumjeti vrijednost aktivnog slušanja i koristiti tehnike za jačanje ove sposobnosti
- Biti u stanju koristiti tehniku ispitivanja za vođenje, za razgovor i za osnaživanje učitelja početnika
- Razumjeti i biti u stanju primiti i prenijeti povratnu informaciju

SADRŽAJI

- Učinkovite tehnike slušanja i ispitivanja, primijenjene na mentorski odnos
- Savjeti i strategije za pružanje i primanje povratnih informacija

TRAJANJE, AKTIVNOSTI I DINAMIKE

Predviđeno trajanje: 180m

Vrijeme trajanja aktivnosti i dinamika:

Aktivnost	Dinamika	Trajanje	Ukupno trajanje
1. Biti aktivan slušatelj	1. Slušajte, razmišljajte, pitajte	30m	90m
	2. Igranje uloga u učinkovitom razgovoru	60m	
2. Ovladavanje povratnim informacijama	1. Kako pružiti i primiti povratnu informaciju	30m	90m
	2. Pružiti konstruktivne povratne informacije	60m	
			180m

Aktivnost 1: Biti aktivan slušatelj 90 minuta

U ovoj će aktivnosti iskusni učitelji imati priliku čuti i naučiti više o učinkovitim tehnikama slušanja i ispitivanja te će moći primijeniti neke od ključnih ideja vezanih uz ove teme, kroz pripremu, prezentaciju i analizu igre uloga.

„Igranje uloga“ je tehnika u kojoj iskusni učitelji igraju određenu ulogu u izmišljenom okruženju, kako bi dokazali/pokazali najprikladniji način izvođenja te uloge. Tijekom igre uloga drugi iskusni učitelji koji je promatraju mogu je prekinuti i zauzeti mjesto suradnika kako bi pokazali bolji način izvođenja te uloge.

Dinamika 1- Slušajte, razmišljajte, pitajte | 30 minuta

- Instruktor će predstaviti *Minor* teoriju, koja se odnosi na učinkovito slušanje i ispitivanje koristeći kao potporu radni list pripremljen za tu svrhu (vidi [Prilog 16](#)).

Dinamika 2 – Igranje uloga u učinkovitom razgovoru | 60 minuta

- Među iskusnim učiteljima odaberite dva volontera koji su voljni igrati uloge iskusnog učitelja i učitelja početnika



- b. Volonteri će imati 15 minuta za međusobnu pripremu scenarija mentorske sesije.
- c. Tijekom tih 15 minuta, ostali članovi grupe trebali bi u malim grupama od 4 do 5 elemenata raspravljati o prezentaciji koju je napravio instruktor i zajednički analizirati list za promatranje (vidi [Prilog 17](#))
- d. Nakon toga, volonteri će imati 30 minuta za prezentaciju igre uloga dok će drugi iskusni učitelji:
 - Voditi bilješke vezane uz prezentaciju, prateći list za promatranje te obrazlažući svoj stav u vezi s njim
 - Prekinuti izlaganje kolega kad god smatraju da bi se nešto moglo učiniti bolje. U ovom slučaju, drugi iskusni učitelj će zamijeniti kolegu kako bi predstavio svoju ideju.
- e. Na kraju igre uloga, instruktor će napraviti kratak pregled aktivnosti koji se odnosi na:
 - Osjećaje volontera tijekom obavljanja njihovih uloga
 - Ukupnu percepciju grupe vezanu uz saslušanje, razmišljanje i traženje stajališta iskusnih učitelja

Aktivnost 2: Ovladavanje povratnim informacijama | 90 minuta

U ovoj će aktivnosti iskusni učitelji imati priliku saznati i razumjeti kako iskusni učitelji mogu pružiti korisne povratne informacije sa svrhom stvaranja promjena u ponašanju i donošenju odluka učitelja početnika.

Nakon kratke prezentacije ključnih aspekata koje treba uzeti u obzir pri davanju povratnih informacija, skupina iskusnih učitelja imat će priliku simulirati situacije u kojima će iskusni učitelj dati povratnu informaciju slijedeći navedene smjernice.

Dinamika 1- Kako pružiti i primiti povratnu informaciju | 30 minuta

- a. Instruktor će predstaviti teoriju vezanu uz pružanje i primanje povratnih informacija, koristeći kao potporu radni list pripremljen za to (vidi [Prilog 18](#)).



Dinamika 2 – Pružite konstruktivne povratne informacije | 60 minuta

- a. Podijelite grupu u manje skupine od 3-4 elementa.
- b. Svaka grupa će imati 30 minuta za pripremu i simulaciju na temu „Kako pružiti konstruktivne i učinkovite povratne informacije“, te će potom međusobno raspraviti o osjećajima i mislima, nakon prezentacije koju je napravio instruktore u prethodnoj dinamici.
- c. Na kraju simulacije u malim grupama, instruktore će napraviti kratak izvještaj o aktivnosti koji se odnosi na: Ograničenja i poteškoće u pružanju konstruktivnih povratnih informacija; nove ideje o tome kako pružiti konstruktivne povratne informacije; glavne zaključke aktivnosti.



Sufinancirano sredstvima
programa Europske unije
Erasmus+



PRILOZI



Prilog 16 - Slušajte, razmišljajte, pitajte

Minor (2019.) u svojoj knjizi *We Got This*¹ opisuje slušanje kroz **tri faze**.



Prva faza je samo slušanje: **Pažljivo slušajte**.

U sljedećoj fazi imamo malo vremena da razmislimo, **procesuiramo** ono što smo čuli i pokušamo to **razumjeti**. Zatim **postavljamo** pitanja na **temelju** onoga što smo **čuli**. Slušanje se dakle sastoji od tri koraka kao što se može vidjeti na slici.

Slušajte

NAČULITE UŠI

- **PRIPREMITE SE NA SLUŠANJE** - Učinkovito slušanje zahtijeva pripremu. Odložite papire, knjige i druge materijale koji vam mogu odvući pažnju. Pobrinite se da vaš učitelj početnik ima vašu punu pozornost.
- **OBRATITE PAŽNJU** - Posvetite svom učitelju početniku vašu potpunu pozornost.
- **POKAŽITE DA SLUŠATE** - Osobito ako se sastajete preko telefona, potaknite svog učitelja početnika da nastavi, koristeći male verbalne komentare poput „Zvuči dobro“, „Nastavi“ ili čak „Aha“.
- **OSVRNITE SE NA IZREČENO** - Ponekad osobne predrasude i uvjerenja mogu iskriviti ono što čujemo. Kao slušatelj, vaša je uloga razumjeti što je rečeno.

Razmišljajte

SMANJITE NESPORAZUME

- **BUDITE OTVORENI ZA RAZLIČITA MIŠLJENJA** - Dobri iskusni učitelji često uče od svojih učitelja početnika. Također, iskusni učitelji mogu poslužiti kao modeli za ponašanje drugima tako što ne iskazuju previše osobnih mišljenja na tvrdoglav način.
- **PROMISLITE PRIJE NO ŠTO PROGovorITE** - Ako promislite o svojim mišljenjima i ona ne zvuče dobro, nemojte ih izgovoriti.
- **GOVORITE GLASNIJE** - Pitajte kada nešto ne razumijete.
- **BUDITE RAZGOVIJETNI** - Neka vaša poruka bude što jednostavnija.

¹ Minor, C. (2019). *We Got This: Equity, Access, and the Quest to Be Who Our Students Need Us to Be*. Heinemann Educational Books: November, 2018.



- **NEMOJTE PRETPOSTAVLJATI** - Osim ako nešto ne kažete, u pravilu ne možete biti potpuno sigurni da druga osoba zna što mislite ili osjećate.

Pitajte

ISTRAŽIVAČKA PITANJA

- Koji su najzanimljiviji aspekti vaše aktivnosti?
- Zašto ste se odlučili na ovo usredotočiti?
- Što želite dobiti?
- Po čemu želite biti poznati?
- Što shvaćate kao problem?
- Što vam govori da je vaša procjena točna? Kako drugi ljudi percipiraju ovaj problem?
- Koje pretpostavke ovdje donosite?
- Koje još ideje imate?
- Koliko dugo je ovo problem?
- Što ste naučili iz prošlih iskustava, a niste očekivali da ćete naučiti?
- Koji su razlozi problema?
- Jeste li prije pokušali riješiti ovaj problem? Zašto ili zašto ne? Ako da, kakav je bio rezultat?
- Kakav izbor imate?
- Kakav ste napredak postigli?
- Koje još ideje imate?
- Kako koristite stvari/ideje o kojima smo razgovarali?
- Koje rezultate tražite?

Pitajte

OSNAŽUJUĆA PITANJA

- Koje vještine želite razviti?
- Koje vam strategije padaju na pamet dok promatrate situaciju?
- Što ovdje vidite kao moguća rješenja?
- Kakve rezultate ovdje tražite? Jesu li ti ishodi razumni s obzirom na okolnosti?
- Koji su vam resursi dostupni da vam pomognu krenuti naprijed?
- Od kojih ključnih igrača trebate pomoć?
- Koje vam sile mogu pomoći i/ili smetati?
- Koje su vam još informacije potrebne da biste došli do rješenja?
- Koje su prednosti i mane svakog rješenja?
- Koji je prvi korak koji morate poduzeti kako biste postigli željeni ishod?
- Koje biste alternativne strategije trebali razviti?



- Kako ćete znati da ste svladali ili uspješno poboljšali kompetenciju?
- Kako ćete primijeniti svoju novu vještinu?

Prilog 17 - Igranje uloga u učinkovitom razgovoru | Obrazac za promatranje

Dok promatrate igru uloga koju su predstavili kolege, napravite neke bilješke vezane uz sljedeće aspekte koji se odnose na izvedbu iskusnog učitelja tijekom razgovora s učiteljem početnikom:

FOKUS	KRITERIJ	NAPOMENE I OBRAZLOŽENJA
Slušajte	U kojoj je mjeri iskusni učitelj spreman slušati?	
	Je li iskusni učitelj obratio potrebnu pažnju na ono što je govorio učitelj početnik?	
	Je li učitelju početniku bilo jasno da ga iskusni učitelj sluša?	
	Je li bilo jasno da iskusni učitelj razmišlja o onome što je učitelj početnik govorio?	
Razmišljajte	Je li iskusni učitelj mogao pokazati da je otvoren slušanju učitelja početnika?	
	Pokazuje li iskusni učitelj da mu je ugodno govoriti o svojim nedoumicama?	
	Je li iskusni učitelj bio jasan u svojim intervencijama?	
	Je li bilo situacija u kojima iskusni učitelj zauzima neke interpretacije?	
Istraživačka pitanja	Je li iskusni učitelj postavio ispravna i adekvatna istraživačka pitanja?	
O snažujuća pitanja	Je li iskusni učitelj postavio ispravna i adekvatna osnažujuća pitanja?	

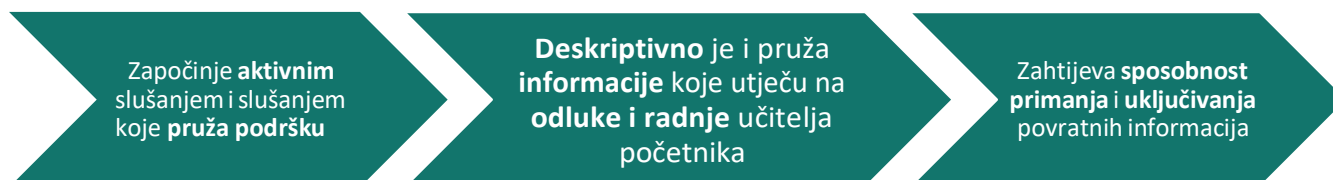


Prilog 18 - Kako pružiti i primiti povratnu informaciju

Jedna od najviše ocijenjenih strategija na ljestvici profesionalnog učenja iskusnih učitelja jest ta da iskusni učitelji nauče **kako pružiti korisne povratne informacije** učiteljima početnicima, kada su te povratne informacije važne za to da:

- Učitelji početnici prepoznaju i steknu vještine i znanja potrebna za uspješnu karijeru
- Iskusni učitelji priznaju snage početnika i motiviraju ih da rade na područjima slabosti
- Učitelji početnici napreduju u svojoj karijeri

Brza i česta povratna informacija uvelike će doprinijeti učvršćivanju odnosa između iskusnog učitelja i učitelja početnika, a bit će korisna kako bi se izbjeglo zaglavljivanje učitelja početnika u nepotrebnoj potrazi za krivim putem u svom istraživanju ili profesionalnom razvoju. Kao takva, učinkovita povratna informacija **više je od samog komentara ili reakcije na radnju:**



Pružanje povratnih informacija znači razumijevanje načina pružanja i primanja povratnih informacija.

Najbolji način pružanja povratnih informacija s ciljem jačanja odnosa između iskusnog učitelja i učitelja početnika, s ciljem potenciranja integracije povratnih informacija u donošenje odluka učitelja početnika je putem:



IZVORI



Alderman, M. K. (1990, September). *Motivation for at-risk students*. *Educational Leadership*, 48, 27-29.

Allen, D. W. (1967). *Microteaching. A description*. San Francisco: Stanford University Press

Azevedo, J. (2003). *Cartas aos directores das escolas*. Porto: Asa.

Barnett, B. G. et al. 2004. *Reflective practice: The cornerstone for school improvement*. Hawker Brownlow Education.

Brueggeman, Amanda (2022). *Student-Centered Mentoring. Keeping Students at the Heart of New Teachers' Learning*. California: Corwin.

Campus Compact. (1994, March). *Resource manual for campus-based youth mentoring programs*. (Available from Campus Compact, P.O. Box 1975, Brown University, Providence, Rhode Island 02912, (401) 863-1119. Please make checks payable to "The Education Commission of the States")

Carrington, Jody (2019). *Kids these days. A game plan for (re)connecting with those we teach, lead, & love*. Altona: FriesenPress.

Coppock, M. L. (1995, April). *Mentoring at-risk Hispanic students in self-esteem, academic growth, and citizenship awareness*. *Equity C Excellence in Education*, 28, 36-43.

Cunha, P. O. (1996). *Ética e educação*. Lisboa: Universidade Católica.

Dorrell, L. D. (1989, January). *At-risk students need our commitment*. *NASSP Bulletin*, 73, 81-82.

Dubois, D. L., C Neville, H. A. (1997). *Youth mentoring: Investigation of relationship characteristics and perceived benefits*. *Journal of Community Psychology*, 25, 227-234.

Goodson, I. (2001). *Conhecimento e vida profissional. Estudos sobre educação e mudança*. Porto: Porto Editora.

Hadley, Wynton H., C Hadley, R. T. (1991, Summer). *Motivational strategies for at risk students*. *Education*, 111, 573-575.

Holland, S. H. (1996, Summer). *PROJECT 2000: An educational mentoring and academic support model for inner-city African American boys*. *Journal of Negro Education*, 65, 315-321.

Ion, G. C Brown, C. (2020). "Networks between schools for educational improvement: what practices are the most effective?". *What works in education?*, 19. Barcelona: Ivalua/Fundació Jaume Bofill.

Isidori, E. 2003. *La formazione degli insegnanti principianti. Problemi e strategie*. Perugia: Morlacchi Editore



Lieberman, A. (1994). *Teacher development: commitment and challenge* Em P. Grimmett e J. Neufeld (Eds.), *Teacher development and struggle for authenticity: professional growth and restructuring in the context of change*. New York: Teachers College Press.

Maia, C. F. (2011). *Elementos de ética e deontologia profissional* (3.9 ed.). Chaves: SNPL.

Minor, C. (2019). *We Got This: Equity, Access, and the Quest to Be Who Our Students Need Us to Be*. Heinemann Educational Books: November 2018.

Nóvoa, A. (2009). *Para uma formação de professores construída dentro da profissão*. Revista Educacion, 350, 203-218. Consultado em 2022, setembro, 29, em: http://www.ince.mec.es/revistaeducacion/re350/re350_09por.pdf

OECD (2018). “Responsive School Systems: Connecting Facilities, Sectors and Programmes for Student Success”, *OECD Reviews of School Resources*. Paris: OECD Publishing.

OECD, Teachers Ready Platform. *Case study: Professional learning communities and master teacher networks: Building collective responsibility for the profession and for supporting new teachers*. [\[link\]](#)

Pedone, F. and Ferrara, G. (2014). La formazione iniziale degli insegnanti attraverso la pratica del microteaching. In *Italian Journal of Educational Research*, (13), 85-88.

Peterson, R. W. (1989, August). *Mentor teacher handbook [8 sections]*. Available online: <http://www.gse.uci.edu/doehome/edresource/publications/mentorteacher/contents.html>

Portner, H. (2008). *Mentoring new teachers*. California: Corwin press.

Révai, Nóra (2020). “What difference do networks make to teachers’ knowledge? Literature review and case descriptions”. *OECD Education Working Papers*, 215. Paris: OECD Publishing.

Schulman, L. 2003. *No Drive-by Teachers*. Carnegie foundation archive.

Seiça, A. B. (2003). *A docência como praxis ética e deontológica*. Um estudo empírico. Lisboa: Departamento de Educação Básica.

Sliwka, A. (2003). “Networking for Educational Innovation: A Comparative Analysis”, In OECD (Hrsg.), *Networks of Innovation - Towards New Models for Managing Schools and Systems*, pp. 49-65. Paris: OECD Publishing.

Sparks, W. G. (1993, February). *Promoting self-responsibility and decision making with at-risk students*. *Journal of Physical Education and Recreational Development*, 62, 74-78.

Stone, Douglas in Sheila Heen (2014). *Thanks for the feedback: The science and art of receiving feedback well*. Penguin Group.

Sweeney, Diane in Leanna Harris (2020). *The essential guide to student-centered coaching: What every K-12 coach and school leader needs to know*. Corwin.



The Education State (2019). *Mentoring Capability Framework*. State of Victoria: Department of Education and Training.

Turner, S., C Scherman, A. (1996, Winter). *Big brothers: Impact on little brothers' self-concepts and behaviors*. *Adolescence*, 31, 875-881.

Volusia County School Board. (1993). *VIPS youth motivator handbook*. (Available from Volusia County Schools, P.O. Box 2410, Daytona Beach, Florida 32115-2410).

Online izvori

Allen, Brian and *etal* in Siguccs Mentor Guide. <https://www.educause.edu/-/media/files/wiki-import/2014infosecurityguide/mentoring-toolkit/siguccsmentorguidepdf> (retrieved Sep 27, 2022).

Teaching degree in Professional Networking in Teaching. <https://www.teachingdegree.org/resources/professional-networking/> (retrieved Aug 8, 2022).

Cherry, Kendra (2020). What is negativity bias? From <https://www.verywellmind.com/negative-bias-4589618> (retrieved Jun 9, 2022).

European project . www.unigrowthminds.eu

García, Emma in Elaine Weiss (2019). *U.S. schools struggle to hire and retain teachers. The second report in 'The Perfect Storm in the Teacher Labor Market' series. 1c. April*. <https://www.epi.org/publication/u-s-schools-struggle-to-hire-and-retain-teachers-the-second-report-in-the-perfect-storm-in-the-teacher-labor-market-series/> (retrieved Jun 1, 2022).

McKinley, Dianne in The Importance of Mentoring New Teachers. <https://incompassinged.com/2017/07/14/the-importance-of-mentoring-new-teachers/> (retrieved Jun 8, 2022)

Global level (Common European Principles for Teacher Competences and Qualifications, 2010). <https://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/common-european-principles-teacher-competences-and-qualifications> (retrieved May 25, 2021).

Comparative report (2021), Comparative report. https://empowering-teachers.eu/wp-content/uploads/2022/07/LOOP_WP1_D1.6-Comparative-Report_Final.pdf (retrieved Jun 8, 2022).

Official Journal of the European Union, 2020/C 193/04, 9 June 2020.

[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609\(04\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609(04)) (retrieved Jun 9, 2022).

INOVA+

INOVA + Innovation Services SA

 **Direção - Geral da
Administração Escolar**

Ministry of Education and
Science of Portugal

 REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF EDUCATION

Ministry of Education, Republic of
Slovenia

 ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Instituto Ekpedeftikis Politikis (Insti-
tute of Educational Policy)



Casa do Professor

 INSTITUTO DE
EDUCAÇÃO
- LISBOA

Institute of Education of the
University of Lisbon

 Univerza v Ljubljani

University of Ljubljana

 ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

University of Peloponnese

 idec

IDEC SA

 UNIVERSITAT DE VIC
UNIVERSITAT CENTRAL
DE CATALUNYA

Fundación Universitaria Balmes

 PetitPhilosophy

Association Petit Philosophy

 UNIVERSITÀ
LUM *Jean Monnet*

Libera Università del
Mediterraneo Jean Monnet

LOOP

EMPOWERING TEACHERS PERSONAL, PROFESSIONAL AND SOCIAL

CONTINUOUS DEVELOPMENT THROUGH INNOVATIVE PEER - INDUCTION PROGRAMMES

<https://empowering-teachers.eu/>