

# MIŠLJENJE ODGOJITELJA O UTJECAJU NEPOŽELJNIH KOMUNIKACIJSKIH OBLIKA NA KOLEKTIV DJEČJEG VRTIĆA

---

Ćosić-Šurlin, Dajana

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište u Splitu, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:172:805594>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-09**

Repository / Repozitorij:

[Repository of Faculty of humanities and social sciences](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
FILOZOFSKI FAKULTET**

**DIPLOMSKI RAD**

**MIŠLJENJE ODGOJITELJA O UTJECAJU  
NEPOŽELJNIH KOMUNIKACIJSKIH OBLIKA  
NA KOLEKTIV DJEČJEG VRTIĆA**

**DAJANA ČOSIĆ – ŠURLIN**

**Split, 2024.**

**Odsjek za rani i predškolski odgoj i obrazovanje**

**Rani i predškolski odgoj i obrazovanje**

**Vještine odgojno – obrazovne komunikacije**

**MIŠLJENJE ODGOJITELJA O UTJECAJU NEPOŽELJNIH  
KOMUNIKACIJSKIH OBLIKA NA KOLEKTIV DJEČJEG VRTIĆA**

**Diplomski rad**

**Studentica:**

**Dajana Ćosić – Šurlin**

**Mentor:**

**prof. dr. sc. Sonja Kovačević**

**Split, srpanj 2024.**

## ZAHVALA

*Prije svega, želim izraziti duboku zahvalnost Gospodinu, Bogu svome, na Njegovoj neizmornoj ljubavi, milosrđu i strpljivosti koje mi je neprestano pružao. Zahvaljujem Mu što mi je na ovom zahtjevnom putu poslao divne kolegice i prijatelje, koji su mi bili neprocjenjiva pomoć i podrška.*

*Posebno želim zahvaliti mojoj kćeri Emanueli, koja je nesebično preuzimala mnoge moje obaveze kako bih ja mogla posvetiti vrijeme učenju. Veliko hvala i mojoj drugoj djeci – Marku, Roku, Ivanu, Luciji i Magdaleni – što su strpljivo podnosili sve ove godine mog izbivanja. Zahvalna sam svom suprugu koji je predano radio kako bi financirao moj studij i na taj način pružao svoju neupitnu podršku.*

*Neizmerno sam zahvalna i mojoj prijateljici Suzi te mojoj tetki Jagodi, koje su ponekad u mojim potrebama bile dadilje. Posebna zahvala ide i mojoj svekrvi za njeno vrijeme i podršku. Htjela bih također zahvaliti svim svojim kolegicama na nesebičnoj podršci i pomoći kroz sve ove godine. Bilo je mnogo teških trenutaka, ali zajedno smo uspjele! Vjerujem da bi sve bilo mnogo teže da smo morale prolaziti same kroz sve to.*

*Na kraju, želim izraziti svoju duboku zahvalnost mentorici prof. dr. sc. Sonji Kovačević i komentorici Sari Pivac za njihovo dragocjeno vrijeme i pomoć tijekom pisanja ovog diplomskog rada.*

*I konačno, ogromno hvala mojoj kolegici i prijateljici Ani Mašković, koja me je potaknula da se upustim u ovu avanturu. Bez nje ovo ne bi započelo, a bez ostalih ne bi završilo!*

*Hvala ti, Isuse, Sine Davidov!*

# Sadržaj

1. UVOD .....	1
2. NEPOŽELJNI KOMUNIKACIJSKI OBLICI U DJEČJEM VRTIĆU .....	3
2.1. Pojmovne odrednice nepoželjnih komunikacijskih oblika.....	3
2.2. Uzroci nepoželjnih komunikacijskih oblika.....	7
2.3. Posljedice nepoželjnih komunikacijskih oblika na kolektiv vrtića .....	8
2.4. Strategije rješavanja nepoželjnih komunikacijskih oblika .....	10
2.5. Primjeri nepoželjnih komunikacijskih oblika u kolektivu vrtića .....	13
3. UTJECAJ NEPOŽELJNIH KOMUNIKACIJSKIH OBLIKA NA KOLEKTIV DJEČJEG VRTIĆA .....	15
3.1. Loša atmosfera u kolektivu .....	15
3.2. Smanjenje produktivnosti i kvalitete rada.....	16
3.3. Utjecaj na mentalno i fizičko zdravlje zaposlenika vrtića.....	17
3.4. Utjecaj na odnos prema djeci kao korisnicima.....	18
3.5. Utjecaj na kvalitetu međusobnih odnosa kolektiva vrtića.....	19
3.6. Strategije prevencije i rješavanja nepoželjnih komunikacijskih oblika .....	20
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE – MIŠLJENJE ODGOJITELJA O UTJECAJU NEPOŽELJNIH KOMUNIKACIJSKIH OBLIKA .....	25
4.1. Uzorak istraživanja.....	25
4.2. Metodologija istraživanja .....	26
4.3. Analiza rezultata i zaključci istraživanja.....	27
4.4. Preporuke za unapređenje komunikacije u kolektivu dječjeg vrtića .....	35
5. ZAKLJUČAK .....	37
6. LITERATURA.....	39
7. SAŽETAK.....	42
8. SUMMARY .....	42
9. PRILOZI.....	44

# 1. UVOD

U današnjem dinamičnom društvu, odgoj djece predškolskog uzrasta pred odgojitelje postavlja izazove koji zahtijevaju širok spektar vještina, znanja i kompetencija. Jedan od ključnih čimbenika koji oblikuju kvalitetu pedagoškog procesa u vrtićima jest komunikacija, koja ne samo da utječe na dobrobit i cjelokupan razvoj djece, već i oblikuje međuljudske odnose unutar kolektiva vrtića. U tom kontekstu, posebnu pozornost zaslužuje istraživanje utjecaja nepoželjnih komunikacijskih oblika na formiranje pozitivne atmosfere i zajedničkog identiteta unutar vrtićkog okruženja.

Predmet istraživanja diplomskog rada fokusira se na razumijevanje mišljenja odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na kolektiv dječjeg vrtića. Nepoželjni komunikacijski oblici obuhvaćaju različite aspekte, uključujući negativnu verbalnu komunikaciju, nedostatak suradnje, nisku razinu međusobnog poštovanja, teškoće u rješavanju konflikata i slično. Razumijevanje ovih problema ključno je za oblikovanje strategija unaprjeđenja - iako može unapređenja, prednost treba dati prvome obliku pedagoškog okruženja i poticanje optimalnog emocionalnog i socijalnog razvoja djece.

U kontekstu istraživanja, poseban naglasak bit će stavljen na perspektivu odgojitelja, stručnjaka koji igraju ključnu ulogu u oblikovanju dječjeg iskustva u vrtiću. Kroz njihove subjektivne doživljaje, iskustva i promišljanja, istraživanje će pokušati rasvijetliti na koji način nepoželjni komunikacijski obrasci utječu na radni kolektiv u vrtiću te kakve posljedice mogu imati na emocionalni i socijalni razvoj djece. Očekuje se da će rezultati ovog istraživanja ne samo pridonijeti teorijskom razumijevanju važnosti komunikacije u vrtićkom okruženju, već će također nuditi konkretne smjernice za praksu. Razumijevanje mišljenja odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika može poslužiti kao polazište za razvoj edukativnih programa, radionica ili politika usmjerenih na unaprjeđenje međuljudskih odnosa i stvaranje poticajnog okruženja koje potiče pozitivan rast i razvoj djece u vrtićima.

Cilj istraživanja u ovom završnom radu je istražiti mišljenje odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na kolektiv dječjeg vrtića. Fokus istraživanja usmjeren je na razumijevanje njihovih percepcija o različitim aspektima nepoželjnih komunikacijskih oblika te na identifikaciju mogućih utjecaja takvih oblika na međuljudske odnose unutar

vrtićkog okruženja. Cilj je također istražiti kako odgojitelji percipiraju posljedice nepoželjnih komunikacijskih oblika na radni kolektiv te na emocionalni i socijalni razvoj djece.

Svrha ovog istraživanja je pridonijeti boljem razumijevanju dinamike komunikacije u vrtićkom okruženju s posebnim naglaskom na negativne komunikacijske obrasce. Kroz analizu mišljenja odgojitelja, istraživanje će identificirati ključne izazove s kojima se odgojitelji suočavaju u komunikaciji unutar kolektiva vrtića, istražujući uzroke, oblike i posljedice nepoželjnih komunikacijskih oblika. Svaha istraživanja je također pružiti temelje za razvoj preporuka i strategija koje bi mogle unaprijediti kvalitetu komunikacije u vrtićima. Kroz identifikaciju problema i izazova, istraživanje će omogućiti stvaranje smjernica usmjerenih na prevenciju nepoželjnih komunikacijskih oblika te poboljšanje atmosfere i radnih odnosa unutar vrtićkog kolektiva. Konačno, svaha istraživanja je pridonijeti stvaranju pozitivnog i podržavajućeg okruženja u dječjem vrtiću koje će poticati optimalan razvoj djece u emocionalnom, socijalnom i obrazovnom aspektu.

Diplomski rad sastoji se od pet poglavlja. U uvodu je predstavljena tema istraživanja, naglašavajući ciljeve i svrhu istraživanja. Fokus će biti na dubljem razumijevanju mišljenja odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na kolektiv dječjeg vrtića. U drugom poglavlju definirat će se ključni pojmovi vezani uz nepoželjne komunikacijske obrasce, pružajući temeljni okvir za daljnje istraživanje, kao i faktori koji doprinose nastanku nepoželjnih komunikacijskih oblika u kontekstu dječjeg vrtića, analizirajući širok spektar potencijalnih uzroka. U trećem poglavlju analizirat će se kako nepoželjni komunikacijski obrasci utječu na atmosferu unutar radnog kolektiva dječjeg vrtića. U četvrtom poglavlju provest će se EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE – MIŠLJENJE ODGOJITELJA O UTJECAJU NEPOŽELJNIH KOMUNIKACIJSKIH OBLIKA. U zaključku će se iznijeti završne misli autorice o istraženju temi.

## **2. NEPOŽELJNI KOMUNIKACIJSKI OBLICI U DJEČJEM VRTIĆU**

U dječjem vrtiću, prostoru odgoja i razvoja najmlađih, komunikacija između odgojitelja igra ključnu ulogu u oblikovanju ne samo obrazovnog iskustva djece, već i međusobnih odnosa unutar kolektiva. No, unatoč nastojanjima stvaranja poticajnog okruženja, susreti s nepoželjnim komunikacijskim oblicima nisu rijetkost (Brlas, 2010.). U ovom poglavlju istraživanja definirat će se pojmovne odrednice nepoželjnih komunikacijskih oblika, identificirati uzroke koji leže u njihovom nastanku te analizirati moguće posljedice na kolektiv dječjeg vrtića. Ovim istraživanjem nastojat će se obrazložiti kako ovi komunikacijski obrasci mogu oblikovati radno okruženje, utjecati na atmosferu unutar vrtića te eventualno imati implikacije na razvoj i dobrobit djece u ovom ključnom razvojnem razdoblju.

### **2.1. Pojmovne odrednice nepoželjnih komunikacijskih oblika**

U kolektivu dječjeg vrtića, gdje se svakodnevno ostvaruju važni odgojno-obrazovni procesi, komunikacija igra ključnu ulogu u oblikovanju međuljudskih odnosa, razumijevanju djece i ostvarivanju suradnje među odgojiteljima. Unutar ovog dinamičnog okruženja, različite vrste komunikacijskih oblika odražavaju se na radni kolektiv, atmosferu u vrtiću i, u krajnjoj liniji, na doživljaj i razvoj djece. Razumijevanje i analiza ovih vrsta komunikacija ključne su za stvaranje poticajnog okruženja.

Verbalna komunikacija, izražena riječima, tonom glasa i jezikom tijela, čini temelj svakodnevnog interakcijskog procesa u vrtiću (Kesić, 2006.). Pozitivna i poticajna verbalna komunikacija može potaknuti suradnju i zajedništvo u kolektivu te olakšati razumijevanje među odgojiteljima. S druge strane, nedostatak jasnih uputa, kritika ili prenaplašen ton mogu izazvati napetost i nesigurnost među članovima tima.

Neverbalna komunikacija, koja obuhvaća geste, mimiku, izraze lica i druge neverbalne signale, ima snažan utjecaj na atmosferu u kolektivu (Kesić, 2006.). Osjetljivost na neverbalne signale koje šalje odgojitelj ključna je za razumijevanje emocionalnog stanja djeteta ili kolege. Primjerice, osmijeh i pozitivni izrazi lica mogu stvarati poticajno okruženje, dok tuga ili frustracija mogu signalizirati potrebu za podrškom.



Aktivno slušanje predstavlja ključnu komponentu u međuljudskim odnosima u vrtiću. Odgojitelji koji aktivno slušaju kolege i djecu pokazuju poštovanje prema njihovim stavovima i osjećajima (Tatković et al., 2016.). Sposobnost postavljanja pitanja, ponavljanja informacija i pružanja povratnih informacija doprinosi razvoju jasnije i učinkovitije komunikacije.

Suradnička komunikacija naglašava zajednički rad i dijalog između odgojitelja u cilju postizanja zajedničkih odgojnih ciljeva. Otvorenost za različite perspektive, dijalog o idejama te dijeljenje resursa i informacija, ključni su elementi suradničke komunikacije (Brlas, 2010.). Ona pridonosi stvaranju pozitivnog radnog okruženja i potiče inovacije u pristupu odgoju djece. Konfliktna komunikacija, koja uključuje neslaganja, različite perspektive i napetosti među odgojiteljima, može imati značajan utjecaj na kolektiv (Kesić, 2006.). Važno je prepoznati konflikte i razvijati konstruktivne strategije za njihovo rješavanje kako bi se očuvala radna harmonija i osiguralo optimalno okruženje za djecu. Sve ove vrste komunikacija unutar kolektiva vrtića imaju izravan ili neizravan utjecaj na djecu. Pozitivna komunikacija među odgojiteljima stvara model ponašanja za djecu, potiče njihov emocionalni razvoj te olakšava učenje i socijalizaciju.

Slika 1. Proces oblika komunikacije među kolektivom vrtića



Izvor: izrada autorice prema Kesić, T. (2006.)

Model komunikacijskog kanala predstavlja strukturu koja opisuje kako informacije putuju između sudionika u komunikaciji. Ovaj model pomaže u razumijevanju i analizi različitih elemenata komunikacije, olakšavajući tako uspješan prijenos poruka. Klasični model

komunikacijskog kanala obuhvaća sljedeće osnovne elemente (Kesić, 2006.): izvor (pošiljalac), kodiranje, poruka, medij (kanal), dekodiranje, primatelj (ili ciljna publika) te povratna informacija.

Izvor predstavlja osobu ili organizaciju koja šalje poruku (Kesić, 2006.). To može biti pojedinac, tvrtka, institucija ili bilo koji entitet koji želi komunicirati s drugom stranom. Izvor je odgovoran za stvaranje, oblikovanje i slanje poruke. Kodiranje je proces kojim izvor pretvara svoje ideje i informacije u znakove ili simbole koje je primatelj sposoban razumjeti (Kesić, 2006.). To može uključivati uporabu jezika, gesta, simbola ili drugih komunikacijskih alata. Poruka je informacija koju izvor želi prenijeti (Kesić, 2006.). To može biti bilo što, od jednostavne verbalne izjave do kompleksnih medijskih sadržaja. Važno je da poruka bude jasna i relevantna kako bi bila učinkovita. Medij predstavlja sredstvo ili put kojim se poruka prenosi od izvora do primatelja (Kesić, 2006.). To može uključivati različite komunikacijske kanale, poput verbalne komunikacije, pisanja, elektroničkih medija ili drugih oblika komunikacije. Dekodiranje je proces kojim primatelj tumači primljenu poruku (Kesić, 2006.). Ovdje se ključna uloga dodjeljuje sposobnosti primatelja da interpretira i razumije simbole ili znakove koje je poslao izvor. Primatelj je osoba ili skupina koja prima poruku (Kesić, 2006.). Njihova uloga je dekodiranje primljene informacije i, idealno, da je razumiju onako kako ju je izvor zamišljao. Povratna informacija predstavlja reakciju primatelja na poruku (Kesić, 2006.). To može uključivati pitanja, komentare, odgovore ili bilo koji oblik odgovora koji izvor prima. Povratna informacija je ključna za procjenu uspješnosti komunikacije.

Komunikacijski kanal često nije jednosmjerni; može uključivati povratnu petlju koja omogućuje kontinuiranu razmjenu informacija između izvora i primatelja. Ovaj model olakšava analizu i poboljšanje komunikacije, prepoznavanje potencijalnih izazova i optimizaciju procesa kako bi se postigla učinkovita razmjena informacija među sudionicima.

Raznolikost komunikacijskih oblika u kolektivu dječjeg vrtića predstavlja dinamiku koja oblikuje radnu atmosferu i utječe na kvalitetu odgojno-obrazovnog procesa. Njihovo razumijevanje i svjesna primjena omogućuju stvaranje poticajnog i podržavajućeg okruženja u kojem se odvija sveobuhvatan razvoj najmlađih članova zajednice.

Međutim, osim navedenih komunikacijskih oblika u kolektivu dječjeg vrtića, u određenom poslovnim okolnostima javljaju se i nepoželjni komunikacijski oblici koji mogu narušiti suradničke odnose.

Nazočnost nepoželjnih komunikacijskih oblika može značajno utjecati na radnu atmosferu, međusobne odnose odgojitelja te na kvalitetu skrbi koja se pruža djeci. Razumijevanje pojmovnih odrednica ovih nepoželjnih komunikacijskih oblika ključno je za prepoznavanje, prevenciju i rješavanje problema unutar vrtićkog kolektiva. Nepoželjni komunikacijski oblici obuhvaćaju širok spektar negativnih interakcija među članovima vrtićkog kolektiva. To uključuje, ali nije ograničeno na, agresivnu verbalnu komunikaciju, ignoriranje mišljenja kolega, nedostatak suradnje, pasivno-agresivno ponašanje te nedostatak empatije (Petrie, 2011.). Ovi oblici komunikacije mogu se manifestirati između odgojitelja ili unutar šireg kolektiva, izazivajući napetost i otežavajući optimalno funkcioniranje vrtića.

Tablica 1. Poželjni vs. nepoželjni komunikacijski oblici

<b>Vrsta komunikacijskog oblika</b>	<b>Poželjni komunikacijski oblik</b>	<b>Nepoželjni komunikacijski oblik</b>
<b>Verbalna komunikacija</b>	otvorena, konstruktivna razmjena informacija	agresivnost, uvrede, povišeni ton glasa, prijetnje
<b>Neverbalna komunikacija</b>	pozitivna mimika, gestikulacija, podržavajući izrazi lica	pasivno-agresivno ponašanje, neprijateljske grimase, ignoriranje
<b>Aktivno slušanje</b>	pažljivo slušanje, postavljanje pitanja, potvrda razumijevanja	ignoriranje, nepažnja, nedostatak interesa
<b>Suradnička komunikacija</b>	otvorenost za različite perspektive, dijalog, timski rad	nedostatak suradnje, zatvorenost za tuđe ideje, nepostojanje dijaloga
<b>Empatija i razumijevanje</b>	suosjećanje s osjećajima i potrebama, empatični odnosi	nedostatak empatije, nedovoljno razumijevanje kolega
<b>Rješavanje konflikata</b>	konstruktivno rješavanje sukoba, dijalog, kompromisi	agresivnost, ignoriranje konflikta, nedostatak suradnje
<b>Timski duh</b>	poticanje timskog duha, zajednički ciljevi, otvorenost	nedostatak suradnje, nesigurnost u izražavanju mišljenja, rivalstvo

Izvor: izrada autorice prema Koralek, 2019.

Ova tablica pruža jasnu usporedbu poželjnih i nepoželjnih komunikacijskih oblika unutar kolektiva dječjeg vrtića. Poželjni oblici naglašavaju otvorenost, suradnju, empatiju i konstruktivnost, dok su nepoželjni oblici obilježeni agresivnošću, ignoriranjem i nedostatkom suradnje. Razumijevanje i prepoznavanje ovih razlika ključno je za izgradnju pozitivne radne atmosfere i pružanje podrške optimalnom razvoju djece u vrtićkom okruženju.

Agresivna verbalna komunikacija obuhvaća upotrebu uvreda, povišenog tona glasa, kritika i prijetnji (Bašić et al, 2005.). Takav oblik komunikacije može stvoriti neprijateljsko okruženje, potkopavajući povjerenje među odgojiteljima te izazivajući stres i nelagodu. Ignoriranje mišljenja i ideja kolega te nedostatak suradnje predstavljaju oblike nepoželjne komunikacije koji otežavaju timsku dinamiku. Kada odgojitelji zanemaruju doprinose drugih, to može smanjiti kreativnost i inovacije unutar kolektiva.

Pasivno-agresivno ponašanje izražava se neizravnim oblicima otpora ili suprotstavljanja, poput namjernog odugovlačenja, ignoriranja zadataka ili izražavanja negodovanja kroz neverbalne signale (Petrie, 2011.). Ovakav oblik komunikacije može stvarati napetost unutar kolektiva, otežavajući radnu atmosferu. Nedostatak empatije odražava se u nedostatku razumijevanja i suosjećanja prema osjećajima i potrebama kolega. Nedostatak ove ključne komponente komunikacije može rezultirati smanjenjem međusobnog povjerenja i podrške unutar vrtićkog tima. Ovo razumijevanje omogućuje odgojiteljima da prepoznaju, adresiraju i prevladaju izazove u komunikaciji, čime se stvara pozitivno i poticajno okruženje za sve članove vrtićke zajednice.

## **2.2. Uzroci nepoželjnih komunikacijskih oblika**

Kvalitetna komunikacija u kolektivu dječjeg vrtića od ključne je važnosti za uspješno ostvarivanje odgojno-obrazovnih ciljeva, no unatoč tome, nepoželjni komunikacijski obrasci mogu narušiti radni kolektiv i stvaranje poticajnog okruženja za djecu. Razumijevanje uzroka ovih nepoželjnih komunikacijskih oblika ključno je za razvoj strategija prevencije i rješavanja problema unutar vrtićkog tima.

Nedostatak jasnih smjernica za komunikaciju unutar kolektiva može dovesti do nesigurnosti i konfuzije među odgojiteljima (Tatković et al., 2016.). Ako nisu postavljena jasna pravila i očekivanja u vezi s komunikacijom, odgojitelji se mogu osjećati nesigurno u izražavanju svojih stavova ili imati nedovoljno informacija o tome kako se nositi s potencijalnim sukobima.

Nedostatak empatije među odgojiteljima može biti ključan uzrok nepoželjnih komunikacijskih oblika. Ako se odgojitelji ne trude razumjeti perspektive i osjećaje svojih kolega, komunikacija postaje površna i nedostaje dubine. Nedostatak razumijevanja može rezultirati frustracijom i neprijateljskim tonom u komunikaciji (Knapp i Hall, 2010.).

Rad u dječjem vrtiću često je zahtjevan i stresan, a stres i pritisak mogu potaknuti pojavu nepoželjnih komunikacijskih oblika. Osjećaj preopterećenosti poslom može rezultirati smanjenom strpljivošću i povećanim razinama napetosti, što se odražava u komunikaciji s kolegama. Nedostatak razvoja timskog duha unutar kolektiva može stvoriti prostor za nepoželjne komunikacijske oblike (Brajša, 1993.). Kada odgojitelji ne rade kao tim te ne potiču otvorenu komunikaciju i suradnju, mogu se javiti problemi u izražavanju mišljenja, prihvaćanju različitosti i rješavanju konflikata.

Nedostatak adekvatnih komunikacijskih vještina među odgojiteljima može dovesti do nesporazuma i konflikata. Ponekad odgojitelji nisu svjesni važnosti aktivnog slušanja, postavljanja jasnih pitanja ili konstruktivnog davanja povratnih informacija, što može otežati kvalitetnu komunikaciju unutar kolektiva (Tatković et al., 2016.). Ako vrtić nema postavljen sustav za rješavanje konflikata i pravilno upravljanje komunikacijom, nesuglasice se mogu produbiti. Nedostatak struktura i procesa za prevenciju i rješavanje konflikata može pridonijeti razvoju nepoželjnih komunikacijskih oblika. Razumijevanje uzroka nepoželjnih komunikacijskih oblika u kolektivu dječjeg vrtića ključno je za stvaranje okoline u kojoj će odgojitelji efikasno surađivati i ostvarivati ciljeve odgoja i obrazovanja djece (Knapp i Hall, 2010.). Razvoj sustavnih pristupa, razumijevanje stresnih situacija i poticanje komunikacijskih vještina mogu pridonijeti stvaranju pozitivnog radnog okruženja unutar vrtićkog tima.

### **2.3. Posljedice nepoželjnih komunikacijskih oblika na kolektiv vrtića**

Nepoželjni oblici komunikacije mogu rezultirati smanjenjem radne produktivnosti, povećanjem stresa među odgojiteljima, te negativnim utjecajem na radnu atmosferu i, posredno, na kvalitetu skrbi za djecu.

U kolektivu dječjeg vrtića, gdje se svakodnevno odvijaju kompleksni odgojni procesi, kvaliteta komunikacije između odgojitelja igra ključnu ulogu u oblikovanju radnog okruženja. Nepoželjni komunikacijski obrasci unutar vrtićkog kolektiva mogu imati ozbiljne posljedice koje utječu na radnu atmosferu, međuljudske odnose te, konačno, na kvalitetu skrbi za djecu.

Nepoželjni komunikacijski obrasci stvaraju napetu i negativnu atmosferu unutar vrtića. Agresivna verbalna komunikacija, ignoriranje mišljenja kolega ili pasivno-agresivno ponašanje mogu stvoriti ozračje nesigurnosti, nepovjerenja i straha među odgojiteljima (Government of Wales, 2012.). Takva atmosfera negativno utječe na opće dobro stanje zaposlenika, stvarajući okruženje koje nije poticajno za suradnju i timski rad. Nepoželjni komunikacijski obrasci imaju izravan utjecaj na produktivnost i kvalitetu rada u vrtiću. Nedostatak otvorene i konstruktivne komunikacije otežava planiranje i provedbu odgojnih aktivnosti (Finlay, 2006.). Konflikti među odgojiteljima mogu dovesti do smanjenja učinkovitosti, a nejasna komunikacija može rezultirati nesigurnošću u provođenju odgojnih strategija.

Slika 2. Pristupi rješavanju komunikacijskih sukoba među vrtićkim kolektivom

5 pristupa rješavanju sukoba		Osobni interes	
		veliki	mali
Briga za druge	velika	Izbjegavanje	Susretljivost
	niska	Dominacija	Integracija

Izvor: Osnovna škola Podturen, 2014.

Nepoželjni komunikacijski obrasci često dovode do povećanog stresa među odgojiteljima. Stres je čest pratitelj agresivne komunikacije, konflikata i nesigurnosti u radnom okruženju (Government of Wales, 2012.). Povećane razine stresa mogu imati ozbiljan utjecaj na mentalno i fizičko zdravlje zaposlenika, što može rezultirati umorom, smanjenom motivacijom i čak burn-out sindromom (pregorenost).

Nepoželjni komunikacijski obrasci među odgojiteljima odražavaju se na odnos prema djeci kao korisnicima vrtića. Ako odgojitelji nisu u stanju konstruktivno komunicirati međusobno, to može rezultirati manjkom koordinacije u pružanju skrbi, edukacije i podrške djeci (Jadidah, 2021.). Nedostatak pozitivne komunikacije unutar vrtića može utjecati na djetetov doživljaj vrtića kao sigurnog i podržavajućeg okruženja.

Nepoželjni komunikacijski obrasci značajno utječu na kvalitetu međusobnih odnosa unutar vrtićkog kolektiva. Otežana komunikacija, konflikti i nesuglasice stvaraju podijeljenost među odgojiteljima, otežavajući izgradnju povjerenja i zajedničkog timskog duha (Miljak, 1995.). Nedostatak kvalitetnih međuljudskih odnosa može ozbiljno narušiti radnu atmosferu i otežati suradnju unutar vrtića.

Nepoželjni komunikacijski obrasci unutar vrtićkog kolektiva ne samo da utječu na odnose među odgojiteljima već imaju i dugoročne posljedice na kvalitetu odgoja i skrbi za djecu. Stvaranje poticajnog okruženja za razvoj najmlađih zahtijeva posvećenost pozitivnoj komunikaciji, suradnji i razumijevanju među svim članovima vrtićkog tima.

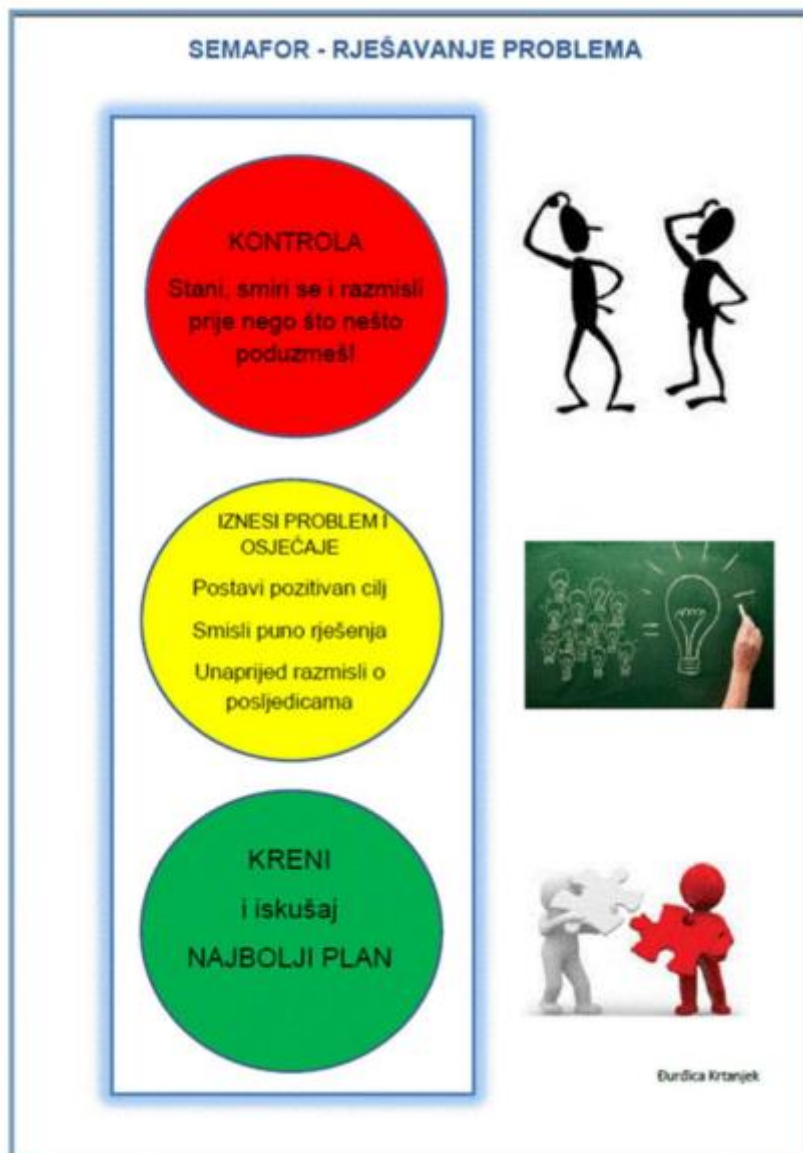
#### **2.4. Strategije rješavanja nepoželjnih komunikacijskih oblika**

Prepoznavanje i učinkovito rješavanje nepoželjnih komunikacijskih oblika ključno je za stvaranje poticajnog i podržavajućeg radnog okruženja u kolektivu dječjeg vrtića. Razvijanje strategija koje potiču pozitivnu komunikaciju, suradnju i međusobno razumijevanje od vitalne je važnosti za očuvanje kvalitete rada vrtića.

Postavljanje jasnih smjernica za komunikaciju unutar vrtića može smanjiti nesigurnost i nesporazume (Bavčević, 2016.). Definiranje očekivanja u vezi s otvorenom, konstruktivnom komunikacijom, kao i postavljanje pravila za rješavanje sukoba, pridonosi stvaranju pozitivnog okruženja. Edukacija o komunikacijskim vještinama može biti ključna strategija. Radionice, treninge ili individualno savjetovanje mogu pomoći odgojiteljima da razviju aktivno slušanje (Ljubešić i Stepanec, 2013.), izražavanje svojih stavova na konstruktivan način te rješavanje konflikata na pozitivan način.

Razvijanje empatije među odgojiteljima ključno je za izgradnju podržavajuće radne zajednice. Aktivnosti koje potiču međusobno razumijevanje, poput timskih projekata, mogu pomoći u stvaranju osjećaja povezanosti među članovima vrtićkog kolektiva (Knapp i Hall, 2010.). Postavljanje sustava za učinkovito upravljanje konfliktima ključno je za sprječavanje eskalacije problema. Postavljanje procesa rješavanja nesuglasica, imenovanje posrednika ili usvajanje modela pregovaranja može olakšati konstruktivno suočavanje s konfliktima.

Slika 3. Strategije rješavanja nepoželjne komunikacije



Izvor: Zdravstveni odgoj, 2023.

Otvorenost predstavlja ključnu strategiju u produktivnom rješavanju sukoba. Nužno je izraziti svoje misli i osjećaje iskreno (Brajša, 1993.), bez skrivanja ili iskrivljavanja pravog problema koji je doveo do neslaganja. Efikasno rješenje sukoba postaje moguće tek kada obje strane prakticiraju otvorenost, iskrenost i izraze volju za zajedničkim pronalaženjem rješenja. Slušanje druge osobe s pažnjom te preuzimanje odgovornosti za vlastite misli i osjećaje igra ključnu ulogu u ovom procesu. Važno je koristiti "JA – poruke" (npr. Ja osjećam..., Ja želim...), komunikacijsku tehniku koja značajno doprinosi boljem razumijevanju i smanjenju mogućnosti sukoba (Brlas, 2010.). Dodatno, bitno je fokusirati se na stvarni problem koji je izazvao sukob, usmjeriti razgovor na sadašnjost te izbjegavati povratak na prošle događaje.



Empatija, s druge strane, predstavlja sposobnost razumijevanja emocija drugih ljudi i pravilnog reagiranja na te emocije. Iskazivanje empatije prema nekome znači ne samo razumijevanje osjećaja koje ta osoba doživljava u određenoj situaciji, već i stvaranje veze s tim osobama na emocionalnoj razini (Brajša et al, 1999.). Empatija je ključna za socijalizaciju, važna za zdrav emocionalni i moralni razvoj, te se prepoznaje kao pozitivna emocija koju je važno njegovati tijekom cijelog života.

Podržavanje, kao još jedna važna strategija u rješavanju sukoba, ima za cilj izgradnju uzajamnog povjerenja i postizanje odluka koje su prihvatljive za obje strane. To podrazumijeva pokazivanje prilagodljivosti i spremnost na promjenu vlastitog stajališta ukoliko se predstave razumni i uvjerljivi argumenti (Petrie, 2011.). Ključno je razumjeti da uspješno rješavanje sukoba nije moguće ukoliko inzistiramo na tome da situacija bude isključivo onakva kako to mi želimo.

Načelo jednakosti naglašava nužnost tretiranja drugih s poštovanjem čak i tijekom sukoba, priznavajući svakom pojedincu jednaka prava (Koralek, 2019.). Bitno je pokazati da se cijene neizbježne razlike koje proizlaze iz sukoba, budući da je uobičajeno da dvije osobe imaju različite perspektive, stavove i potrebe. Posebna pažnja treba biti usmjerena na održavanje komunikacije i način na koji se postupa sa sugovornikom. Neproduktivne strategije rješavanja sukoba često uključuju izbjegavanje donošenja odluka, upotrebu moći i prisile za postizanje sporazuma, vrijeđanje, zlostavljanje i druge agresivne taktike, djelovanje iza leđa drugih, ignoriranje novih rješenja te ismijavanje prijedloga (Knapp i Hall, 2010.). Takve prakse često rezultiraju odugovlačenjem problema, pojavom novih izazova i stvaranjem osjećaja da su ljudi tretirani kao stvari, što može izazvati osjećaj ljutnje.

Izbjegavanje kao strategija rješavanja sukoba može poprimiti različite oblike, uključujući fizičko ili mentalno udaljavanje od situacije, ili pak potpuno ignoriranje sukoba (Bašić et al, 2005.). Redefiniranje sukoba podrazumijeva prikazivanje situacije na način koji minimizira prisutnost sukoba, čime pojedinac izbjegava suočavanje s problemom. Odbijanje pregovora znači da pojedinac odbija sudjelovati u raspravi i ne želi čuti argumente druge strane.

U svjetlu načela jednakosti, važno je pristupiti sukobima s poštovanjem prema raznolikosti mišljenja i stavova te težiti konstruktivnim rješenjima koja uzimaju u obzir jednaka prava i potrebe svih uključenih strana. Ovakav pristup potiče otvorenu i iskrenu komunikaciju te doprinosi izgradnji održivih rješenja u situacijama sukoba.

Ove strategije zajedno čine temelj za konstruktivan pristup rješavanju sukoba, potičući razumijevanje, suradnju i održavanje pozitivnih odnosa unutar kolektiva dječjeg vrtića. Poticanje suradnje kroz timski rad može pridonijeti stvaranju zajedničkog cilja i promicanju timskog duha (Brajša, 1993.). Rad na zajedničkim projektima, dijalogu i zajedničko postizanje ciljeva mogu učvrstiti odnose među odgojiteljima. Uzimajući u obzir utjecaj stresa na komunikaciju, implementacija programa mentalnog zdravlja može pridonijeti smanjenju stresa među odgojiteljima. Radionice o suočavanju sa stresom, pružanje podrške te promicanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života može pomoći u održavanju mentalnog zdravlja zaposlenika.

Redovito praćenje i evaluacija komunikacijskih procesa unutar vrtića omogućava prepoznavanje potencijalnih problema prije nego što eskaliraju (Brajša et al., 1999.). Ankete, redoviti sastanci i povratne informacije od zaposlenika mogu služiti kao alati za evaluaciju i poboljšanje komunikacijskih strategija.

Uspješno upravljanje komunikacijom u kolektivu dječjeg vrtića zahtijeva sustavni pristup. Implementacija navedenih strategija, uz kontinuirano praćenje i prilagodbu, može pridonijeti stvaranju radnog okruženja u kojem se potiče pozitivna komunikacija, suradnja i zajednički rad na dobrobiti djece i zajednice.

## **2.5. Primjeri nepoželjnih komunikacijskih oblika u kolektivu vrtića**

Primjeri nepoželjnih komunikacijskih oblika u kolektivu vrtića mogu značajno utjecati na radnu atmosferu, međusobne odnose među odgojiteljima te kvalitetu skrbi za djecu. Razumijevanje ovih oblika komunikacije ključno je za stvaranje pozitivnog radnog okruženja.

Agresivno izražavanje, popraćeno povišenim tonom glasa, vrijeđanjem ili prijetnjama, predstavlja ozbiljan oblik nepoželjne komunikacije (Petrie, 2011.). Ovakvo ponašanje može stvarati napetu atmosferu i narušavati međuljudske odnose, što direktno utječe na radni tim i kvalitetu odgojno-obrazovnog rada. Izražavanje nezadovoljstva ili suprotstavljanje na neizravan način, poput ignoriranja ili izraza lica, također predstavlja nepoželjan oblik komunikacije (Knapp i Hall, 2010.). Ovo ponašanje može otežati suradnju, stvarajući nejasnu dinamiku unutar kolektiva.

Nepoželjna komunikacija može se očitovati i kroz nedostatak pažnje prema sugovornicima ili ignoriranje njihovih prijedloga. Nedostatak interesa za tuđe ideje ili mišljenja može

rezultirati nedostatkom suradnje i stvaranjem nepovoljne radne atmosfere (Petrie, 2011). Pozadinsko pričanje ili ogovaranje kolega može ozbiljno narušiti međuljudske odnose u vrtiću. Ovakvo ponašanje stvara nepovjerenje unutar kolektiva i otežava održavanje pozitivnog radnog okruženja.

Odgojitelji koji nisu otvoreni za dijalog, koji odbijaju slušati i razmotriti tuđe ideje, često otežavaju rješavanje problema (Government of Wales, 2012.). Nedostatak komunikacije može dovesti do gubitka perspektiva i inovacija unutar vrtića. Odsustvo empatije i razumijevanja za osjećaje kolega može rezultirati narušenim odnosima unutar vrtićkog tima. Nedostatak podrške i suosjećanja otežava izgradnju povjerenja i zajedničkog rada na dobrobiti djece. Odbijanje konstruktivnog rješavanja sukoba, uz izbjegavanje otvorenog razgovora i traženja obostrano prihvatljivih rješenja, može produbiti nesuglasice i otežati radni odnos između odgojitelja.

Prepoznavanje ovih primjera nepoželjne komunikacije ključno je za stvaranje strategija usmjerenih na izgradnju pozitivne radne atmosfere u kolektivu vrtića. Poticanje otvorenosti, suradnje i poštovanja među odgojiteljima igra ključnu ulogu u pružanju optimalnog okruženja za razvoj i skrb djece.

### **3. UTJECAJ NEPOŽELJNIH KOMUNIKACIJSKIH OBLIKA NA KOLEKTIV DJEČJEG VRTIĆA**

U kapitalnom istraživanju posvećenom dinamici unutar kolektiva dječjeg vrtića, ključno je istražiti utjecaj nepoželjnih komunikacijskih oblika na cjelokupnu radnu atmosferu i međuljudske odnose. Komunikacija predstavlja temeljni stup međuljudskih interakcija, a način na koji se ona odvija unutar vrtićkog tima određuje kvalitetu odgojnog okruženja (Kesić, 2006.). U ovom poglavlju detaljno će se analizirati različite aspekte nepoželjnih komunikacijskih oblika te istražiti njihov potencijalni utjecaj na kolektiv dječjeg vrtića. Od agresivne verbalne komunikacije do pasivno-agresivnih oblika izražavanja nezadovoljstva, proučit će se kako ovi obrasci komunikacije mogu utjecati na radni tim, na suradnju, produktivnost te kvalitetu odnosa među odgojiteljima. Svrha je ovog poglavlja rasvijetliti dublje razumijevanje dinamike nepoželjnih komunikacijskih oblika te pružiti osnovu za razvoj konstruktivnih strategija rješavanja sukoba i unaprjeđenje radnih odnosa unutar vrtićke zajednice.

#### **3.1. Loša atmosfera u kolektivu**

Loša atmosfera u kolektivu vrtića može značajno utjecati na sve aspekte rada odgojitelja te na kvalitetu pružene skrbi za djecu. Dinamika unutar tima odgojitelja ima neposredan utjecaj na radno okruženje i, posredno, na dobrobit djece koja borave u vrtiću. Jedan od ključnih faktora koji doprinose lošoj atmosferi u vrtiću je nepoželjna komunikacija među odgojiteljima (Brlas, 2010.). Agresivna verbalna komunikacija, ogovaranje, ili nedostatak otvorenosti za dijalog mogu stvarati napetost i neprijateljsko okruženje. Ako odgojitelji nisu skloni suradnji i timskom radu, to može rezultirati lošom atmosferom. Nedostatak zajedničkog cilja, nedostatak podrške među članovima tima ili čak konkurencija umjesto suradnje, mogu negativno utjecati na radnu atmosferu.

Loša atmosfera često rezultira smanjenom produktivnošću (Knapp i Hall, 2010.). Kada odgojitelji nisu motivirani da rade zajedno i podržavaju jedni druge, to može utjecati na kvalitetu odgojnog rada i zadovoljstvo djece. Atmosfera u kolektivu izravno utječe na način komunikacije s djecom. Ako odgojitelji nisu uključeni i ne podržavaju jedni druge, to može rezultirati manje učinkovitim komunikacijskim pristupom prema djeci (Bavčević, 2016.). Loša

atmosfera može povećati stres među zaposlenicima vrtića. Stresne situacije i negativna radna atmosfera mogu utjecati na mentalno i fizičko zdravlje odgojitelja. Nedostatak pozitivne atmosfere može rezultirati gubitkom entuzijazma i motivacije među odgojiteljima. To može dovesti do manjka inovacija i kreativnosti u radu s djecom (Mlinarević, 2004.).

Stvaranje prostora za otvoreni dijalog među odgojiteljima može pomoći u rješavanju nesporazuma i smanjenju napetosti. Treninzi i radionice usmjerene na razvoj timskih vještina mogu potaknuti suradnju i jačanje međusobnih odnosa (Jadidah, 2021.). Programi podrške mentalnom zdravlju mogu pomoći odgojiteljima u suočavanju sa stresom i izazovima, čime se stvara pozitivnija radna atmosfera. Poticanje pozitivnih međuljudskih odnosa, izražavanje zahvalnosti i prepoznavanje doprinosa svakog člana tima može unaprijediti atmosferu u vrtiću.

Razumijevanje uzroka i posljedica loše atmosfere u kolektivu vrtića ključno je za stvaranje strategija koje će poboljšati međusobne odnose, podržati radni tim i pružiti optimalno okruženje za razvoj djece. Posvećenost izgradnji pozitivne radne atmosfere može imati dugoročne koristi za sve uključene, stvarajući održivo i podržavajuće radno okruženje.

### **3.2. Smanjenje produktivnosti i kvalitete rada**

Smanjenje produktivnosti i kvalitete rada u kolektivu vrtića često proizlazi iz loše komunikacije među odgojiteljima. Komunikacija je ključni element uspješne suradnje unutar tima, a njezina neefikasnost može imati ozbiljne posljedice na radni proces i kvalitetu pružene skrbi za djecu.

Loša komunikacija često dovodi do neprecizne razmjene informacija između odgojitelja. Nesporazumi u vezi s zadacima, odgovornostima ili planovima aktivnosti mogu rezultirati kašnjenjima, dvostrukim zadacima ili čak propustima u pružanju adekvatne skrbi za djecu (Finlay, 2006.). Ova nepreciznost izravno utječe na produktivnost tima. Loša komunikacija može uzrokovati nesuradnju među odgojiteljima, što rezultira nestabilnim timskim odnosima. Ako članovi tima ne dijele informacije, ne podržavaju jedni druge ili se čak raduju tuđim neuspjesima, atmosfera u kolektivu postaje neprijateljska. Nesklad u odnosima izravno utječe na radnu klimu i produktivnost.

Koordinacija u planiranju odgojno-obrazovnih aktivnosti ključna je za kvalitetu rada u vrtiću. Loša komunikacija među odgojiteljima može rezultirati neusklađenim programima, sukobljenim rasporedima ili nedostatkom jasne vizije o ciljevima odgojnog rada (Petrie, 2011.). Nedostatak koordinacije često dovodi do konfuzije među djecom i narušava kvalitetu odgojno-obrazovnog iskustva. Loša komunikacija manifestira se i kroz neproduktivne sastanke i razgovore unutar kolektiva (Koralek, 2019.). Ako odgojitelji nisu u mogućnosti iznijeti svoje ideje, izraziti zabrinutosti ili raspravljati o problemima na konstruktivan način, to može rezultirati gubitcima vremena, frustracijom i nedostatkom rješenja za postojeće izazove.

Kontinuirana loša komunikacija može smanjiti motivaciju odgojitelja. Osjećaj nepripadanja timu, ignoriranje ideja ili nepravedno raspoređivanje resursa, mogu dovesti do gubitka entuzijazma i radne etike. Smanjenje motivacije izravno utječe na produktivnost i angažman zaposlenika.

### **3.3. Utjecaj na mentalno i fizičko zdravlje zaposlenika vrtića**

Utjecaj nepoželjne komunikacije na mentalno i fizičko zdravlje zaposlenika vrtića ima duboke posljedice na njihovu dobrobit, radnu učinkovitost te ukupnu atmosferu u radnom okruženju. Kroz različite oblike nepoželjne komunikacije, od agresivnog izražavanja do pasivno-agresivnih ponašanja, zaposlenici vrtića mogu iskusiti ozbiljne izazove koji utječu na njihovo fizičko i mentalno zdravlje.

Nepoželjna komunikacija često stvara stresno okruženje u kojem zaposlenici vrtića moraju obavljati svoje zadatke (Bašić et al., 2005.). Konstantna izloženost konfliktima, kritikama i nepravdi može dovesti do povećane razine stresa među zaposlenicima. Ovaj stres može imati ozbiljne posljedice na opće fizičko i mentalno zdravlje. Kritike, nepravedna kritiziranja ili ogovaranja mogu značajno narušiti samopouzdanje zaposlenika vrtića. To može rezultirati gubitkom motivacije i radne učinkovitosti.

Stalna izloženost negativnoj komunikaciji može pridonijeti razvoju anksioznosti i depresije među zaposlenicima vrtića (Brajša et al, 1999.). Ove mentalne tegobe značajno utječu na njihovu sposobnost obavljanja svakodnevnih zadataka. Nepoželjna komunikacija može stvoriti osjećaj izolacije među zaposlenicima vrtića (Finlay, 2006.). Ako se izbjegava suradnja ili ako se pojedinci osjećaju isključenima iz kolektiva, to može pridonijeti osjećaju osamljenosti.

Kronični stres povezan s nepoželjnom komunikacijom može povećati rizik od različitih fizičkih bolesti, uključujući srčane bolesti, gastrointestinalne probleme i druge zdravstvene tegobe. Stalna napetost i stres negativno utječu na imunološki sustav zaposlenika vrtića, čineći ih podložnijima infekcijama i bolestima. Zaposlenici koji su izloženi nepoželjnoj komunikaciji često pate od problema sa spavanjem. Stalni stres može otežati uspjavanje i održavanje kvalitetnog sna.

### **3.4. Utjecaj na odnos prema djeci kao korisnicima**

Utjecaj nepoželjne komunikacije među članovima kolektiva u vrtiću izravno se reflektira na odnos prema djeci kao krajnjim korisnicima odgojno-obrazovnih usluga. Ovaj kompleksan dinamički odnos igra ključnu ulogu u oblikovanju ukupnog iskustva djece u vrtiću, utječući na njihov emocionalni razvoj, socijalizaciju i stav prema učenju. Stoga, istraživanje utjecaja nepoželjne komunikacije na ovaj odnos predstavlja važan korak prema stvaranju pozitivnog okruženja za djecu.

Nepoželjna komunikacija među odgojiteljima može stvoriti napetu atmosferu u vrtiću, što izravno utječe na emocionalnu sigurnost djece (Petrie, 2011.). Djeca su vrlo osjetljiva na promjene u atmosferi oko njih, a negativna komunikacija može ih učiniti nesigurnima i anksioznima. Ovaj emocionalni stres može imati dugoročne posljedice na emocionalni razvoj djece. Odnos među odgojiteljima djeluje kao model ponašanja za djecu (Government of Wales, 2012.). Ako su odgojitelji izloženi nepoželjnoj komunikaciji, djeca mogu preuzeti te obrasce ponašanja. Ovo modeliranje može rezultirati neprikladnim interpersonalnim vještinama i problemima u socijalnom uključivanju.

Komunikacija među odgojiteljima direktno utječe na način interakcije s djecom. Nepoželjna komunikacija može uzrokovati smanjenje strpljenja, manjak pozitivnog pojačanja i ograničavanje kvalitete odgojno-obrazovnih aktivnosti. Djeca koja su izložena ovakvom okruženju mogu imati manje poticajne pedagoške interakcije (Brlas, 2010.). Nepoželjna komunikacija može narušiti percepciju autoriteta odgojitelja kod djece. Kada odgojitelji nisu ujedinjeni i podržavajući, djeca mogu imati smanjeno povjerenje u njihovu ulogu kao autoriteta i podršku. Ovo može utjecati na dječji osjećaj sigurnosti i stabilnosti u vrtiću.

Nepoželjna komunikacija stvara neprijateljsko okruženje u kojem djeca uče (Bašić et al., 2005.). Kada odgojitelji nisu u stanju konstruktivno komunicirati, to može rezultirati

neorganiziranim aktivnostima, smanjenom motivacijom za učenjem te gubitkom radosti u istraživanju novih stvari. Utjecaj nepoželjne komunikacije među odgojiteljima na odnos prema djeci u vrtiću ima dalekosežne posljedice. Posvećenost stvaranju pozitivnog i podržavajućeg okruženja među zaposlenicima ključna je za osiguranje optimalnih uvjeta za rast, razvoj i dobrobit djece.

### **3.5. Utjecaj na kvalitetu međusobnih odnosa kolektiva vrtića**

Utjecaj nepoželjne komunikacije na kvalitetu međusobnih odnosa unutar kolektiva vrtića ima duboke i opsežne posljedice na radnu atmosferu, suradnju te ukupnu kvalitetu profesionalnih odnosa među odgojiteljima. Ovaj aspekt igra ključnu ulogu u stvaranju pozitivnog i poticajnog okruženja za rad te izravno utječe na dobrobit zaposlenika, ali i na kvalitetu pruženih usluga djeci.

Nepoželjna komunikacija među članovima kolektiva vrtića može rezultirati stvaranjem neprijateljske radne atmosfere (Petrie, 2011.). Kritike, ogovaranje, ignoriranje i slični destruktivni oblici komunikacije stvaraju tenzije i konflikte među odgojiteljima, što nepovoljno utječe na međusobne odnose. Kvalitetna komunikacija ključna je za uspješnu suradnju i timski rad (Kesić, 2006.). Nepoželjna komunikacija stvara barijere među članovima tima, otežavajući dijalog, razmjenu ideja i zajedničko planiranje aktivnosti. Ovaj nedostatak suradnje negativno utječe na kvalitetu rada vrtića.

Povjerenje je temeljni element uspješnih odnosa unutar kolektiva. Nepoželjna komunikacija može dovesti do smanjenja povjerenja između članova tima. Kada se odgojitelji osjećaju nesigurno ili nepodržano, to utječe na njihovu spremnost da dijele informacije, surađuju i podržavaju jedni druge. Dugotrajna nepoželjna komunikacija može dovesti do formiranja frakcija unutar kolektiva (Koralek, 2019.). Grupiranje odgojitelja prema svojim preferencijama ili sukobljenim stavovima, stvara dodatne podjele i otežava stvaranje pozitivne radne zajednice.

Radna motivacija izravno ovisi o kvaliteti odnosa među kolegama. Nepoželjna komunikacija može rezultirati smanjenjem entuzijazma i radne motivacije odgojitelja (Knapp i Hall, 2010.), što dovodi do niže produktivnosti i manje posvećenosti radu. Dobro rješavanje problema zahtijeva otvorenu i konstruktivnu komunikaciju. Nepoželjna komunikacija stvara prepreke u razumijevanju i rješavanju problema unutar kolektiva. Konflikti ostaju neriješeni, što dodatno pogoršava radnu atmosferu.



### **3.6. Strategije prevencije i rješavanja nepoželjnih komunikacijskih oblika**

Strategije prevencije i rješavanja nepoželjnih komunikacijskih oblika predstavljaju ključni dio procesa održavanja zdravog radnog okruženja u svakoj organizaciji, uključujući i u dječjim vrtićima. Ovi nepoželjni oblici komunikacije, poput konflikata, nepoštovanja ili nasilja, mogu ozbiljno narušiti radnu atmosferu te imati negativne posljedice na zaposlenike, roditelje i djecu.

Educiranje odgojitelja u komunikacijskim vještinama i razvoj politike nulte tolerancije prema nasilju ključni su elementi u stvaranju sigurnog, poticajnog i podržavajućeg okruženja u vrtićima. Kvalitetna komunikacija među osobljem vrtića i s djecom, roditeljima i međusobno, ključna je za stvaranje pozitivne atmosfere u kojoj se djeca mogu razvijati i učiti. Edukacija odgojitelja u komunikacijskim vještinama ima nekoliko ključnih ciljeva. Prvo, omogućuje im da razumiju važnost komunikacije u odnosima s djecom, roditeljima i kolegama. To uključuje učenje slušanja, jasnog izražavanja misli i osjećaja te sposobnosti rješavanja konflikata na konstruktivan način. Drugo, potiče razvoj empatije i razumijevanja dječjih potreba i osjećaja, što je ključno za uspostavljanje podržavajućeg okruženja. Također, odgojiteljima pruža alate i tehnike za uspješno vođenje grupnih aktivnosti, poticanje suradnje i pozitivnih interpersonalnih odnosa među djecom.

Uz ulaganje u razvoj komunikacijskih vještinama, razvoj politike nulte tolerancije prema nasilju ključan je korak u promicanju sigurnog okruženja u vrtićima. Takva politika jasno definira očekivanja i standarde ponašanja te postavlja jasne granice u vezi s nasiljem, uključujući verbalno, fizičko i emocionalno nasilje. Politika nulte tolerancije šalje snažnu poruku da se nasilje neće tolerirati i da će biti adekvatno sankcionirano. Važan dio politike nulte tolerancije je i edukacija svih dionika u vrtiću, uključujući osoblje, djecu i roditelje, o važnosti poštovanja, tolerancije i nenasilnog rješavanja konflikata. Kroz edukaciju, osoblje vrtića može postati svjesno znakova i oblika nasilja te razviti strategije za njegovo prepoznavanje i suzbijanje.

Implementacija politike nulte tolerancije također uključuje uspostavljanje jasnih postupaka za prijavljivanje i obradu slučajeva nasilja te pružanje podrške žrtvama. Ovo uključuje pružanje sigurnog okruženja za otvorenu komunikaciju, zaštitu privatnosti i povjerljivosti te pružanje resursa i podrške za oporavak i rehabilitaciju. Educiranje odgojitelja u komunikacijskim vještinama i razvoj politike nulte tolerancije prema nasilju, ključni su koraci u stvaranju sigurnog i podržavajućeg okruženja u vrtićima. Kroz ove strategije, odgojitelji mogu stvoriti

atmosferu u kojoj se svako dijete osjeća sigurno, poštovano i voljeno te ima priliku razvijati svoj puni potencijal.

Razvoj politike nulte tolerancije prema nasilju predstavlja ključni korak u uklanjanju nepoželjnih komunikacijskih oblika među kolektivom dječjeg vrtića. Ova strategija ima za cilj stvaranje sigurnog i poticajnog okruženja za sve dionike vrtića - odgojitelje, roditelje i djecu. Jasno definiranim načelima i postupcima politika nulte tolerancije osigurava da se nepoželjni oblici komunikacije ne toleriraju i da se brzo i učinkovito reagira na svaki oblik nasilja ili nepoštovanja. Prvo što je važno u razvoju ove politike jest jasno definiranje što se podrazumijeva pod nepoželjnim komunikacijskim oblicima i nasiljem unutar vrtića. To uključuje verbalno, emocionalno i fizičko nasilje, uključujući i mobbing, diskriminaciju ili uznemiravanje. Definiranje ovih pojmova pomaže svim dionicima da prepoznaju i razumiju što se smatra neprihvatljivim ponašanjem te olakšava primjenu politike nulte tolerancije.

Važno je osigurati da politika nulte tolerancije bude jasno komunicirana svim dionicima vrtića - od zaposlenika do roditelja i djece. Ovo uključuje organiziranje sastanaka, radionica ili predavanja na kojima se ističe važnost ove politike i njezinih načela. Također, politika treba biti dokumentirana i dostupna svima kako bi se mogla lako konzultirati i provoditi u praksi.

Jedna od ključnih komponenti politike nulte tolerancije jest uspostavljanje jasnih postupaka za prijavu i obradu incidenata nasilja ili nepoželjnih komunikacijskih oblika. Zaposlenici i roditelji trebaju znati kome se mogu obratiti u slučaju problema te koji su koraci koji će biti poduzeti kako bi se problem riješio. Ovo uključuje osiguravanje povjerljivosti, podrške žrtvama te brze i adekvatne reakcije na svaku prijavu. Ključno je naglasiti da politika nulte tolerancije ne smije biti samo mrtvo slovo na papiru, već da se mora aktivno provoditi i pratiti njezina učinkovitost. To uključuje kontinuirano praćenje incidenata i reakcija, analizu uzroka problema te prilagodbu politike prema potrebama i izazovima koji se pojave. Samo kroz dosljednu primjenu i evaluaciju može se osigurati da politika nulte tolerancije bude učinkovita u stvaranju sigurnog i podržavajućeg okruženja za sve dionike vrtića.

Razvoj politike nulte tolerancije prema nasilju predstavlja ključni korak u uklanjanju nepoželjnih komunikacijskih oblika među kolektivom vrtića. Ova strategija osigurava da se nepoželjno ponašanje ne tolerira te da se brzo i odlučno reagira na svaki oblik nasilja ili nepoštovanja. Implementacija ove politike zahtijeva suradnju svih dionika vrtića te posvećenost kontinuiranom unapređenju radne atmosfere i odnosa unutar vrtića. Promocija pozitivnih oblika komunikacije u vrtiću predstavlja ključnu strategiju za uklanjanje nepoželjnih komunikacijskih

oblika među kolektivom vrtića. Stvaranje poticajne, podržavajuće i harmonične atmosfere u vrtiću temelji se na uspostavljanju pozitivnih međuljudskih odnosa i učinkovitoj komunikaciji među osobljem, djecom i roditeljima. Odgojitelji imaju ključnu ulogu u modeliranju pozitivnih oblika komunikacije. Svojim primjerom mogu pokazati kako izražavati emocije na zdrav i konstruktivan način, kako slušati druge s poštovanjem i kako rješavati konflikte na miran i nenasilan način. Ovo modeliranje ponašanja pomaže djeci da usvoje i primijene pozitivne komunikacijske obrasce.

Redovita edukacija odgojitelja o komunikacijskim vještinama ključna je za poboljšanje kvalitete komunikacije u vrtiću. Seminari, radionice i trening sesije mogu pružiti odgojiteljima priliku da nauče nove tehnike slušanja, izražavanja i rješavanja konflikata te ih primijene u svakodnevnoj praksi. Važno je stvoriti podržavajuće okruženje u kojem se svi sudionici osjećaju sigurno i dobrodošlo. To uključuje razvijanje atmosfere međusobnog poštovanja, povjerenja i empatije među osobljem, djecom i roditeljima. Poticanje otvorene komunikacije i dijeljenje ideja i osjećaja pomaže u izgradnji pozitivnih odnosa. Suradnja i timski rad ključni su za uspješno funkcioniranje vrtića. Poticanje suradnje među odgojiteljima i zajedničko planiranje aktivnosti omogućuje razmjenu ideja, podršku i učenje jedni od drugih. Ovo jača osjećaj pripadnosti kolektivu i potiče pozitivne komunikacijske obrasce.

Roditelji su važan dio vrtićke zajednice, stoga je važno uključiti ih u proces komunikacije i suradnje. Redoviti sastanci roditelja, otvoreni kanali komunikacije i dijalog o dječjem napretku i potrebama pomažu u izgradnji povjerenja i podrške između vrtića i roditelja. Važno je imati jasno definirane smjernice i politike u vezi s komunikacijom u vrtiću. To uključuje pravila ponašanja, postupke za rješavanje konflikata i pravila privatnosti. Ove smjernice pomažu u usmjeravanju komunikacije prema pozitivnim oblicima i osiguravaju konzistentnost u praksi. Promocija pozitivnih oblika komunikacije u vrtiću zahtijeva kontinuirani angažman, podršku i suradnju svih dionika u vrtićkoj zajednici. Zajedničkim naporima vrtić može postati mjesto gdje se svako dijete osjeća prihvaćeno, podržano i sposobno ostvariti svoj puni potencijal.

Suradnja s roditeljima i zajednicom igra ključnu ulogu kao strategija za uklanjanje nepoželjnih komunikacijskih oblika među kolektivom vrtića. Ova suradnja stvara okruženje povjerenja, podrške i otvorene komunikacije između svih dionika vrtića, što može pridonijeti smanjenju incidenata nepoželjnog ponašanja i stvaranju pozitivne radne atmosfere. Jedan od načina suradnje s roditeljima je redovita komunikacija i dijalog o ponašanju djece u vrtiću. Redoviti sastanci ili individualni razgovori pružaju priliku roditeljima da iznesu svoje zabrinutosti ili primijete bilo kakve promjene u djetetovom ponašanju. Osim toga, suradnja s

roditeljima može uključivati i organiziranje radionica ili predavanja o važnosti pozitivne komunikacije i rješavanja sukoba, pružajući roditeljima alate i strategije za podršku djetetu u razvoju socijalnih vještina.

Uključivanje zajednice također može biti ključno u prevenciji nepoželjnih komunikacijskih oblika. Suradnja s lokalnim organizacijama, centrima za mentalno zdravlje ili obiteljskim savjetovaništima može pružiti dodatne resurse i podršku u rješavanju konflikata i promicanju pozitivnih oblika komunikacije. Također, organiziranje događaja ili aktivnosti u suradnji s lokalnom zajednicom može doprinijeti jačanju osjećaja pripadnosti i solidarnosti među dionicima vrtića. Važno je naglasiti da uspješna suradnja s roditeljima i zajednicom zahtijeva otvorenost, transparentnost i poštovanje međusobnih različitosti. Svi dionici trebaju biti uključeni u proces donošenja odluka i imati priliku iznijeti svoje mišljenje i prijedloge. Osim toga, važno je osigurati da se informacije jasno komuniciraju i da se svi osjećaju dobro informirani o aktivnostima i inicijativama koje se provode.

Suradnjom s roditeljima i zajednicom, vrtić može stvoriti poticajno okruženje koje promiče pozitivne oblike komunikacije, razumijevanje i toleranciju. Ova strategija ne samo da pomaže u prevenciji nepoželjnih komunikacijskih oblika, već i jača odnose među svim dionicima vrtića te doprinosi razvoju djece u zdravu, sretnu i socijalno osviještenu individuu.

Prevencija ovih nepoželjnih oblika komunikacije ključna je kako bi se spriječili konflikti prije nego što eskaliraju i postanu ozbiljan problem. Jedna od osnovnih strategija prevencije je uspostavljanje jasnih pravila i normi ponašanja unutar vrtića, te promicanje kulture poštovanja i tolerancije među svim dionicima. Edukacija zaposlenika o važnosti komunikacije, rješavanja konflikata i emocionalne inteligencije također može biti korisna u prevenciji nepoželjnih komunikacijskih oblika.

Uz prevenciju, važno je imati i strategiju za rješavanje već nastalih konflikata i nepoželjnih situacija. Ovo uključuje uspostavljanje jasnih procedura za prijavu i obradu incidenata, kao i osiguravanje podrške žrtvama. Bitno je osnažiti zaposlenike da se osjećaju sigurno u prijavljivanju problema te im pružiti potrebne alate i resurse za rješavanje konflikata na konstruktivan način. Osim toga, kontinuirano praćenje i evaluacija učinkovitosti strategija prevencije i rješavanja nepoželjnih komunikacijskih oblika ključno je za održavanje zdravog radnog okruženja. Analiziranje povratnih informacija od zaposlenika i roditelja te prilagodba strategija prema njihovim potrebama može doprinijeti efikasnijem upravljanju konfliktima i održavanju pozitivnih odnosa unutar vrtića.

Uspješne strategije prevencije i rješavanja nepoželjnih komunikacijskih oblika ključne su za stvaranje poticajnog i sigurnog okruženja za zaposlenike, roditelje i djecu u dječjim vrtićima. Implementacija ovih strategija zahtijeva suradnju svih dionika te posvećenost kontinuiranom unaprjeđenju radne atmosfere i odnosa unutar vrtića.

## **4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE – MIŠLJENJE ODGOJITELJA O UTJECAJU NEPOŽELJNIH KOMUNIKACIJSKIH OBLIKA**

U suvremenom kontekstu odgoja i obrazovanja, komunikacija je ključni element u uspostavi zdravih i poticajnih odnosa unutar dječjih vrtića. Kvalitetna komunikacija među odgojiteljima i s djecom, ali i među samom djecom, ključna je za stvaranje poticajnog okruženja koje potiče razvoj djece na svim razinama. Međutim, u praksi se često odgojitelji suočavaju s izazovima koji proizlaze iz nepoželjnih oblika komunikacije koji mogu negativno utjecati na atmosferu i dinamiku vrtića.

Ovo poglavlje istražuje mišljenje odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na kolektiv dječjeg vrtića. Naglasak je na percepciji odgojitelja o vrstama nepoželjnih komunikacijskih oblika koji se pojavljuju, o njihovom utjecaju na međuljudske odnose unutar vrtića te strategijama za prevenciju i rješavanje takvih situacija. Analizirajući mišljenja i iskustva odgojitelja, cilj je bolje razumjeti dinamiku komunikacije unutar vrtića te identificirati ključne čimbenike koji doprinose ili otežavaju pozitivnu komunikacijsku klimu.

### **4.1. Uzorak istraživanja**

U ovom istraživanju, uzorak je sačinjen od 79 odgojitelja/ica većinski zaposlenih u dječjim vrtićima u Splitu i okolici, s mogućnošću uključivanja i onih iz drugih geografskih područja, gdje je dostava anketa online bila moguća. Odabir ovog uzorka bio je ciljan kako bi se osigurali relevantni rezultati istraživanja, uzimajući u obzir specifičnosti problematike koja se istražuje. Razmatrano je da bi mišljenje ispitanika koji nisu odgojitelji moglo biti manje relevantno u ovom kontekstu. Vremenski okvir istraživanja obuhvatio je razdoblje u travnju 2024. godine.

## 4.2. Metodologija istraživanja

Predmet empirijskog istraživanja je mišljenje odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika.

Cilj ovog istraživanja je istražiti i analizirati mišljenje odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika u odgojno-obrazovnom okruženju. Specifično, istraživanje će se usredotočiti na identifikaciju percepcija odgojitelja o čestim oblicima nepoželjne komunikacije, iskustva s takvim oblicima u radu, razumijevanje utjecaja tih oblika na odnose, atmosferu i rad, te na emocionalni razvoj i ponašanje djece. Svrha ovog istraživanja je pružiti dublje razumijevanje stajališta odgojitelja o važnosti komunikacije u odgojno-obrazovnom kontekstu, s posebnim naglaskom na identifikaciji nepoželjnih komunikacijskih oblika. Istraživanje ima za cilj razviti spoznajnu osnovu koja će pomoći u unapređenju kvalitete i kulture komunikacije u ustanovama za rani i predškolski odgoj.

Zadaci empirijskog istraživanja bili bi sljedeći:

- Ispitati koje vrste komunikacijskih oblika odgojitelji smatraju nepoželjnima u radu s djecom i kolegama.
- Utvrditi iskustva odgojitelja vezana uz nepoželjne komunikacijske obrasce.
- Istražiti kako odgojitelji percipiraju utjecaj nepoželjnih komunikacijskih oblika na razvoj i ponašanja djece.
- Ispitati preporuke odgojitelja o tome kako poboljšati komunikaciju između odgojitelja te smanjiti pojavu nepoželjnih oblika komunikacije.

Po determiniranom cilju, svrsi i zadacima istraživanja, moguće je izvesti temeljnu i pomoćnu hipotezu istraživanja:

**H0: Percepcija odgojitelja o učestalosti nepoželjnih komunikacijskih oblika i njihovog iskustva u radu je pozitivna.**

**H1: Utjecaj nepoželjnih komunikacijskih oblika na emocionalni razvoj djece prema radnom iskustvu odgojitelja je negativan.**

Instrument istraživanja uključivao je anketni upitnik. Anketa je provedena anonimno internetsko, platformom *Google Forms* te bi bila distribuirana elektronskom poštom i društvenom mrežom *Facebook*. Dobiveni podatci obrađeni su u programskom softveru *Excel*

uz implementaciju grafičkih i tabličnih vizuala, kao i metoda deskriptivne i osnova inferencijalne statistike.

U ovom istraživanju su primijenjene tri osnovne metode. Prva korištena metoda je kvantitativna metoda istraživanja, gdje su ispitanici strukturirano ispitivani anketnim upitnicima, omogućavajući prikupljanje kvantitativnih podataka. Nakon što su upitnici prikupljeni, primijenjena je metoda nezavisnog induktivnog zaključivanja kako bi se iz dobivenih podataka izvukli specifični zaključci. Konačno, korištene su metode analize i sinteze kako bi se povezale teorijske odrednice i provjerili rezultati u praksi.

Osim toga, istraživanje je uključilo metodu prikupljanja primarnih podataka. Ti podatci su prikupljeni anketom i predstavljaju mišljenja ispitanika o obradi i donošenju zaključaka. Ispitanici su bili angažirani na neizravan način jer su upitnici distribuirani putem društvenih mreža i elektroničke pošte. Ispitanici su samostalno odgovarali na pitanja te su ispunjene ankete koje su vraćene autorici istraživanja. Anketna pitanja postavljena su jasno, konkretno i nedvosmisleno. Struktura pitanja obuhvaćala je opće podatke o ispitanicima, te tvrdnje na koje su ispitanici mogli ili nisu morali pristati. Takav pristup pitanjima osigurao je dobivanje što većeg broja preciznih, jasnih i kratkih odgovora.

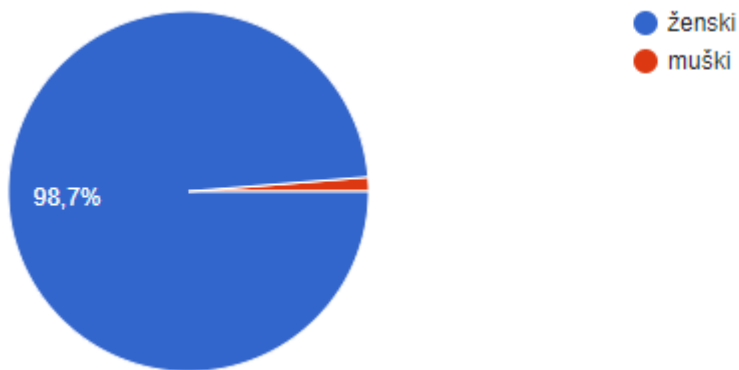
U radu se u različitim kombinacijama koriste sljedeće znanstvene metode: deskriptivna metoda, metoda generalizacije, metoda ukazivanja na prednosti i nedostatke, induktivna i deduktivna metoda te metode analize i sinteze.

### **4.3. Analiza rezultata i zaključci istraživanja**

Anketa je strukturirana u dva dijela. Prvi dio obuhvaća socio-demografska pitanja ispitanika, dok se u drugom dijelu detaljno istražuje učestalost nepoželjnih komunikacijskih oblika među odgojitelja, roditeljima i ostalim sudionicima dječjih vrtića. Rezultati provedenog anketnog istraživanja prikazani su u nastavku.



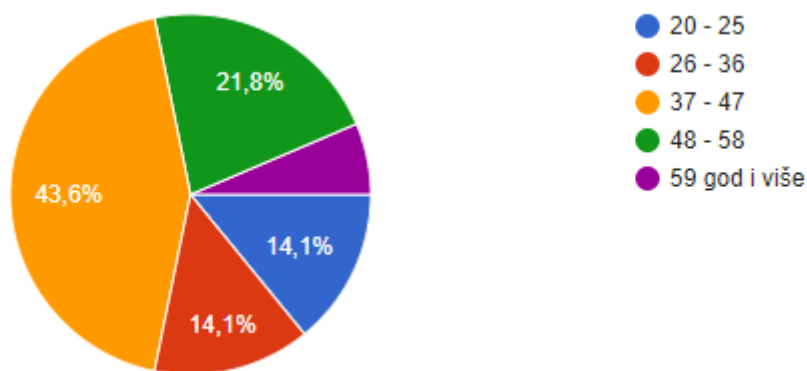
Grafikon 1. Spol ispitanika



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 1 je vidljivo kako je anketnom ispitivanju nazočilo 98% ispitanika ženskog spola te 2% ispitanika muškog spola, odnosno u ispitivačkom uzorku su zastupljenije odgojiteljice.

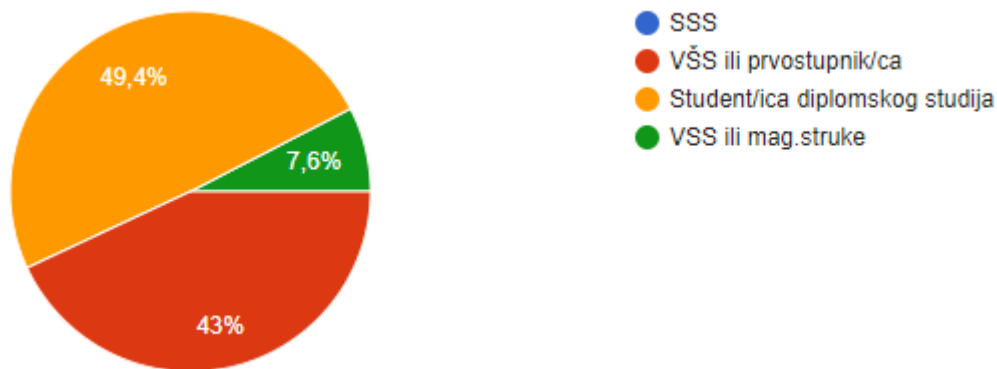
Grafikon 2. Dob ispitanika



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 2 je vidljivo kako najviše ispitanika, njih 44%, pripada dobnoj skupini do 37 – 47 godina. Potom njih 22% pripada dobnoj skupini od 48 – 58 godina. Njih 14% pripada dobnoj skupini do 26 – 36 godina te isti taj postotak pripada dobnoj skupini od 20 – 25 godina.

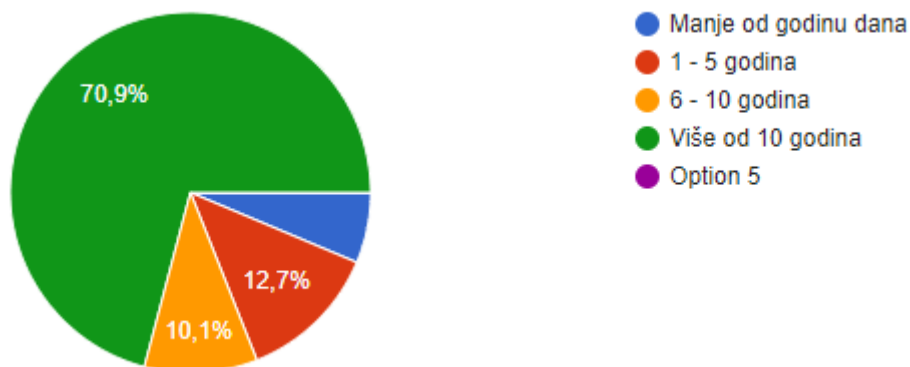
Grafikon 3. Obrazovanje ispitanika



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 3 je vidljivo kako najviše ispitanika, njih 49% pohađa diplomski studij, dok njih 43% ima visokoškolsku diplomu ili diplomu prvostupnika. Samo njih 7% ima diplomu magistra struke. U uzorku, dakle, dominiraju ispitanice koje su studentice diplomskog studija za rani i predškolski odgoj i obrazovanje.

Grafikon 4. Radni staž ispitanika



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 5. je vidljivo kako 70% ispitanika ima više od 10 godina radnog staža. Potom njih 13% ima 1 – 5 godina radnog staža te 10% njih ima 6 – 10 godina radnog staža. Samo njih 7% ima manje od godinu dana radnog staža.

Tablica 2. Mišljenje o učestalosti nepoželjnih komunikacijskih oblika među kolektivnom dječjeg vrtića

1.	Tvrđenje	1	2	3	4	5	AS	SD
	Učestalost negativnih komunikacijskih oblika poput podcjenjivanja ili ignoriranja među odgojiteljima može varirati ovisno o dinamici tima i individualnim osobinama osoblja	33	45		1		17	22,627
	Tipični oblici negativne komunikacije u vrtiću uključuju kritiziranje, ogovaranje, pasivno-agresivno ponašanje te nedostatak podrške ili suradnje.	46	32	1			23,5	31,820
	Negativni komunikacijski obrasci mogu biti prisutni i među odgojiteljima i između odgojitelja i uprave vrtića, stvarajući neprijateljsko okruženje	50	28		1		25,5	34,648
	Učestala konkurencija među odgojiteljima može potaknuti negativnu komunikaciju, posebno kada je naglasak na individualnom uspjehu umjesto na timskom radu.	36	33	6	3	1	18,5	24,749
	Nedostatak jasnih smjernica i pravila za komunikaciju može doprinijeti pojavi raznih negativnih oblika komunikacije u vrtiću.	40	30	7	1	1	20,5	27,577
	Negativna komunikacija može biti verbalna, poput kritike ili vrijeđanja, ali i neverbalna, poput ignoriranja ili neprijateljskih gesta	58	21				39,5	26,163
	Negativna komunikacija može biti i posredna, poput širenja glasina ili stvaranja intriga što dodatno otežava atmosferu u vrtiću.	57	22				39,5	24,749
	Česti izvori negativne komunikacije u vrtiću mogu uključivati neslaganja oko pedagoških pristupa, raspodjele obaveza ili nedostatka resursa.	42	29	8			25	24,042
	Utjecaj negativnih komunikacijskih oblika može se osjetiti ne samo među osobljem vrtića, već i među djecom i roditeljima, što dodatno komplicira situaciju.	36	34	6	3		19,5	23,335
	Među negativnim oblicima komunikacije u vrtiću mogu biti ignoriranje, favoriziranje određene djece ili grupa, te nedostatak transparentnosti u komunikaciji s roditeljima, što može stvarati napetost i konflikte unutar kolektiva vrtića.	36	33	6	1	1	18,5	24,749

Izvor: izrada autorice

Kao što je vidljivo iz tablice 2, ispitanici se slažu s navedenim tvrdnjama i smatraju da učestalost negativnih komunikacijskih oblika među kolektivom vrtića varira. To je vidljivo iz standardne devijacije ( $SD = 22,67$ ), što ukazuje na umjerenu varijabilnost odgovora. Ova varijabilnost sugerira da, iako većina ispitanika primjećuje negativne komunikacijske oblike, postoji određeni stupanj neslaganja o njihovoj učestalosti. Najviše se slažu s tvrdnjom da

„Negativna komunikacija može biti verbalna, poput kritike ili vrijeđanja, ali i neverbalna, poput ignoriranja ili neprijateljskih gesti“ (AS = 39,5, SD = 26,16). Visoka srednja vrijednost (AS) od 39,5 ukazuje na to da ispitanici često primjećuju ove oblike komunikacije. Standardna devijacija od 26,16 pokazuje da iako postoji visoko slaganje s ovom tvrdnjom, ipak postoji značajna varijabilnost u stupnju slaganja među ispitanicima. Ovo može značiti da su neki ispitanici svjedočili ovakvom ponašanju češće nego drugi. Najmanje se slažu s tvrdnjom kako „Učestalost negativnih komunikacijskih oblika poput podcjenjivanja ili ignoriranja među odgojiteljima može varirati ovisno o dinamici tima i individualnim osobinama osoblja“ (AS = 17, SD = 22,62).

Tablica 3. Mišljenje o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na odgojitelje

<b>Tvrdnje</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>AS</b>	<b>SD</b>
Osjećam frustraciju i stres kada sam izložen negativnoj komunikaciji, što otežava moju sposobnost brige za djecu u vrtiću.	30	37	5	4	3	16,5	19,092
Kada doživim neprijateljsku ili kritičnu komunikaciju s kolegama, to smanjuje moje samopouzdanje i motivaciju u mom radu kao odgojitelja.	15	28	11	17	8	11,5	4,950
Osjećam se izolirano i osamljeno kada primijetim nedostatak suradnje i ignoriranje od strane drugih odgojitelja.	15	43	8	9	4	9,5	7,778
Konstantna napetost uzrokovana pasivno-agresivnim obrascima komunikacije ometa moju sposobnost fokusiranja na rad s djecom.	17	35	7	14	6	11,5	7,778
Kada se moje ideje ili prijedlozi ne poštuju, to umanjuje moj osjećaj vrijednosti i doprinosa u kolektivu vrtića.	17	40	6	12	4	10,5	9,192
Konfliktni odnosi s kolegama stvaraju distrakcije i ometaju moju koncentraciju na posao s djecom	11	40	10	13	5	8	4,243
Izloženost negativnoj komunikaciji uzrokuje emocionalno iscrpljivanje koje utječe na moju fizičku i mentalnu dobrobit.	34	33	7	5		19,5	20,506
Osjećam nesigurnost i strah od negativne reakcije kolega, što inhibira moju otvorenost i iskrenost u komunikaciji unutar tima	10	27	18	19	5	7,5	3,536
Nedostatak poštovanja prema mojim granicama i vrijednostima povređuje me i utječe na moje emocionalno stanje.	14	49	10	3	3	8,5	7,778
Negativna komunikacija mijenja moj doživljaj radnog okruženja i dugoročno smanjuje moju motivaciju za ostankom u poslu odgojitelja.	21	30	9	13	6	13,5	10,607

Izvor: izrada autorice

Kao što je vidljivo iz tablice 3, ispitanici se slažu s navedenim tvrdnjama i smatraju utjecaj negativnih komunikacijskih oblika neprihvatljivim i nepoželjnim te lošim na njihovu sposobnost brige za djecu u vrtiću (SD =19,09), kao i na njihovu emocionalnu iscrpljenost (SD =20,506). Najviše se slažu s tvrdnjom kako „Izloženost negativnoj komunikaciji uzrokuje emocionalno iscrpljivanje koje utječe na moju fizičku i mentalnu dobrobit.“ (AS = 19,5, SD = 20,506). Najmanje se slažu s tvrdnjom kako „Osjećaju nesigurnost i strah od negativne reakcije kolega, što inhibira njihovu otvorenost i iskrenost u komunikaciji unutar tima“ (AS = 7,5, SD = 3,53).

Tablica 4. Mišljenje o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na djecu

<b>Tvrdnje</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>AS</b>	<b>SD</b>
Negativni oblici komunikacije odgojitelja mogu negativno utjecati na emocionalni razvoj djece predškolske dobi	37	34	3	4	1	19	25,456
Dugoročna izloženost negativnoj komunikaciji odgojitelja može ometati razvoj socijalnih vještina djece u predškolskoj dobi.	37	32	4	6		21,5	21,920
Negativna komunikacija odgojitelja može smanjiti samopouzdanje djece predškolske dobi.	31	26	13	9		20	15,556
Model komunikacije među odgojiteljima i drugim odraslim osobama u djetetovom okruženju utječu na komunikaciju među djecom i njihov način rješavanja nesuglasica	43	30	2	4		23,5	27,577
Djeca predškolske dobi izložena negativnoj komunikaciji odgojitelja mogu pokazivati manje empatije i razumijevanja prema drugima	30	35	10	5		17,5	17,678
Djeca lako uočavaju emocije odraslih, stoga negativna komunikacija može utjecati na emocionalni razvoj djece	36	36	4	3		19,5	23,335
Djeca preuzimaju obrasce komunikacije od odgojitelja i drugih odraslih osoba	48	28	1	2		25	32,527
Izloženost djece negativnoj komunikaciji odgojitelja kod djece može izazvati nesigurnost	34	35	6	3	1	17,5	23,335
Negativni oblici komunikacije odgojitelja mogu smanjiti motivaciju djece predškolske dobi za učenje i istraživanje.	29	34	8	6	2	15,5	19,092
Djeca u predškolskoj dobi koja su izložena negativnoj komunikaciji odgojitelja mogu imati otežanu interakciju s vršnjacima	27	35	9	7	1	14	18,385
Promicanje pozitivne komunikacije odgojitelja s djecom predškolske dobi ključno je za poticanje cjelokupnog razvoja djeteta.	57	20		2		29,5	38,891

Izvor: izrada autorice

Kao što je vidljivo iz tablice 4, ispitanici se slažu da negativna komunikacija utječe na njihovu sposobnost brige za djecu. To je vidljivo iz tvrdnje „Osjećam frustraciju i stres kada sam izložen negativnoj komunikaciji, što otežava moju sposobnost brige za djecu u vrtiću“ (AS = 16,5, SD = 19,092). Iako je srednja vrijednost relativno visoka, varijabilnost odgovora (SD = 19,092) ukazuje da iskustva variraju među ispitanicima. Neki se osjećaju jako pogođeni, dok drugi manje. Najviše se slažu s tvrdnjom „Izloženost negativnoj komunikaciji uzrokuje emocionalno iscrpljivanje koje utječe na moju fizičku i mentalnu dobrobit“ (AS = 19,5, SD = 20,506). Ovo ukazuje da većina ispitanika prepoznaje ozbiljan utjecaj negativne komunikacije na svoje zdravlje. Velika varijabilnost (SD = 20,506) ponovno sugerira različita iskustva među ispitanicima. Najmanje se slažu s tvrdnjom „Osjećaju nesigurnost i strah od negativne reakcije kolega, što inhibira njihovu otvorenost i iskrenost u komunikaciji unutar tima“ (AS = 7,5, SD = 3,536). Niska srednja vrijednost pokazuje da većina ispitanika ne osjeća značajan strah ili nesigurnost zbog negativne komunikacije. Niska standardna devijacija (SD = 3,536) sugerira da su odgovori ispitanika slični i da nema mnogo varijacija u percepciji ovog aspekta. Tvrdnja „Kada doživim neprijateljsku ili kritičnu komunikaciju od kolega, to smanjuje moje samopouzdanje i motivaciju u mom radu kao odgojitelja“ ima srednju vrijednost (AS = 11,5, SD = 4,950). Ovo ukazuje na umjerenu slaganje s ovom tvrdnjom, ali relativno niska varijabilnost (SD = 4,950) sugerira da većina ispitanika ima slična iskustva. Tvrdnja „Negativna komunikacija mijenja moj doživljaj radnog okruženja i dugoročno smanjuje moju motivaciju za ostankom u poslu odgojitelja“ (AS = 13,5, SD = 10,607) pokazuje da većina ispitanika prepoznaje negativan utjecaj na radno okruženje i motivaciju. Varijabilnost odgovora (SD = 10,607) ukazuje da neki ispitanici to doživljavaju intenzivnije od drugih. Rezultati ankete jasno pokazuju da negativna komunikacija ima značajan utjecaj na odgojitelje, posebno na njihovu emocionalnu i fizičku dobrobit. Ispitanici su se najviše složili da negativna komunikacija uzrokuje emocionalno iscrpljivanje. S druge strane, najmanje se slažu s tvrdnjom da osjećaju nesigurnost i strah od negativnih reakcija kolega, što sugerira da strah nije široko prepoznat kao problem među ispitanicima.

Tablica 5. Mišljenje o mogućim strategijama poboljšanja komunikacije među kolektivom dječjeg vrtića

Tvrđenje	1	2	3	4	5	AS	SD
Implementacija programa osvještavanja o pozitivnoj komunikaciji među osobljem vrtića može smanjiti incidenciju negativnih oblika komunikacije.	46	32	1			23,5	31,820
Redovito vođenje radionica i edukacija za odgojitelje o važnosti empatije i konstruktivne komunikacije može poboljšati atmosferu u vrtiću	38	37	3		1	20,5	24,749
Uspostavljanje jasnih pravila ponašanja i komunikacije među osobljem vrtića može smanjiti konflikte i negativne interakcije.	47	29	3			25	31,113
Razvoj sustava za rješavanje konflikata i pritužbi može olakšati identifikaciju i rješavanje problema komunikacije u vrtiću	41	34	4			22,5	26,163
Redoviti sastanci tima posvećeni poboljšanju komunikacije mogu pružiti priliku za otvoreni dijalog i razmjenu ideja	40	35	4			22	25,456
Poticanje timskog rada i suradnje među odgojiteljima može stvoriti podržavajuće okruženje u kojem se rješavaju problemi komunikacije	47	29	3			25	31,113
Poticanje kulture otvorenosti i poštovanja među osobljem vrtića može stvoriti atmosferu u kojoj se lakše prepoznaju i rješavaju problemi komunikacije	50	28	1			25,5	34,648
Osiguravanje kontinuirane podrške i mentorstva novim odgojiteljima može im pomoći u usvajanju pozitivnih oblika komunikacije već od početka njihove karijere.	48	27	3	1		24,5	31,820
Redovita evaluacija i povratne informacije o kvaliteti komunikacije unutar vrtića mogu identificirati područja koja zahtijevaju poboljšanje	47	31	1			24	32,527
Stvaranje okruženja u kojem se cijeni različitost i uvažavaju različite perspektive može doprinijeti stvaranju pozitivne i inkluzivne komunikacijske kulture u vrtiću.	56	23				39,5	23,335

Izvor: izrada autorice

Kao što je vidljivo iz tablice 5, ispitanici se slažu s navedenim tvrdnjama i smatraju kako poticanje kulture i poštovanja među osobljem vrtića može stvoriti pozitivnu atmosferu za rješavanje komunikacijskih problema ( $SD = 34,65$ ), te kako redovite evaluacija komunikacije može doprinijeti identifikaciji problema koji zahtijevaju unapređenje ( $SD = 32,52$ ). Najviše se slažu s tvrdnjom kako „Poticanje kulture otvorenosti i poštovanja među osobljem vrtića može stvoriti atmosferu u kojoj se lakše prepoznaju i rješavaju problemi komunikacije.“ ( $AS = 35,5$ ,

SD = 34,64). Najmanje se slažu s tvrdnjom kako „Redovito vođenje radionica i edukacija za odgojitelje o važnosti empatije i konstruktivne komunikacije može poboljšati atmosferu u vrtiću.“ (AS = 20,5, SD = 24,74). To sugerira da ispitanici ne smatraju ovu strategiju najučinkovitijom u poboljšanju atmosfere u vrtiću.

Ovi rezultati mogu biti korisni za razvoj programa ili inicijativa usmjerenih na poboljšanje komunikacije među osobljem dječjeg vrtića, s naglaskom na strategijama koje su najviše podržane od strane ispitanika.

#### **4.4. Preporuke za unapređenje komunikacije u kolektivu dječjeg vrtića**

Unapređenje komunikacije u kolektivu dječjeg vrtića ključno je za stvaranje pozitivnog okruženja za djecu, roditelje i odgojitelje. Stoga je moguće dati sljedeće preporuke za redukciju nepoželjnih komunikacijskih oblika među kolektivom dječjeg vrtića te za unapređenje pozitivnih oblika komunikacije:

- Organizirati redovite sastanke ili radionice za osoblje vrtića kako bi se otvorio prostor za razmjenu informacija, ideja i mišljenja. Redovita komunikacija pomaže u izbjegavanju nesporazuma i poboljšava timski duh.
- Poticati otvorenu i transparentnu komunikaciju između svih dionika vrtića, uključujući odgojitelje, roditelje i upravu vrtića. Osigurati da svi budu informirani o važnim događajima, promjenama u rasporedu ili bilo kakvim pitanjima koja se tiču djece i vrtića.
- Prilike za razvoj komunikacijskih vještina među osobljem vrtića treba pružiti kroz organiziranje treninga ili radionica o aktivnom slušanju, empatiji, asertivnosti i rješavanju sukoba kako bi osoblje bilo bolje opremljeno za komunikaciju s djecom i roditeljima.
- Razmotriti raznolikost kanala komunikacije kako bi se osiguralo da poruke dopru do svih dionika. Osim klasičnih metoda poput e-pošte ili papirnatih obavijesti, razmotriti korištenje aplikacija za komunikaciju ili internih foruma.
- Potaknuti kulturu povratne informacije među osobljem vrtića i roditeljima. Ohrabriti ih da iznose svoje mišljenje, ideje i prijedloge te osigurati da se njihove povratne informacije ozbiljno razmatraju i koriste za poboljšanje rada vrtića.



- Aktivno poticati suradnju s roditeljima i uključiti ih u aktivnosti i događaje u vrtiću. Organizirati roditeljske sastanke, radionice ili društvene događaje kako bi se izgradio osjećaj zajedništva i podrške među obiteljima.
- Redovito evaluirati komunikacijske procese u vrtiću i biti spreman prilagoditi ih prema potrebama i povratnim informacijama. Fleksibilnost i otvorenost za promjene ključni su za kontinuirano poboljšanje komunikacije u kolektivu vrtića.

Implementacija navedenih preporuka mogla bi značajno doprinijeti unapređenju komunikacije u kolektivu dječjeg vrtića. Otvorenost, transparentnost i redovita evaluacija komunikacijskih procesa ključni su čimbenici u izgradnji pozitivne radne atmosfere i suradnje između svih dionika vrtića. Stvaranje prostora za razmjenu ideja, podršku i otvorenost za povratne informacije pomažu u izgradnji osjećaja zajedništva i ostvarivanju ciljeva pedagoškog rada. Sustavno usmjeravanje na razvoj komunikacijskih vještina među osobljem i roditeljima te kontinuirano prilagođavanje komunikacijskih strategija dinamičnim potrebama zajednice vrtića ključni su koraci u stvaranju poticajnog i podržavajućeg okruženja za razvoj i odgoj djece.

## 5. ZAKLJUČAK

Nepoželjni komunikacijski obrasci imaju dubok i višestruki utjecaj na kolektiv dječjeg vrtića, oblikujući atmosferu, međuljudske odnose i dječji razvoj. U ovom radu su istraženi različiti aspekti ovog fenomena i prepoznana je važnost razumijevanja i suočavanja s negativnim oblicima komunikacije kako bi se osiguralo sigurno, poticajno i podržavajuće okruženje za svako dijete. Nepoželjni komunikacijski obrasci mogu ozbiljno narušiti kvalitetu dječjeg iskustva u vrtiću. Djeca su osjetljiva na atmosferu oko sebe te negativna komunikacija među osobljem ili među vršnjacima može stvoriti osjećaj nelagode, nesigurnosti i tjeskobe. Ovo može imati dugoročne posljedice na emocionalni i socijalni razvoj djece te na njihovu percepciju škole i učenja.

Nepoželjni komunikacijski obrasci mogu potkopati suradnju i timski rad unutar vrtića. Kvalitetna komunikacija među odgojiteljima, kao i između odgojitelja, djece i roditelja, ključna je za uspješno funkcioniranje vrtića. Negativni obrasci komunikacije mogu ometati ovu suradnju, stvarajući napetost, konflikte i narušavajući povjerenje među dionicima vrtića. Važno je istaknuti da nepoželjni komunikacijski obrasci mogu poslužiti kao model za djecu. Djeca uče promatrajući i imitirajući odrasle oko sebe te negativna komunikacija koju vide, može postati dio njihovog repertoara ponašanja. To može rezultirati širenjem nasilja i konflikata među djecom te stvaranjem nepovoljnog okruženja za učenje i razvoj.

Na temelju rezultata empirijskog istraživanja o mišljenju odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika u vrtiću, mogu se izvući ključni zaključci koji ukazuju na važnost prepoznavanja, razumijevanja i suočavanja s ovim problemom. Rezultati istraživanja jasno ukazuju na to da odgojitelji percipiraju nepoželjne komunikacijske oblike kao ozbiljan faktor koji narušava njihovu sposobnost brige o djeci u vrtiću. Emocionalna iscrpljenost koja proizlazi iz takvih oblika komunikacije dodatno otežava odgojiteljima pružanje kvalitetne skrbi i podrške djeci koja su im povjerena. Rezultati sugeriraju da se takvi nepoželjni komunikacijski obrasci najčešće javljaju između odgojitelja i uprave vrtića. Ova dinamika može stvarati napetost i konflikte unutar vrtića te otežavati efikasno upravljanje i organizaciju vrtićkih aktivnosti.

Istraživanje je pokazalo da loša komunikacija između odgojitelja može imati negativan utjecaj na emocionalni razvoj djece. Djeca su osjetljiva na atmosferu u vrtiću te negativni komunikacijski obrasci mogu stvarati osjećaj nesigurnosti, stresa i tjeskobe kod djece, što može utjecati na njihov emocionalni razvoj i dobrobit. Istraživanje je istaknulo da djeca od svojih

roditelja i odgojitelja usvajaju obrasce ponašanja. Stoga, nepoželjni komunikacijski obrasci koji se pojavljuju među odgojiteljima, mogu biti preneseni na djecu, što može rezultirati širenjem negativnih oblika ponašanja među djecom. Rezultati istraživanja naglašavaju važnost promicanja kulture poštovanja i podržavajuće komunikacije u vrtiću. Poticanje pozitivnih oblika komunikacije, suradnje i timskog rada može stvoriti atmosferu u kojoj se svako dijete osjeća prihvaćeno, podržano i sigurno. Rezultati empirijskog istraživanja ističu hitnost potrebe za interveniranjem u slučajevima nepoželjnih komunikacijskih oblika u vrtiću. Kontinuiranom edukacijom, promicanjem pozitivne kulture komunikacije i uspostavom jasnih smjernica i politika, moguće je stvoriti okruženje u kojem se svako dijete osjeća podržano, sigurno i sposobno ostvariti svoj puni potencijal.

Unatoč ovim izazovima, postoji nada i mogućnost promjene. Edukacija, svijest i aktivno rješavanje problema ključni su koraci u borbi protiv nepoželjnih komunikacijskih oblika u vrtiću. Kontinuirana obuka odgojitelja o komunikacijskim vještinama, uspostava jasnih smjernica i politika te promicanje pozitivnih oblika komunikacije mogu stvoriti temelj za sigurno, poticajno i podržavajuće okruženje.

Borba protiv nepoželjnih komunikacijskih oblika u vrtiću zahtijeva angažman, suradnju i podršku svih dionika vrtićke zajednice. Zajedničkim naporima, možemo stvoriti vrtić u kojem se svako dijete osjeća prihvaćeno, podržano i sposobno ostvariti svoj puni potencijal. To nije samo moralna obveza, već i ključni korak u stvaranju bolje budućnosti za našu djecu i zajednicu.

## 6. LITERATURA

### Knjige:

1. Bašić, J., Hudina, B., Koller – Trbović, N., Žižak, A. (2005): Integralna metoda - Priručnik za odgajatelje i stručne suradnike predškolskih ustanova, Alineja, Zagreb
2. Bašić, J., Koller – Trbović, N., Žižak, A. (2005): Integralna metoda u radu s predškolskom djecom i njihovim roditeljima, Alineja, Zagreb
3. Brajša, P. (1993): Pedagoška komunikologija. Zagreb: Školske novine
4. Brajša, P., Brajša – Žganec, A., Slunjski, E. (1999): Tajna uspješnog roditelja i odgojitelja, C.A.S.H., Pula
5. Brlas, S. (2010): Psihologija komunikacije, Naklada Slap, Jastrebarsko
6. Finlay, M. (2006): Communication At Work, Nelson College Indigenous, Toronto, Kanada
7. Kesić, T. (2006): Integrirana marketinška komunikacija, Informator, Zagreb.
8. Knapp, M. L., Hall, J. A. (2010.). Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji, Naklada Slap, Zagreb
9. Koralek, RD. (2019): Families and Educators Together: Building Great Relationships that Support Young Children, The National Association for the Education of Young Children, London, UK.
10. Petrie, P. (2011): Communication Skills for Working with Children and Young People: Introducing Social Pedagogy, Jessica Kingsley Publishers, London.
11. Tatković, N., Diković, M., Tatković, S. (2016). Pedagoško – psihološki aspekti komunikacije, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula

### Znanstveni i stručni članci:

1. Bavčević, T. (2016). Interpersonalna komunikacija u edukaciji - analiza i sistematizacija pravaca istraživanja. Croatian Journal of Education, Vol., 18, No. 4, str. 1201-1233
2. Government of Wales (2012): Practical approaches to behaviour management in the classroom, Welsh Government, Department for Education and Skills, Wales, UK, str. 2 – 109

3. Jadidah, M. (2021): Communication Patterns Used During Learning From Home Mentoring At Kindergarten, Proceedings of the 3rd International Conference on Law, Social Sciences, and Education, ICLSSE 2021, 09 September 2021, Singaraja, Bali, Indonesia, str. 2 – 13
4. Ljubešić, M., Cepanec, M. (2013). Rana komunikacija: u čemu je tajna? Logopedija, Vol. 3, No. 1, str. 35-45
5. Miljak, A. (1995). Mjesto i uloga roditelja u suvremenoj humanističkoj koncepciji predškolskog odgoja. Društvena istraživanja, Vol. 4-5, No. 18-19, str. 21 - 27
6. Mlinarević, V. (2004). Vrtićko okruženje usmjereno na dijete. Život i škola, Vol. 10, No. 1, str. 32 - 41

### **Internet izvori:**

1. Osnovna škola Podturen (2014): Timski rad, dostupno na <https://www.slideserve.com/nassor/timski-rad>, pristupljeno 17.11.2023.
2. Zdravstveni odgoj (2023): Živjeti zdravo, dostupno na <http://zdravstveniodgoj.wikispaces.com/%C5%BDivjeti+zdravo4>, pristupljeno 17.11.2023.

## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Proces oblika komunikacije među kolektivom vrtića.....	4
Slika 2. Pristupi rješavanju komunikacijskih sukoba među vrtićkim kolektivom.....	10
Slika 3. Strategije rješavanja nepoželjne komunikacije.....	12

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Poželjni vs. nepoželjni komunikacijski oblici.....	7
Tablica 2. Mišljenje o učestalosti nepoželjnih komunikacijskih oblika među kolektivnom dječjeg vrtića.....	27
Tablica 3. Mišljenje o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na odgojitelje.....	28
Tablica 4. Mišljenje o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na djecu.....	30
Tablica 5. Mišljenje o mogućim strategijama poboljšanja komunikacije među kolektivom dječjeg vrtića.....	32

## 7. SAŽETAK

Istraživanje o mišljenju odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na kolektiv dječjeg vrtića temelji se na analizi stajališta stručnjaka u području ranog odgoja i obrazovanja. Cilj istraživanja je sagledati percepciju odgojitelja o štetnim posljedicama negativne komunikacije na kolektiv i na razvoj djeteta te identificirati ključne strategije za prevenciju i rješavanje takvih situacija. Metodologija istraživanja obuhvaća upotrebu anketnog upitnika kao osnovnog instrumenta prikupljanja podataka. Uzorak ispitanika čini grupa odgojitelja koji rade u dječjim vrtićima, a podaci su prikupljeni online anketom. Analizom prikupljenih odgovora istražuju se stavovi i percepcije odgojitelja o različitim oblicima nepoželjne komunikacije te njihovom utjecaju na dječji kolektiv.

Ključni rezultati istraživanja ukazuju na široku rasprostranjenost negativnih komunikacijskih oblika u okviru dječjih vrtića te na njihov potencijalno štetan utjecaj na razvoj djece i rad kolektiva. Odgojitelji ističu važnost prevencije takvih situacija kroz edukaciju, promicanje suradnje i otvorenosti te razvoj pozitivnih komunikacijskih strategija.

**Ključne riječi:** dječji vrtić, kolektiv, nepoželjna komunikacija, predškolski odgoj, prevencija, rješavanje konflikata.

## 8. SUMMARY

The research on the opinion of educators about the impact of undesirable forms of communication on the collective of the kindergarten is based on the analysis of the views of experts in the field of early education. The goal of the research is to look at the perception of educators about the harmful consequences of negative communication on the children's collective and to identify key strategies for the prevention and resolution of such situations.

The research methodology includes the use of a survey questionnaire as the basic instrument for data collection. The sample of respondents consists of a group of educators who work in kindergartens, and the data was collected through an online survey. By analyzing the collected answers, the educators' attitudes and perceptions about different forms of unwanted communication and their impact on the children's collective are investigated.

The key results of the research indicate the wide spread of negative forms of communication in kindergartens and their potentially harmful impact on the development of children and the work of the collective. Educators emphasize the importance of preventing such situations through education, promoting cooperation and openness, and developing positive communication strategies.

**Keywords:** collective, conflict resolution, kindergarten, preschool education, prevention, team, undesirable communication.



## 9. PRILOZI

### 9.1. Anketni upitnik korišten u istraživanju

*Poštovani odgojitelji, pred Vama je anketa koja se provodi u svrhu istraživanja za diplomski rad " Mišljenje odgojitelja o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na kolektiv dječjeg vrtića" pod mentorstvom prof.dr.sc. Sonje Kovačević. Anketi pristupate anonimno te Vas molimo za iskrenost prilikom odgovaranja. Dijeljenje Vaših iskustava će pridonijeti kvaliteti ovog rada.*

*Studentica: Dajana Ćosić - Šurlin*

*Filozofski fakultet Sveučilišta u Splitu*

*Odsjek za rani i predškolski odgoj i obrazovanje*

1. **Vaš spol**
  - Ženski
  - Muški
  
2. **Vaša dob**
  - 20 -25
  - 26 -36
  - 37-47
  - 48 – 58
  - 59 god i više
  
3. **Vaše obrazovanje**
  - SSS
  - VŠS ili prvostupnik/ca
  - Student/ica diplomskog studija
  - VSS ili mag.struke
  
4. **Vaš radni staž**
  - Manje od godinu dana
  - 1 -5 godina
  - 6 -10 godina
  - Više od 10 godina

5. Ocijenite sljedeće tvrdnje o učestalosti nepoželjnih komunikacijskih oblika u Vašem kolektivu:

1 - u potpunosti se slažem, 2 - uglavnom se slažem,  
3 - ne znam, 4 - uglavnom se ne slažem, 5 - ne slažem se.

	1	2	3	4	5
Učestalost negativnih komunikacijskih oblika poput podejnjivanja ili ignoriranja među odgojiteljima može varirati ovisno o dinamici tima i individualnim osobinama osoblja.					
Tipični oblici negativne komunikacije u vrtiću uključuju kritiziranje, ogovaranje, pasivno-agresivno ponašanje te nedostatak podrške ili suradnje.					
Negativni komunikacijski obrasci mogu biti prisutni i među odgojiteljima i između odgojitelja i uprave vrtića, stvarajući neprijateljsko okruženje.					
Učestala konkurencija među odgojiteljima može potaknuti negativnu komunikaciju, posebno kada je naglasak na individualnom uspjehu umjesto na timskom radu.					
Nedostatak jasnih smjernica i pravila za komunikaciju može doprinijeti pojavi raznih negativnih oblika komunikacije u vrtiću.					
Negativna komunikacija može biti verbalna, poput kritike ili vrijeđanja, ali i neverbalna, poput ignoriranja ili neprijateljskih gesti.					
Negativna komunikacija može biti i posredna, poput širenja glasina ili stvaranja intrigama, što dodatno otežava atmosferu u vrtiću.					
Česti izvori negativne komunikacije u vrtiću mogu uključivati neslaganja oko pedagoških pristupa, raspodjele obaveza ili nedostatka resursa.					
Među negativnim oblicima komunikacije u vrtiću mogu biti prisutni i ignoriranje, favoriziranje određene djece ili grupa, te					

nedostatak transparentnosti u komunikaciji s roditeljima, što može stvarati napetost i konflikte unutar kolektiva vrtića.					
Utjecaj negativnih komunikacijskih oblika može se osjetiti ne samo među osobljem vrtića, već i među djecom i roditeljima, što dodatno komplicira situaciju.					

6. Ocijenite sljedeće tvrdnje o utjecaju nepoželjnih komunikacijskih oblika na Vas :
- 1 - u potpunosti se slažem, 2 - uglavnom se slažem,  
3 - ne znam, 4 - uglavnom se ne slažem, 5 - ne slažem se.

	1	2	3	4	5
Osjećam frustraciju i stres kada sam izložen negativnoj komunikaciji, što otežava moju sposobnost brige za djecu u vrtiću.					
Kada doživim neprijateljsku ili kritičnu komunikaciju od kolega, to smanjuje moje samopouzdanje i motivaciju u mom radu kao odgojitelja.					
Osjećam se izolirano i usamljeno kada primijetim nedostatak suradnje i ignoriranje od strane drugih odgojitelja.					
Konstantna napetost uzrokovana pasivno-agresivnim obrascima komunikacije ometa moju sposobnost fokusiranja na rad s djecom.					
Kada se moje ideje ili prijedlozi ne poštuju, to umanjuje moj osjećaj vrijednosti i doprinosa u kolektivu vrtića.					
Konfliktni odnosi s kolegama stvaraju distrakcije i ometaju moju koncentraciju na posao s djecom.					

Izloženost negativnoj komunikaciji uzrokuje emocionalno iscrpljivanje koje utječe na moju fizičku i mentalnu dobrobit.					
Osjećam nesigurnost i strah od negativne reakcije kolega, što inhibira moju otvorenost i iskrenost u komunikaciji unutar tima.					
Nedostatak poštovanja prema mojim granicama i vrijednostima povređuje me i utječe na moje emocionalno stanje.					
Negativna komunikacija mijenja moj doživljaj radnog okruženja i dugoročno smanjuje moju motivaciju za ostankom u poslu odgojitelja.					

7. Ocijenite sljedeće tvrdnje o tome kako nepoželjni komunikacijskih oblici djeluju na djecu:

1 - u potpunosti se slažem, 2 - uglavnom se slažem,  
3 - ne znam, 4 - uglavnom se ne slažem, 5 - ne slažem se.

	1	2	3	4	5
Negativni oblici komunikacije odgojitelja mogu negativno utjecati na emocionalni razvoj djece predškolske dobi.					
Dugoročna izloženost negativnoj komunikaciji odgojitelja može ometati razvoj socijalnih vještina djece u predškolskoj dobi.					
Negativna komunikacija odgojitelja može smanjiti samopouzdanje djece predškolske dobi.					
Model komunikacije među odgojiteljima i drugim odraslim osobama u djetetovom okruženju utječu na					

komunikaciju među djecom i njihov način rješavanja nesuglasica.					
Djeca predškolske dobi izložena negativnoj komunikaciji odgojitelja mogu pokazivati manje empatije i razumijevanja prema drugima.					
Djeca lako uočavaju emocije odraslih, stoga negativna komunikacija može utjecati na emocionalni razvoj djece.					
Djeca preuzimaju obrasce komunikacije od odgojitelja i drugih odraslih osoba.					
Izloženost djece negativnoj komunikaciji odgojitelja kod djece može izazvati nesigurnost.					
Negativni oblici komunikacije odgojitelja mogu smanjiti motivaciju djece predškolske dobi za učenje i istraživanje.					
Djeca u predškolskoj dobi koja su izložena negativnoj komunikaciji odgojitelja mogu imati otežanu interakciju s vršnjacima.					
Promicanje pozitivne komunikacije odgojitelja s djecom predškolske dobi ključno je za poticanje cjelokupnog razvoja djeteta.					

8. Ocijenite sljedeće tvrdnje o mogućim strategijama poboljšanja komunikacije među kolektivom dječjeg vrtića:

1 - u potpunosti se slažem, 2 - uglavnom se slažem,  
3 - ne znam, 4 - uglavnom se ne slažem, 5 - ne slažem se.

	1	2	3	4	5
Implementacija programa osvješćivanja o pozitivnoj komunikaciji među osobljem vrtića može smanjiti incidenciju negativnih oblika komunikacije.					

Redovito vođenje radionica i edukacija za odgojitelje o važnosti empatije i konstruktivne komunikacije može poboljšati atmosferu u vrtiću.					
Uspostavljanje jasnih pravila ponašanja i komunikacije među osobljem vrtića može smanjiti konflikte i negativne interakcije.					
Razvoj sustava za rješavanje konflikata i pritužbi može olakšati identifikaciju i rješavanje problema komunikacije u vrtiću.					
Redoviti sastanci tima posvećeni poboljšanju komunikacije mogu pružiti priliku za otvoreni dijalog i razmjenu ideja.					
Poticanje timskog rada i suradnje među odgojiteljima može stvoriti podržavajuće okruženje u kojem se rješavaju problemi komunikacije.					
Poticanje kulture otvorenosti i poštovanja među osobljem vrtića može stvoriti atmosferu u kojoj se lakše prepoznaju i rješavaju problemi komunikacije.					
Osiguravanje kontinuirane podrške i mentorstva novim odgojiteljima može im pomoći u usvajanju pozitivnih oblika komunikacije već od početka njihove karijere.					
Redovita evaluacija i povratne informacije o kvaliteti komunikacije unutar vrtića mogu identificirati područja koja zahtijevaju poboljšanje.					
Stvaranje okruženja u kojem se cijeni različitost i uvažavaju različite perspektive može doprinijeti stvaranju pozitivne i inkluzivne komunikacijske kulture u vrtiću.					

**Izjava o pohrani i objavi ocjenskog rada**  
(završnog/diplomskog/specijalističkog/doktorskog rada - podcrtajte odgovarajuće)

Student/ica: DAJANA ČOŠIĆ-ŠURLIN

Naslov rada: MIŠLJENJE ODGOVITELJA O UTJECAJU  
NEPOŽELJNIH KOMUNIKACIJSKIH OBLIKA NA KOLEKTIV  
DJEČJEG VRTIČA

Znanstveno područje i polje: DRUŠTVENE ZNANOSTI, PEDAGOGIJA

Vrsta rada: DIPLOMSKI RAD

Mentor/ica rada (ime i prezime, akad. stupanj i zvanje):  
SONJA KOVAČEVIĆ, prof. dr. sc.

Komentor/ica rada (ime i prezime, akad. stupanj i zvanje):  
SARA PIVAC, naslovni asistent

Članovi povjerenstva (ime i prezime, akad. stupanj i zvanje):  
dr. sc. TEA TEREZA VIDOVIĆ SCHREIBER  
dr. sc. JOŠKO BARBAR

Ovom izjavom potvrđujem da sam autor/autorica predanog ocjenskog rada (završnog/diplomskog/specijalističkog/doktorskog rada - zaokružite odgovarajuće) i da sadržaj njegove elektroničke inačice u potpunosti odgovara sadržaju obranjenog i nakon obrane uredenog rada.

Kao autor izjavljujem da se slažem da se moj ocjenski rad, bez naknade, trajno javno objavi u otvorenom pristupu u Digitalnom repozitoriju Filozofskoga fakulteta Sveučilišta u Splitu i repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti (NN br. 119/22).

Split, 24.06.2024.

Potpis studenta/studentice: *Hone Šurlin*

**Napomena:**

U slučaju potrebe ograničavanja pristupa ocjenskom radu sukladno odredbama Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima (111/21), podnosi se obrazloženi zahtjev dekanici Filozofskog fakulteta u Splitu.

Obrazac A.

SVEUČILIŠTE U SPLITU  
FILOZOFSKI FAKULTET

### IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

kojom ja DAJANA ČOSIĆ-ŠURLIN, kao pristupnik/pristupnica za stjecanje zvanja sveučilišnog/e prvostupnika/ce RANOS I PREDŠKOLSKOG ODGOJA I OBRAZOVANJA, izjavljujem da je ovaj završni rad rezultat isključivo mogega vlastitoga rada, da se temelji na mojim istraživanjima i oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio završnog rada nije napisan na nedopušten način, odnosno da nije prepisan iz necitiranoga rada, pa tako ne krši ničija autorska prava. Također izjavljujem da nijedan dio ovoga završnog rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Split, 26.08.2024.

Potpis

