

## ОБРАЗОВНИ МЕНАЏМЕНТ КРОЗ СОЦИЈАЛНУ ДИСТАНЦУ С ОБЗИРОМ НА СОЦИОДЕМОГРАФСКЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ

### EDUCATIONAL MANAGEMENT THROUGH SOCIAL DISTANCE WITH REGARD TO SOCIODEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS

ИВАНКА ГАЈИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, ivanka.gajic@fzs.edu.rs

ДАМИР АХМИЋ

Едукацијски факултет, Универзитет у Травнику, Травник

ВЛАДАН РАДОЊИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд

**Сажетак:** Овај рад имао је за циљ да испита социјалну дистанцу и укаже на могуће одреднице које погодују толерантнијим односима између група. Истраживање је урађено на узорку од 45 директора у средњим и основним школама. Претпоставка је ишла у смеру да постоји разлика у социјалној дистанци с обзиром на одређене социодемографске варијабле, међутим иако је разлика видљива у неким варијаблама, она није статистички значајна и то нас упућује на испитивања на већем узорку али да спорт, удружења, образовање и активности, свакако би могли бити фактори који доприносе смањењу социјалне дистанце и побољшању међугрупних односа. Покушаји стварања хармоничког окружења за живот људи и функционисање у друштву су од значаја за толеранцију. Време у којем се живи намеће важно питање: Како смањити социјалну дистанцу према другима? Укљученост у многобројне културне и спортске активности, разна удружења, размена мишљења, упознавање других култура, стицање знања о могућностима ослобађања од стереотипа и предрасуда имају важно место за квалитетније и хуманије односе. На основу резултата који су добијени, није пронађена значајна веза између социјалне дистанце у односу на функцију која се обавља. То показује да све наведене карактеристике нису велики фактор утицаја на добро вођење образовних институција и немају велики утицај.

**Кључне речи:** директор, социодемографске карактеристике, особина, менаџмент.

**Abstract:** This paper aimed to examine social distance and point out possible determinants that favor more tolerant relations between groups. The research was done on a sample of 45 principals in secondary and primary schools. The assumption went in the direction that there is a difference in the social distance with respect to certain sociodemographic variables, however, although the difference is visible in some variables, it is not statistically significant and this leads us to a larger sample, however sports, associations, education, and activities could certainly be factors that contribute reducing social distance and improving intergroup relations. Attempts to create a harmonious environment for human life and functioning in society are important for tolerance. The time in which one lives raises an important question: How to reduce the social distance towards others? Involvement in numerous cultural and sports activities, various associations, exchange of opinions, getting to know other cultures, acquiring knowledge about the possibilities of getting rid of stereotypes and prejudices have an important place for better and more humane relationships. Based on the results obtained, no significant relationship was found between social distance in relation to the function performed. This shows that all these characteristics are not a big factor influencing the good management of educational institutions and do not have a big impact.

**Keywords:** director, sociodemographic characteristics, characteristics, management.

## 1. УВОД

Организација је промишљено распоређивање људи како би се остварио одређени циљ. Ако смо чланови неке организације, онда се наше понашање не може објаснити неким обичајем, законом, традицијом или неким аранжманом тржишта, него само нашим чланством у тој организацији.

Мотивација се може дефинисати као процес покретања, усмеравања и одржавања људског понашања ка одређеном циљу. Основни процес мотивације заснован је на три елемента: потреба, покрет, награда. Потреба представља стање недостатка или психолошког, односно физиолошког дебаланса. Тај недостатак ствара одређену тензију која је непријатна и коју појединац настоји да отклони. Покрет представља акцију коју човек предузима да би отклонио недостатак. Најзад, награда стиже када се постигне оно чиме се могу отклонити недостатак и тензија. Продуктивност рада зависи директно од степена мотивисаности запослених. Да би остварили максималан степен мотивације запослених, менаџери морају да познају потребе и мотиве људи којима руководе и да знају како да обезбеде њихово задовољење. Задовољство запослених је једини начин да се у дугом року и стабилно обезбеде висок ниво продуктивности и креативности запослених.

Успешност (руко)водства понекад се одређује с обзиром на допринос вође квалитету групних процеса како је перципирају подређени или спољни посматрачи. Подстиче ли вођа групну кохезивност, сарадњу међу члановима, мотивацију чланова, решавање проблема, доношење одлука и разрешавање конфликта међу члановима? Доприноси ли вођа учинку специјализације улога, организацији активности, акумулацији ресурса и спремности групе да се носи с изазовима и кризама? Побољшава ли квалитет радног живота, самопоуздање подређених, повећање њихових способности, као и доприноси ли њиховом психолошком расту и развоју?

Организацијска култура је карактеристични дух и веровање одређене организације, показано, нпр. у нормама и вредностима којих се људи држе у свакодневном раду; природа радних односа требала би се развијати, а односи мењати. Норме су дубоке, сматране као готове претпоставке које се увек и не изричу, али се увек знају и без да се разумеју.

## 2. СОЦИЈАЛНА ДИСТАНЦА

Од најранијег периода живота, у процесу социјалног учења које не мора бити манифестно политичко, појединац који одраста у одређеном друштву, политичком систему или култури, под утицајем непосредне социјалне околине, постепено „конструира“ своју социјалну реалност. Овај процес подразумева и усвајање важеће класификације припадника друштва, направљене према субјективним критеријумима разликовања које деле сви његови чланови. Социјалну перцепцију у њеном најужем значењу дефинишемо као опажање социјалних објеката и социјалних збивања или у уобичајенијем ширем значењу као скуп когнитивних процеса ангажованих у сазнавању других особа, међуљудских односа и себе у социјалном окружењу. Данас се утицај стереотипа и предрасуда на социјалну перцепцију проучава из два угла: интерперсонално и групна перцепција. Озиром да је социјална дистанца тема рада битно је назначити да је њу као меру одређене врсте социјалних ставова у психологији увео Богардус [1].

Наша знања о социјалном окружењу показују тенденцију да буду категоријално организована, тј. да буду организована на неколико основних димензија и разврстана у њихове модалитете [2]. Под категоризацијом подразумевамо третирање на исти начин два или више различитих објеката [3]. Социјалне категорије имају и дефинишуће карактеристике и прототип. Дефинишуће карактеристике неке социјалне категорије представљају њену суштину и наводе нас да на основу површинског изгледа закључујемо о дубљим, битним квалитетима, што је једна тенденција да чак и независне категорије третирамо као да су међусобно недељиве, и да чак и арбитрираним категоризацијама дајемо дубље значење [3]. Истовремено, прототипи би представљали стереотипе о другима. У оквиру разматрања социјалне дистанце свакако је значајно објаснити улогу стереотипа и предрасуда. Мерењем социјалне дистанце (спремности да се прихвате или одбију карактеристични социјални односи с припадницима одређених група), можемо утврдити раширеност предрасуда у одређеној заједници.

### 3. МЕЋУГРУПНИ ОДНОСИ

Под међугрупним понашањем се подразумевају акције чланова једне групе према члановима друге групе. Чињеница је да скала међугрупних односа може варирати од тениса у паровима до међудржавних ратова, што је огроман простор. У свакодневном животу могу се видети многи облици и изрази међугрупне сарадње и солидарности. Наводи се да је већи број фактора који утичу на етничку толеранцију у турбулентном времену.

Психодинамичке теорије међугрупних односа своје извориште налазе у психоаналитичким студијама Фројда и његових следбеника. Фројдово виђење групе било је у складу са радовима Ле Бона, што је значило да је групно понашање такво да увек иде ка екстремном, да се у групи цени снага и агресивност да је група увек конзервативна да више тежи илузијама него стварности. Унутаргрупна као и међугрупна динамика ове групе базира се на односу вође и следбеника. Према Фројдовом тумачењу сви чланови групе су интројектовали вођу у сопствени его. Хидарулички принцип протока енергије говори нам да се негативна осећања морају негдје показати те таква негативна испољавања налазе се у односима са онима који нису припадници сопствене групе - кроз механизам померања агесије на погодну мету. Долард и сарадници су закључили да гомилање агресивности не долази без разлога, већ да се она увећава услед немогућности задовољења одређених потреба, односно услед учесталих фрустрација. Адорно и сарадници су предрасудно понашање тумачили као болесно. Теорија конфликта интереса не односи се на конфликт који тренутно постоји, већ на реално могући конфликт који се може догодити с обзиром на објективни циљ који само једна група може достићи. Теорија реалног конфликта бави се првенствено начином на који такмичење за економским добрима међу друштвеним групама доводи до сукоба. Важне теоријске поставке из ове теорије представљају радови Музафера Шерифа о међугрупној динамици [4]. Са својим сарадницима одлучио је да направи студију структуре и динамике социјалне групе кроз три стадијума: стадијум формирања групе, стадијум конфликта између група и стадијум међугрупне кооперације. Теорија социјалног идентитета је произашла из Тајфелових студија минималних група [5] у којима је демонстрирано како дискриминаторно понашање може произаћи из вештачких ситуација и потпуно арбитрираних групних подела. Поред тога да свој социјални простор категоризује, једна од основних људских потреба јесте она за позитивним социјалним идентитетом, а то ће стећи идентификацијом са групом која им то може омогућити. Социјални идентитет се увек формира у односу на неки спољни ентитет, процес којим се тестира статус сопственог социјалног идентитета у односу на неки референтни систем, назива се социјално поређење. Групни процеси који се увек јављају, по теоретичарима социјалног идентитета, јесу наглашавање унутаргрупних сличности и максимизирање међугрупних разлика. Тежња да се кроз максимизацију разлика између сопствене и осталих група дође до позитивног идентитета.

### 4. ОСВРТ НА ОСПОСОБЉАВАЊЕ И УСАВРШАВАЊЕ ШКОЛСКОГ МЕНАЏМЕНТА

Европски привредници истичу да су индустријске корпорације заинтересоване за васпитање, образовање и оспособљавање као стратешко улагање, што је битно за њихов будући просперитет. Они изражавају жаљење што владе још увек нису виделе образовање као важно унутрашње питање, због чега индустрија има мали утицај на васпитно-образовни процес. Они захтевају јачу везу између васпитно образовних институција и индустрије, посебно кроз развој образовања на даљину и обуке, као и образовање употребом информационих технологија. Модерне васпитно образовне установе, према њиховом мишљењу, требају континуирано пратити промене које се одвијају на пост-индустријском тржишту рада. У тим условима установе требају будућим радницима осигурати широко образовање, укључујући и знања у пословању, управљање кризом, и сл., као и оспособити их за усвајање нових знања. Босна и Херцеговина има системе васпитања и образовања у доброј мери неефикасне и неуспешне. Постоји мноштво закона и других прописа подложних дневно политичким утицајима. Менаџменту у образовању није дата потребна опрезност и скоро је то питање непрепознатљиво. Прописима треба регулисати компетенције менаџмента и усагласити законодавне оквире на свим нивоима васпитања и образовања. У изналажењу решења могућ је и модел поверења менаџмента као у једној од најразвијенијих земаља у свету у Немачкој где менаџери - директори имају задатак који се огледа у реализацији постављених циљева, ефикасно економично, у складу са законима и другим прописима. Директори требају прво обављати послове својих заменика или помоћника. У погледу стања менаџмента и законодавног оквира интерпретација и компаративна анализа комплексног система

васпитања и образовања посматраног у процесу глобализације, задатака, циљева и ефикасне трансформације императивно захтева оспособљеног менаџера као дела менаџмента, који ће се стално усавршавати и целог живота учити. Наравно, то обавезно треба регулисати квалитетним прописима.

## 5. УТИЦАЈ МЕНАЏМЕНТ МОДЕЛА НА УСПЕШНО ВОЂЕЊЕ ОБРАЗОВНЕ УСТАНОВЕ

Све су већи захтеви за професионализацијом педагошког вођења школа као и усавршавања директора. Досадашње инструктивно вођење (надзор директора критички фокусиран на рад наставника и њихов утицај на развој ученика) се замењује трансформацијским, сарадничким, тимским (промена односа моћи “одоздо према горе”) вођењем. Оснаживањем улоге директора као мотиватора, креатора, иноватора и носилаца нових развојних програма школе, директор постаје кључни чинилац од кога зависе резултати и углед школе. Од директора савремене школе очекује се да поседује кључне менаџерске компетенције. Стицање и развој менаџерских компетенција захтева континуирано усавршавање директора. „То оспособљавање и стручно усавршавање не сме бити везано само за организацијска питања вођења школе већ је посебно важно стручно оспособљавање за задатке педагошког вођења“ [6]. Оспособљавања омогућавају директору да креира избор одговарајућих метода којима ће моћи афирмирати школу и постићи задане циљеве. Школа данас делује у сложенијим друштвеним условима који све више отежавају остваривање васпитних и образовних задатака. Одговорност директор за остварене резултате у школи посебно се истиче након међународног испитивања и успоређивања знања и способности ученика. У таквој констелацији директор треба пронаћи начине вођења који ће школу афирмисати, не само као место учења и подучавања него и као организацију која трајно учи. Важност вођења у остваривању такве школе је безусловна. Истраживања о успешним школама истичу кључну улогу директора у школској успешности [7]. Резултати истраживања [8,9] указују како вођење школе не утиче директно на схватање успешности. Истичу да је присутан споредни утицај управљања кроз деловање на околину у целини. Можемо закључити да је директор кључни чинилац квалитета и успеха школе. Школски директори морају разумети срж људске природе и шта мотивише људе, снажно баратати сарадничким међусобним односима, као и требају разумети разлику између различитих партиципативних, директивних и аутократских стилова вођења.

## 6. ИСТРАЖИВАЊЕ

### 1. Методе рада

Основна метода која се користила у истраживању је библиографско – дескриптивна метода.

У овој теоријској анализи коришћена је техника анализе медијских садржаја и анализа докумената, на основу којих су изабране и методе рада, те анализа електронских медија, стручних и научних часописа, те учбеника из ових области.

### 2. Узорак испитаника

- Директори у средњим и основним школама
- Истраживање је обухватило 45 испитаника.
- Батерија тестова која се користила у овом истраживању су упитници који дају одговор задату проблематику.

Обрада података је урађена у СПСС програму и за добијене податке користила се дескриптивна и компаративна статистика. Урађени су дескриптивни параметри за анализу чињеничног стања. Кад је у питању средња вредност, коришћен је Медијан тест и средња вриједност *Mean*.

Када је у питању социјална дистанца руководећег кадра, испитивана је разлика с обзиром на социодемографске варијабле: пол, старост, укљученост у спорт и учешће на семинарима кроз дружења.

### 6.1. РЕЗУЛТАТИ

У истраживању су приказани добијени резултати у односу на социјалну дистанцу где је испитивана разлика везана за социодемографске варијабле: пол, старост, спорт, учешће на симпозијумима и укљученост у удружења. Резултати су приказани у наредним табелама.

**Табела 1:** Дескриптивни параметри с обзиром на пол

|                    | Пол    | Н  | Средња вредност ранга |
|--------------------|--------|----|-----------------------|
| Социјална дистанца | Мушки  | 19 | 23.24                 |
|                    | Женски | 26 | 22.83                 |
|                    | Тотал  | 45 |                       |

**Табела 2:** Значајност резултата

|                           | SOC. DIS. |
|---------------------------|-----------|
| Mann-Whitney U            | 242.500   |
| Wilcoxon W                | 593.500   |
| Z                         | -.108     |
| Asymp. Sig. (2-tailed)    | .914      |
| a. Grouping Variable: pol |           |

У резултатима добијеним на основу пола уочена је разлика у социјалној дистанци где веће скорове постижу мушкарци у односу на женски пол, међутим та разлика није статистички значајна ( $p > .05$ ).

**Табела 3:** Дескриптивни параметри с обзиром на старост

|                    | Старост испитаника | Н  | Средина ранга |
|--------------------|--------------------|----|---------------|
| Социјална дистанца | 17-22              | 31 | 25.24         |
|                    | 23-                | 14 | 18.95         |
|                    | Тотал              | 45 |               |

**Табела 4:** Значајност резултата

|                        | USOCDIS |
|------------------------|---------|
| Mann-Whitney U         | 124.000 |
| Wilcoxon W             | 190.000 |
| Z                      | -1.385  |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | .166    |

Приликом истраживања старости испитаника, већу дистанцу показују млађи испитаници али ни ова разлика није статистички значајна ( $p > .05$ ).

**Табела 5:** Дескриптивни параметри с обзиром на спорт

|                       | Спорт   | Н  | Средина ранга |
|-----------------------|---------|----|---------------|
| СОЦИЈАЛНА<br>ДИСТАНЦА | Да      | 14 | 21.93         |
|                       | Не      | 9  | 22.50         |
|                       | Понекад | 22 | 23.89         |
|                       | Тотал   | 45 |               |

**Табела 6:** Значајност резултата

|                             | SOC.DIS. |
|-----------------------------|----------|
| Chi-Square                  | .226     |
| df                          | 2        |
| Asymp. Sig.                 | .893     |
| a. Kruskal Wallis Test      |          |
| b. Grouping Variable: sport |          |

Иако мању дистанцу показују они који се баве спортом, имајући у виду узорак ове разлике нису статистички значајне ( $p > .05$ ).

**Табела 7:** Дескриптивни параметри с обзиром на камп

|           | Активности кампа | Н  | Средина ранга |
|-----------|------------------|----|---------------|
| СОЦ. ДИС. | никад            | 22 | 27.45         |
|           | једанпут         | 9  | 15.56         |
|           | два пута         | 7  | 18.57         |
|           | више пута        | 7  | 23.00         |
|           | Тотал            | 45 |               |

**Табела 8:** Значајност резултата

|                            | SOC.DIS. |
|----------------------------|----------|
| Chi-Square                 | 6.811    |
| df                         | 3        |
| Asymp. Sig.                | .078     |
| a. Kruskal Wallis Test     |          |
| b. Grouping Variable: kamp |          |

Резултати истраживања показују да мању дистанцу показују они који су били учесници кампа у односу на оне који нису, али разлике нису препознате као значајне.

**Табела 9:** Дескриптивни параметри с обзиром на удружење

|           | Члан неког удружена | Н  | Средина ранга | Сума рангова |
|-----------|---------------------|----|---------------|--------------|
| СОЦ. ДИС. | да                  | 20 | 27.25         | 545.00       |
|           | не                  | 25 | 19.60         | 490.00       |
|           | Тотал               | 45 |               |              |

**Табела 10:** Значајност резултата

|                                            | USOCDIS |
|--------------------------------------------|---------|
| Mann-Whitney U                             | 165.000 |
| Wilcoxon W                                 | 490.000 |
| Z                                          | -2.032  |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                     | .042    |
| a. Grouping Variable: članstvo u udruženju |         |

Пронађене разлике нису статистички значајне као и у претходним случајевима. Иако се у овом задатку очекивало да ће постојати значајне разлике претпоставка за овај задатак није потврђена.

## 7. ЗАКЉУЧАК

Користећи социјалну дистанцу као меру спремности појединца или групе за међуљудску комуникацију и међуделовање с другим појединцима или групама само истраживање је ишло у смеру да постоји разлика у социјалној дистанци с обзиром на одређене социодемографске варијабле. Истраживањем односа социјалне дистанце подразумевамо степен у којем се одређене социјалне групације дистанцирају од других у социјалном окружењу и социјалном функционисању уопште, а обзиром на неке социодемографске варијабле на узорку од 45 испитаника (директора) дошло се до следећих закључака. Према резултатима истраживања иако је разлика видљива у неким варијаблама она није статистички значајна и то нас упућује на испитивања на већем узорку како би се добили меродавнији резултати. Међутим оно што је приметно јесте да резултати упућују да би у односу на већи број испитаника, а у оквиру различитих области попут спорта, рада удружења, образовања и различитих активности, свакако могли бити фактори који доприносе смањењу социјалне дистанце и побољшању међугрупних односа. Кроз ове сегменте одгојно-образовни систем може превентивно, антидискриминаторно деловати и унапредити комуникацију међу људима те створити стабилне и јаке личности без развијених негативних друштвених ставова, стереотипа и предрасуда. Приликом, истраживања нису пронађене значајне разлике у сумњи младих у односу на пол, старост, чланство у

удружењу и учешће на кампу. Овај податак је значајан јер директори школа и других институција везаних за рад с децом и младима својим вођењима могу дати допринос на подручју рада с њима, афирмишући наведене сегменте и пружајући оптималне услове за раст и развој деце и младих. Кроз различите едукативне програме развијања емоционалних и социјалних вештина, као и просоцијалног понашања важно је развијати вредносне системе који ће изградити здрав социјални идентитет појединца, који ће му помоћи при сналажењима на индивидуалном и групном плану, у све сложенијим социјалним односима и ситуацијама, као и разумевању позиције човека на светском нивоу.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] Кузмановић, Б.Р. (1994). Социјална дистанца према појединим нацијама. у: Лазић Младен [ур.] *Разарање друштва - југословенско друштво у кризи 90-их*. Београд: Филип Вишњић.
- [2] Хавелка, Н. (1992). *Социјална перцепција*. Београд: Завод за уџбенике и наставна средства.
- [3] Leyens, J.P. i Dardenne, B.(2001). Temeljni koncepti i pristupi u području socijalne kognicije. U M. Hewstone i W. Stroebe (Ur.) *Uvod u socijalnu psihologiju – Europske perspektive*. Zagreb, Naklada Slap, str. 99–122.
- [4] Sherif, M. (1966). *Group Conflict and Cooperation. Their Social Psychology*. London: Routledge & Kegan Paul.
- [5] Tajfel, H. & Turner, J.C. (1986). Theory of intergroup behavior, In S. Worchel, and W.G. Austin. (Eds.) *Psychology of intergroup relations*, Chicago, Nelson-Hall Publishers, pp. 7–24.
- [6] Resman, M. (2001). Ravnatelj, vizija škole i motivacija učitelja za sudjelovanje. U: Silov, M. (ur.) *Suvremeno upravljanje i rukovođenje u školskom sustavu*. Velika Gorica: Persona, 51 – 80.
- [7] Anderson, M.E. (1991). *Principals: How to Train, Recruit, Select, Induct and Evaluate Leaders for America's Schools*. University of Oregon, College of Education. Eric Clearing House
- [8] Bossert, S.T., Dwyer, D.C., Rowan, B., Lee, G.V. (1982). *The instructional management role of the principal. Educational Administrative Quarterly. Vol. 18, No.3.*
- [9] Domović, V. (2003). *Školsko ozračje i učinkovitost škole*. Jastrebarsko: Naklada Slap.

## Библиографија

- Adair, John. (2006). *Not Bosses But Leaders*. London: Kogan Page.
- Bush, T., Coleman, M. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. EMDU, Univesity of Leicester Caldwell.
- Биберовић, А., Џибрић, Џ., Ахмић, Д., Мијатовић, В. (2015). *Управљање људским ресурсима у спорту*. Тузла: Сорели.
- Bush, T. (1999). *Educational Management: Redefining Theory, Policy and Practice*. SAGE Publications Limited.
- Caldwell, B. (2006). *Re-imagining Educational Leadership*.
- Fidler, B. (1996). *Strategic Planning for School Improvement*. London: Pitman.
- Хавелка, Н. (1984). Социјално-психолошки аспекти развоја националних осјећања, Млади и национализам, Београд, НИРО Младост. стр. 290–303.
- Hinde, E.R. (2004). School culture and change. An examination of the effects of school culture on the process of change, essays in education, vol.12.
- Leithwood, K. (1994). Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterli*