

# UPORABA SPOZNAVJ POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA V VZGOJNO- IZOBRAŽEVALNEM PROCESU

ŽIVA GRAFANEUER EKART

Osnovna šola Duplek, Sp. Duplek, Univerza v Mariboru, Slovenija in Pedagoška fakulteta, Maribor, Slovenija.

E-pošta: Ziva\_grafenauer@yahoo.com

**Povzetek** Ustreznost (primernost) medsebojnega komuniciranja pomembno vpliva na uspešnost razreševanja zapletov in problemov na najrazličnejših področjih družbenega življenja – v vsakodnevnih osebnih stikih posameznikov, v družini, širši skupnosti, pri upravljanju javnih zadev, na področju opravljanja gospodarskih dejavnosti, pri zagotavljanju javnih dobrin, na področju vzgoje in izobraževanja idr. Prispevek obravnava specifično področje komuniciranja in uporabe sodobnih konceptov in komunikacijskih veščin na področju sodelovanja med učencem, starši in učiteljem pri šolanju učencev na osnovni ravni izobraževanja. Gre za institut pogovorov s starši in z učitelji, ki predstavlja redno prakso v več državah, v Sloveniji pa temu ni tako. V prispevku je izpostavljeno, da je potrebno pri pripravi in izvedbi teh pogovorov upoštevati in smiselno uporabiti - poleg spoznanj s področja pedagoške komunikologije – tudi šolski dejavnosti ustrezno prilagojene pristope, koncepte in spoznanja s področja poslovnega komuniciranja.

#### Ključne besede:

pogovori s  
starši in  
z učenci,  
poslovna  
komunikacija,  
komunikacija v  
šoli.

# APPLICATION OF BUSINESS COMMUNICATION KNOWLEDGE IN THE EDUCATIONAL PROCESS

ŽIVA GRAFANEUER EKART

Primary school Duplek, Sp. Duplek, University of Maribor, Faculty of Education,  
Maribor, Slovenia.

E-mail: Ziva\_grafenauer@yahoo.com

**Abstract** The success of solving conflicts and problems in various areas of social life significantly depends on appropriate (appropriateness) communication - in daily personal contacts of individuals, in the family, the wider community, in the management of public affairs, in the field of economic activities, in the provision of public goods, in the field of education, etc. The paper deals with a specific area of communication and application of modern concepts and communication skills in the field of cooperation between students, parents and teachers in the education of students at the primary level of education. It is an institute of three-way conferences, which is a regular practice in several countries, but not in Slovenia. The article points out that in the preparation and implementation of these conversations it is necessary to take into account and use them sensibly - in addition to the findings in the field of pedagogical communication - also adapted to school activities approaches, concepts and findings in the field of business communication.

**Keywords:**

Three-way  
conferences,  
business  
communication,  
communication in  
school.

## 1 Uvodne ugotovitve

Na razvojno uspešnost in razreševanje zapletov ter problemov na najrazličnejših področjih družbenega življenja pomembno vpliva ustreznost oz. primernost medsebojnega komuniciranja: v vsakodnevnih osebnih stikih posameznikov, v družini, širši skupnosti, pri upravljanju javnih zadev, na področju opravljanja gospodarskih dejavnosti, zagotavljanja javnih dobrin, na področju vzgoje in izobraževanja idr. V poslovni komunikaciji obstaja veliko načel komuniciranja, sodobnih konceptov in komunikacijskih veščin, ki jih je smiselno upoštevati tudi v komunikaciji v vzgojno-izobraževalnem kontekstu. Tako jih je smiselno uporabljati tudi v specifičnem modelu komuniciranja, ki ga predstavljamo v članku. Gre za pogovore, na katerih so prisotni učitelji, starši in učenci (v nadaljevanju pogovori s starši in z učenci). Takšni pogovori so stalna praksa v nekaterih državah (Avstrija, Finska, Kanada, Nizozemska, Norveška, Nova Zelandija, Švedska idr.). V Avstriji so na primarni in sekundarni stopnji njihove izobraževalne ureditve celo predpisani z zakonodajo (19. člen SchUG)<sup>1</sup>.

## 2 Oblike sodelovanja med šolo in družino v Sloveniji

Osnovnošolsko izobraževanje je v Sloveniji urejeno z Zakonom o osnovni šoli (ZOsn)<sup>2</sup>, z Zakonom o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI)<sup>3</sup> in na njuni podlagi izdanimi predpisi. Po zakonskih določbah je načrtovanje vzgojno-izobraževalnega dela opredeljeno z letnim delovnim načrtom (31. člen ZOsn), v katerem se določijo tudi oblike sodelovanja s starši. Vzgojni načrt šole (60. d člen ZOsn) vsebuje vzgojne dejavnosti in oblike vzajemnega sodelovanja šole s starši ter njihovo vključevanje v uresničevanje vzgojnega načrta.

Za razliko od ureditve v sosednji Avstriji, kjer so pogovori s starši in z učenci predvideni kot redna oblika komuniciranja (enkrat v vsakem ocenjevalnem obdobju) je pri nas potrebnost in koristnost izvedbe takih pogovorov prepuščena odločitvi

---

<sup>1</sup> Schulunterrichtsgesetz – SchUG, Bundesgesetz über die Ordnung von Unterricht und Erziehung in den im Schulorganisationsgesetz geregelten Schulen, BGBl. Nr. 472/1986 (WV), BGBl. I Nr. 13/2020 (NR: GP XXVII AB 103 S. 16. BR: S. 903).

<sup>2</sup> Zakon o osnovni šoli (ZOsn), Uradni list RS, št. 81/06 – UPB, 102/07, 107/10, 87/11, 40/12 – ZUJF, 63/13 in 46/16 – ZOFVI-K.

<sup>3</sup> Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI), Uradni list RS, št. 16/07 – UPB, 36/08, 58/09, 64/09 – popr., 65/09 – popr., 20/11, 40/12 – ZUJF, 57/12 – ZPCP-2D, 47/15, 46/16, 49/16 – popr. in 25/17 – ZVaj.

posameznih šol in učiteljev. Kot redna oblika sodelovanja se pri nas izvajajo roditeljski sestanki in govorilne ure, ki so predpisani tudi z zakonodajo (Ažman, 2012). Medtem pa se učitelji za izvedbo pogovorov, na katerih so prisotni učitelji, starši in učenci v vsakodnevni pedagoški praksi odločajo predvsem kot posledica nekega odklonskega ravnanja, problema, oz. konflikta. Torej v primerih, ko to narekuje nujnost zaradi razreševanja že nastalih konkretnih problemov.

Iz v Sloveniji opravljenih raziskav izhaja, da so si starši in učitelji enotni glede potrebnosti in koristnosti sodelovanja, to pa je kot temeljno izhodišče in pristop opredeljeno tudi v naši strokovni in znanstveni literaturi. Pri tem se glede sodelovanja med učenčevu družino in šolo ugotavlja, da so v sodelovanje vključeni učitelji in starši, učenci pa so iz tega sodelovanja pogosto izvzeti (Kroflič, 2015).

### **3 Raziskave o vlogi in pomenu pogovorov s starši in z učenci**

V tuji in naši strokovni javnosti prevladujejo ugotovitve, da je za uspešnost učencev v šoli nujno, da se povežejo in sodelujejo vsi trije najpomembnejši člani (subjekti) izobraževalnega trikotnika: učenci, učitelji, starši. Uspešnost vsakega posameznega učenca je odvisna od njihovega medsebojnega sodelovanja, vsak izmed njih igra pri vzgoji in izobraževanju učenca pomembno vlogo, za katero mora prevzeti odgovornost (Kovač, 2009).

Za pogovore s starši in z učenci velja, da strokovnjaki v državah, kjer so ti pogovori uveljavljeni v pedagoški praksi, ugotavljajo, da le-ti prinašajo novo dimenzijo in prispevajo h kvaliteti sodelovanja med šolo in domom in celotnega vzgojno-izobraževalnega dela. Nekateri pripisujejo tem pogovorom celo osrednje mesto pri izgradnji vzgojnega in učnega partnerstva med šolo in domom. Raziskave kažejo zadovoljstvo staršev s takim načinom sodelovanja, pozitivno pa ga ocenjujejo tudi učitelji, saj prispeva k boljšemu razumevanju učencev, njihovih družinskih vezi in izboljšanju sodelovanja s starši. Prav tako pa so z njimi zadovoljni učenci, saj so aktivno vključeni v svoj razvoj. Vse to pozitivno vpliva na uspehe in razvoj učencev v šoli.

V Sloveniji se starši in učitelji osebno srečujejo predvsem na roditeljskih sestankih in govorilnih (pogovornih) urah, kjer učenci praviloma niso prisotni. Pogovori, na katerih so zraven učiteljev in staršev prisotni še učenci se v okviru govorilnih ur prakticirajo predvsem za razreševanje problemov in konfliktov, slednji pa so največkrat povezani s problematiko komunikacije v šoli (Brajša, 1993). Glede pogovornih ur v Sloveniji so z raziskavo o mnenju učiteljev (Ažman et al., 2015) ugotovili naslednje pozitivne strani, če so na njih prisotni tudi učenci: večji učinek pri odpravljanju učnih in vzgojnih težav, možnost skupnega iskanja rešitev, neposredno slišanje učenčevih pojasnil...., tako vrsto pogovornih ur pa so pozitivno ocenili tudi starši.

V znanstveni in strokovni literaturi poudarjajo, da morajo imeti pri pogovorih s starši in z učenci ključno vlogo učenci, namenjeni pa so obravnavi njihovih trenutnih dosežkov, močnih in šibkih področij ter skupnemu načrtovanju nadaljnjih učnih in vzgojnih poti. Njihov namen je doseči, da učenec (v skladu s svojo razvojno stopnjo) prevzame odgovornost za učenje in svoj uspeh ter dobi občutek, da je enakopraven partner v učnem procesu. Kot prednosti teh pogovorov navajajo: krepitev zaupanja med učencem, njegovimi starši in učitelji; zavedanje, da ima vsak izmed njih pomembno vlogo in odgovornost; povečanje pripravljenosti za medsebojno sodelovanje; spodbujanje učenca za podajanje povratnih informacij; stremljenje k nadaljnjim učnim korakom in ciljem; osredotočenost na učenčeva interesna in močna področja; vpliv na izboljšanje učne uspešnosti; jasnejša pričakovanja sogovornikov; razumevanje pomena samoevalvacije; utrditev zavedanja o doseganju ciljev z lastnim trudom in delom, krepitev učenčeve samopodobe in zaupanja v lastne sposobnosti.... (Derfler, 2019; Jäckl in Moser, 2016; Minke in Anderson, 2003; Pihlgren, 2013).

Posebej pomembno je sodelovanje med učitelji, starši in učenci pri učencih z nizkimi dosežki v izobraževanju, saj imajo takšni učenci pogosto nižjo samopodobo (Musil, 2010). Žal pa se stikov s šolo večkrat branijo in izogibajo ravno starši učencev z nižjimi dosežki v izobraževanju in z vedenjskimi problemi, ker se bojijo negativnih novic in obtoževanj s strani učiteljev. Da se ne bi ta "strah" staršev še potenciral je pomembno, da so tudi pogovori s starši in z učenci v takih primerih še posebej usmerjeni v učenčeva "močna" področja, kar bi lahko vplivalo na izboljšanje njegove samopodobe. Na starše pa bo pozitivno delovalo, če bodo na pogovorih izvedeli za kakšne dobre rezultate, spretnosti in lastnosti svojega otroka, za katere niso vedeli

ali jih opazili (da je npr. v šoli prijazen, prijateljski, ustrežljiv, pripravljen pomagati...).

#### **4 Potrebna znanja učiteljev za pogovore s starši in z učenci**

Glede priprav in izvedbe pogovorov s starši in z učenci je treba izpostaviti, da je uspešnost pogovorov povezana (odvisna) tudi od učiteljeve komunikacijske usposobljenosti, ki se ne navezuje samo na njegovo vsebinsko in didaktično-metodično znanje, temveč obsega tudi druge kompetence, ki jih pridobi v času študija in pripravništva ter nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja (Vršnik Perše, 2014), pri čemer pa strokovnjaki ugotavljajo, da izobraževanje učiteljev vključuje le malo elementov dela z družino (Bäck, 2020, Lemmer, 2012).

V nadaljevanju tega prispevka bo dan poudarek nekaterim spoznanjem in izbranim vprašanje s področja poslovnega komuniciranja, ki jih je mogoče smiselno upoštevati in vključiti v obravnavani vzgojno-izobraževalnem kontekstu.

##### **4.1 Predpostavke in prednosti za uspešno pripravo in izvedbo pogovora**

V poslovnem svetu je obsežno obravnavano in proučevano poslovno komuniciranje, ki se od drugih vrst komuniciranja razlikuje po tem, da se nanaša na poslovna opravila posameznika, skupine ali organizacije in da ima cilj doseganja poslovnih rezultatov (Kavčič, 2004). Tudi sicer v sodobnem življenju ne obstajajo dejavnosti, ki bi potekale brez komuniciranja, pri čemer je v tem prispevku vsebina pojma komuniciranje uporabljena in razumljena v smislu sporazumevanja, dogovarjanja, posredovanja misli, sporočanja, izmenjave informacij..., in to pri govornem (verbalnem, ustnem) komuniciranju v trikotniku učenec-starši-učitelj. Pogojno rečeno je pogovore s starši in z učenci mogoče postaviti ob bok poslovnemu razgovoru kot temelju poslovnega komuniciranja. Številna spoznanja, izhodišča, načela, izkušnje, pristope, veščine, korake poteka in vodenja razgovorov... na področju poslovnega komuniciranja je mogoče smiselno upoštevati in uporabiti tudi v vzgojno-izobraževalnem kontekstu.

Na nekatera od teh spoznanj bo v nadaljevanju opozorjeno pri institutu pogovorov s starši in z učenci. Izpeljava in uspešnost le-teh je povezana z usposobljenostjo, kompetencami in komunikacijskimi spretnostmi učiteljev. K temu prispeva njihovo poznavanje osnov komuniciranja, skrbna priprava na pogovor, priprava okvirnega koncepta pogovora z opomnikom o obravnavi vsebinskih vprašanj, aktivno poslušanje sogovornikov in vzpostavitev zaupanja ter spoštljivega in enakovrednega odnosa med njimi, ustrezno usmerjanje (moderiranje) pogovora idr.

V nadaljevanju je dan poudarek posameznim spoznanjem in vidikom poslovnega komuniciranja, ki jih je mogoče upoštevati in uporabiti tako pri pogovorih s starši in z učenci, kakor v širšem vzgojno-izobraževalnem kontekstu.

#### 4.2 Prednosti ustnega komuniciranja

V poslovnem svetu kot prednosti ustnega (govornega) komuniciranja navajajo: najhitrejša vrsta komuniciranja, najkrajša pot za usklajevanje in sklenitev dogovorov, zaradi sočasne komunikacije omogoča takojšnjo odpravo nesporazumov in takojšen odziv (povratno informaciji) na sporočila, vključuje nebesedno komuniciranje (očesni stik, mimika obraza, drža telesa, modulacija glasu ...) in s tem sporočanje pomena, pomeni večjo zasebnost kontaktov in sporočanja, omogoča takojšnjo prilagoditev okoliščinam in osebni načinu komuniciranja sogovornikov ... (Kavčič, 2004; Možina et al., 2011). Na splošno lahko rečemo, da je tudi v vzgojno-izobraževalnem procesu mogoče številne probleme razrešiti ali vsaj omiliti njihove posledice z dobro ustno komunikacijo, prednosti ustnega komuniciranja pa upoštevati in izkoristiti tudi pri pogovorih s starši in z učenci.

Za odpravo največkrat izpostavljene pomanjkljivosti, da ostane pri govorni (ustni, verbalni) komunikaciji dogovorjeno "le" v spominu sogovornikov, se v poslovnih odnosih pogosto uporablja kombinacija s pisnim komuniciranjem in se ustni dogovor potrdi pisno (Kavčič, 2004). Tak pristop je primeren oz. potreben tudi v primeru pogovorov s starši in z učenci, da učitelj povzetek sprejetega dogovora zapiše, udeleženci pa ga lahko tudi podpišejo.

### 4.3 Aktivno poslušanje, razumevanje in zaupanje

Kot predpostavko (pogoj) uspešnega komuniciranja je potrebno izpostaviti aktivno poslušanje, kar velja tako na področju poslovnega kot tudi pedagoškega komuniciranja. V ustnih pogovorih pridobivamo informacije s poslušanjem, da bi lahko slišali in razumeli sporočilo pa je treba aktivno poslušati, saj brez tega ni dobrega in uspešnega komuniciranja. "Poslušanje povečuje točno sprejemanje sporočil, omogoča odzive, temelječe na tistem kar je bilo rečeno, in ne na tistem, kar naj bi bilo rečeno" (Berlogar, 1999, 195).

V vsakem komuniciranju lahko razberemo racionalne in emocionalne elemente, pri čemer je potrebno pri obravnavanih pogovorih s starši in z učenci upoštevati še specifično čustveno povezanost in občutljivost staršev na izrečeno o njihovih otrocih, kar lahko pripelje do tega, da starši iz povedanega (sporočila) s strani učitelja razberejo drugačen pomen, kot ga je učitelj dal oz. želel dati. Podobno se lahko zgodi pri učiteljevem razumevanju izrečenega s strani starša učenca. Taki čustveno pogojeni in spodbujeni nesporazumi lahko po nepotrebnem zapletejo sicer dobro zastavljen pogovor in ga usmerijo v negativen tok komuniciranja. Zato je v takem primeru smiselno upoštevati napotilo, da je treba "pomiriti čustva" in v umirjenem tonu razjasniti pomen povedanega, hkrati pa dati sogovorniku priložnost, da spremeni svoj odziv (Zidar Gale in Gale, 2002). Pri pogovorih s starši in z učenci je torej potrebno spodbujati "aktivno poslušanje" vseh sogovornikov in upoštevati, da "aktivni poslušalci postavljajo vprašanja, da bi razbrali pomen, in ne prekinjajo poskusov drugih, da bi razložili svoje zamisli in stališča" (Berlogar, 1999, 198). Zraven naštetega ja za dobrega poslušalca značilno, da: vzpostavlja očesni kontakt, je pozoren na govornikovo verbalno in neverbalno komunikacijo, je odziven, je empatičen, ne kritizira, kaže zanimanje za sogovornika, podaja konstruktivno povratno informacijo itd. (Hybels in Weaver II, 2014).

Z aktivnim poslušanjem je neposredno povezano razumevanje in posledično zaupanje sogovornikov. Če sogovorniki dobro razumejo drug drugega, zlahka odkrijejo skrite motnje v komuniciranju, prav tako pa se potrudijo razumeti tudi marsikatero nepopolno ali izkrivljeno sporočilo (Možina et al., 2011). Učitelj se mora truditi, da poda učencu in staršem verodostojna in prepričljiva sporočila, ki ustvarijo zaupanje in spodbudijo njihovo pripravljenost za "akcijo". Lahko rečemo, da



probleme in konflikte v pogovorih s starši in z učenci uspešneje rešujejo sogovorniki, ki se aktivno poslušajo, še bolj pa sogovorniki, ki si poleg tega medsebojno zaupajo.

”Pogosto nam manjka fleksibilna komunikacija, ker se ne znamo odpreti, poslušati, razumeti in dati ustrezno povratno informacijo” (Novak, 2003, 258). Edina pot do jasne, odkrite in vzajemno razumljive komunikacije je nenehno preverjanje medsebojnih sporočil ob pomoči povratnih informacij (Brajša, 1993). Sicer pa v obravnavani sklop sodi tudi vprašanje načina opozarjanja na napake in izrekanja kritik. Oboje je potrebno izreči dobronamerno in tako da ne bi sogovornika po nepotrebem prizadeli, s tem pa načeli sicer pred tem dobro vzpostavljeno klimo razumevanja in zaupanja.

## 5 Potek pogovora s starši in z učenci

Okvirni potek (korake, dele, faze) pogovora s starši in z učenci je potrebno vnaprej predvideti, saj bodo tako rezultati bistveno boljši, kot če bi gradili na improviziranem pristopu k pogovoru. Urejen potek pogovorov (razgovorov) obravnavajo na področju poslovnega komuniciranja (glej Kavčič, 2004, 134-137; Možina et al., 2011, 177-183), ki ga je smiselno uporabiti tudi pri pogovorih s starši in z učenci. Potek slednjih je prikazan oz. predlagan v literaturi v državah, kjer se ti pogovori izvajajo (glej Jäckl in Moser, 2016), primerjava pa pokaže, da gre za načeloma podobne pristope in korake kot to velja za poslovne razgovore. Prva faza je faza priprav na pogovor, kateri sledi izvedba samega pogovora, ki ga sestavlja uvod, jedro in sklep. Podrobnejša razčlenitev in obseg teh faz pa je pogojen s konkretnimi primeri in tematiko.

V nadaljevanju so podana razmišljanja in predlogi vrstnega reda in temeljnih vsebinskih poudarkov posameznih delov pogovora s starši in z učenci. Seveda pa je pri konkretni izvedbi pogovorov potrebna tudi ustrezna elastičnost in prilagoditev izvedbe, kar je povezano tudi s starostjo učenca, njegovimi komunikacijskimi spretnostmi in komunikacijskimi spretnostmi njegovih staršev ipd.).

## 5.1 Priprave na pogovor

V pripravi na pogovor mora učitelj s starši in učencem uskladiti termin izvedbe pogovora ter jih seznaniti z namenom in načrtovanim potekom pogovora. Učencu lahko na primer predlaga, da: razmisli katere dobre rezultate (napredek) v šoli bo izpostavil; si zabeleži cilje, ki jih želi doseči pri posameznih predmetih; opozori na nejasnosti ali vprašanja v zvezi z njegovim učenjem in vedenjem; naredi načrt izboljšanja pri predmetih ipd. Tudi starše je potrebno spodbuditi (morda s pripravljenim vprašalnikom) k razmišljanju: o učnih navadah in vedenju otroka; jim predlagati, da pripravijo "pojasnjevalna" vprašanja za učitelja in otroka; nakazati, da bi lahko razmislili in izrekli kakšno pohvalo ter pripravljenost pomagati otroku pri doseganju ciljev... Seveda se mora za pogovor pripraviti tudi sam učitelj. Izvedba pogovorov s starši in z učenci zahteva od njega, da pripravi podatke o učnem uspehu učenca, njegovih aktivnostih, vzgojnih vprašanjih idr.

## 5.2 Uvod v pogovor in oblikovanje ozračja

Zaupanje med sogovorniki je eden izmed pogojev za dober rezultat pogovora. Na začetku je pomembno, da učitelj izrazi veselje, da so se srečali ter poudari, da pogovor ni sklican kot krizen zaradi kake trenutne težave ali problema. Zagotovo bo dobro sprejeto, če se v uvodu izpostavi pozitivne (pohvalne) ugotovitve o učencu v šoli, pohvali aktivnosti izven šole (na področju športa, kulturnih dejavnosti ...). Prav je, da učitelj v uvodu predstavi načrtovan potek pogovora, v katerem bo "glavni govorec" učenec, on pa bo pogovor vodil le kot moderator.

Tako starši kot tudi učenci izkazujejo različno pripravljenost za sodelovanje s šolo. Problem je, če je njihov odnos a priori odklonilen ali nezainteresiran. V takih primerih si mora učitelj še dodatno prizadevati za vzpostavitev pozitivnega ozračja, kar lahko doseže z: izkazovanjem in izražanjem dobronamernosti, pripravljenostjo na dialog, željo po spoznavanju potreb drugih, ustvarjanjem pozitivne naravnosti idr. K uspešnosti komunikacije pripomore izpostavljanje 1. skupnega cilja (tj. najboljši možen učenčev razvoj) in 2. dejstva, da so za učenčev uspeh in razvoj odgovorni vsi..., in ravno zato bodo v središču pogovora učenčevi interesi, sposobnosti, učni napredek in cilji. Morda kaže opozoriti tudi na spoznanja pedagoške znanosti, da prispeva vključevanje učencev v sodelovanje med šolo in domom k učenčevim dosežkom in uspehom bistveno bolj, kot pa če vanj ni vključen.

Pogovor in dialog med sogovorniki predstavlja priložnost, da se skupaj pogovorijo o učenčevih uspehih in morebitnih problemih, sodelujejo pri postavitvi ciljev in poteh do teh ciljev.

### 5.3 Jedro pogovora

Pogovor s starši in z učenci mora biti osredotočen na učenca. Učencu je potrebno zagotoviti in ga vzpodbujati, da bo kot aktiven udeleženec pogovora soodločal in vplival na izbiro poti, ki naj bi pripeljale do čim boljših učnih in drugih ciljev. Jedro pogovora se prične z učenčevo (samo)predstavitvijo dotedanjega dela in napredka, pri čemer naj bi: predstavil kaj mu je v preteklosti dobro uspelo (dosežke, uspehe); povedal katera so njegova slabša področja in kako vidi možnosti izboljšanj; predstavil svoja interesna področja, navedel želje in cilje, ki si jih je zadal. Starši in učitelj sta pri učenčevi predstavitvi aktivna poslušalca, v nadaljevanju pa lahko postavljata vprašanja in prosita za dodatno razlago (Jäckl in Moser, 2016), saj "s postavljanjem vprašanj pridobimo manjkajoče informacije in pokažemo zanimanje za problem" (Zidar Gale in Gale, 2002, 218). Učitelj se lahko vključi s prikazom podatkov o uspehu in napredku učenca, starši pa lahko npr. poda mnenje in izkušnje glede učenja otroka in druga vprašanj, o katerih bi se kazalo pogovoriti.

Sledi pogovor, v katerem si sogovorniki "izmenjajo" povratne informacije (o čem se s povedanim strinjajo, kje imajo pomisleke, kaj jim je všeč, v čem se videnja razhajajo...), hkrati pa z dialogom iščejo poti za uresničitev ciljev. Temeljni cilj pogovora, ki je tudi ključnega pomena za uspešnost, je aktivno sodelovanje učenca pri določitvi ciljev.

### 5.4 Dogovor o ciljih in spremljanju uresničevanja dogovorjenega

Zadnji del pogovora je skupen dogovor (sprejem, določitev) o nadaljnjih korakih in ciljih, ki naj bi jih učenec dosegel, vključno z opredelitvijo kdo in kaj bo naredil za njihovo uresničitev. Sestavni del dogovora je tudi opredelitev načina spremljanja rezultatov dogovorjenega, saj ni koristi od dogovorov, ki se jih ne držimo. Sicer pa je potrebno biti realen in se zavedati, da "uresničevanje dogovorov, najsi so še tako soglasni, ne poteka samo od sebe in praviloma zadeva tudi na ovire" (Možina et al., 2011, 182). Zavedati se je potrebno, da bo še naprej potrebno medsebojno sodelovanje in dogovarjanje o poteh za doseg zastavljenih ciljev. Za zaključek

pogovorov s starši in z učenci je primerno, da učitelj na kratko povzame sklenjene (dogovorjen) cilje in načine spremljanja uresničevanja, sestavi pa se lahko tudi kratek zapis oz. pogodba s podpisami sogovornikov. Sklenjeni dogovor in pripravljenost sogovornikov, da prispevajo k njegovi uresnitvi, je pomembno izhodišče in obet uresničitve.

Komunikacija med učitelji, starši in učenci predstavlja temeljno sredstvo prenosa informacij in osnovo za vzpostavljanje in ohranjanje medsebojnih demokratičnih odnosov (Graham-Clay, 2005).

## 6 Zaključek

V poslovni komunikaciji obstaja veliko načel komuniciranja, ki jih je smiselno upoštevati v vzgojno-izobraževalnem kontekstu in jih vključiti v pogovore s starši in z učenci. Mednje spada zlasti aktivno poslušanje, ki omogoča razumevanje sporočila in zaupanje med sogovorniki. Dober poslušalec v poslovnih odnosih vzpostavlja očesni kontakt, je pozoren na govornikovo verbalno in neverbalno komunikacijo, je odziven, je empatičen, ne kritizira, kaže zanimanje za sogovornika, podaja konstruktivno povratno informacijo ipd. Pomemben element poslovne komunikacije je, da se ustni dogovor tudi pisno potrdi. Pisna potrditev dogovorjenega odpravlja največjo pomanjkljivost ustne komunikaciji, tj. da dogovorjeno ostane "le" v spominu sogovornikov. Vsa našeta načela poslovne komunikacije je smiselno uporabiti tudi v vzgojno-izobraževalnem kontekstu in v primeru pogovorov s starši in z učenci.

## References

- Ažman, T. (2012). Sodelovanje s starši: gradivo za razvojne timske mreže 2: delavnica in seminar. Šola za ravnateljce, Kranj.
- Ažman, T., Žerjal, V., Strmčnik, A., Kočar Močnik, M., Kenda, M., Markelj Jensko, L., Sedovšek, N., Novotnik, D., Prah, A., Tolar, J., Suholežnik, R., Šutar, C. in Kovačević, M. (2015). Gradili smo partnersko sodelovanje s starši : primeri dobre prakse. Vodenje v vzgoji in izobraževanju, 13(2), 51–72.
- Bæck, U-D.K. (2020). Parental involvement in Norway - ideals and realities. V Paseka, A. in Byrne, D. (ur.), Parental Involvement Across European Education Systems: Critical Perspectives (str. 77–89). Routledge, Oxon/New York.
- Berlogar, J. (1999). Organizacijsko komuniciranje: Od konfliktov do skupnega pomena. Gospodarski vestnik, Ljubljana.
- Brajša, P. (1993). Pedagoška komunikologija. GLOTTA Nova, Ljubljana, 1993.

- Derfler, B., Kiemayer, R., Leitner, G. (2019). Kinder-Erziehungsberechtigte-Lehrende-Gespräche. Leitfaden für eine begabungsfördernde, stärkenorientierte und wertschätzende Kommunikation in der Schulpartnerschaft. Ennsthaler Verlag, Steyr.
- Graham-Clay, S. (2005). Communicating with Parents: Strategies for Teachers. *School Community Journal*, 15(1), 117–129.
- Hybels, S. in Weaver II, R. L. (2014). *Communicating Effectively*. McGraw-Hill Education, New York.
- Jäckl, C. in Moser, H. (2016). Alternative Leistungsbewertung in der Grundschule. Teil 1: KEL-Gespräche. Bundeszentrum für lernende Schulen, Bundesministerium für Bildung, Wien.
- Kavčič, B. (2004). *Osnove poslovnega komuniciranja*. Ekonomska fakulteta v Ljubljani, Ljubljana.
- Kovač, J. (2009). Pomen vključevanja staršev v vzgojno-izobraževalni proces šole. *Revija za elementarno izobraževanje*, 2(1), 83–91.
- Kroflič, R. (2015). Kje se v partnerstvu med vrtcem/šolo in družino znajde otrok/mladostnik?, *Vzgoja in izobraževanje*, 46(4/5), 5–12.
- Lemmer, E.M. (2012): Who's doing the talking? Teacher and parent experiences of parent-teacher conferences. *South African Journal of Education*, 32(1), 83–96.
- Minke, K.M. in Anderson, K.J. (2003). Restructuring Routine Parent-Teacher Conferences: The Family-School Conference Model. *The Elementary School Journal*, 104(1), 49–69.
- Možina, S., Tavčar, M., Zupan, N., Knežević, A. N. (2011). *Poslovno komuniciranje: Evropske razsežnosti*. Založba Pivec, Maribor.
- Musil, B. (2010). Samopodoba in samospoštovanje ter šolska uspešnost. V Flere, S. (ur.), *Kdo je uspešen v slovenskih šolah* (83–87). Pedagoški inštitut, Ljubljana.
- Novak, B. (2003). Pedagoška komunikologija in šola. *Anthropos – časopis za psihologijo in filozofijo ter za sodelovanje humanističnih ved*, 35(1/4), 255–272.
- Pihlgren, A.S. (2013). Student Led Parent Conferences – An Evaluation. Paper presented at ECER 2013, European Conference on Educational Research in Istanbul.
- Vršnik Perše, T. (2014). Kontekstualiziranje (ne)uspešnosti poučevanja in učne (ne)uspešnosti. V Štremfel, A. (ur.), *Učna (ne)uspešnost: pogledi, pristopi, izzivi* (111–131). Pedagoški inštitut, Ljubljana.
- Zidar Gale, T. in Gale, B. (2002). *Dialog, gibalno sprememb: Medosebno komuniciranje v podjetju*. GV Založba, Ljubljana

