

UNIVERZITET U BEOGRADU  
FILOLOŠKI FAKULTET

SANDRA ŠUMONJA NIKOLIĆ

**MOTIVACIJA NASTAVNIKA  
STRANOG JEZIKA  
ZA RAD I STRUČNO USAVRŠAVANJE  
U SREDNJOŠKOLSKOM OBRAZOVANJU**

DOKTORSKA DISERTACIJA

Beograd, 2020. godine

UNIVERSITY OF BELGRADE  
FACULTY OF PHILOLOGY

SANDRA ŠUMONJA NIKOLIĆ

**MOTIVATION OF A FOREIGN LANGUAGE  
TEACHER FOR WORK AND  
PROFESSIONAL DEVELOPMENT  
IN SECONDARY EDUCATION**

Doctoral Dissertation

Belgrade, 2020.

БЕЛГРАДСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ФИЛОЛОГИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

САНДРА ШУМОНЯ НИКОЛЬ

**МОТИВАЦИЯ УЧИТЕЛЯ  
ИНОСТРАННОГ ЯЗЫКА  
ДЛЯ РАБОТЫ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ПОТРЕБЛЕНИЯ В СРЕДНЕМ  
ОБРАЗОВАНИИ**

Докторская диссертация

Белград, 2020.

## INFORMACIJE O MENTORU I ČLANOVIMA KOMISIJE

Mentor: Prof. dr Julijana Vučo, redovni profesor Filološkog fakulteta Univerziteta  
u Beogradu

Članovi komisije:

- 1.
- 2.
- 3.

Datum odbrane: \_\_\_\_\_

Svom mentoru, prof. dr Julijani Vučo, dugujem veliku zahvalnost za motivaciju, podršku, ažurnost i usmeravanje u nastanku ovog rada.

Svojoj porodici takođe zahvaljujem na svim vidovima podrške koju su mi pružili.

Hvala i svim nastavnicima koji su me inspirisali da se posvetim ovoj temi.

# Motivacija nastavnika stranog jezika za rad i stručno usavršavanje u srednjoškolskom obrazovanju

## Rezime

Teme motivacije i stručnog usavršavanja su oblasti metodike nastave stranog jezika koje dobijaju sve veći značaj. Uspešno predavanje stranog jezika zahteva motivisanost, spremnost na kontinuirani profesionalni razvoj, humanistički pristup u radu i upotrebu savremenih tehnologija u nastavnom procesu.

Rad ima za cilj da istraži oblast motivacije i stručnog usavršavanja nastavnika stranog jezika u srednjoškolskom obrazovanju.

U prvom delu rada postaviće se osnovi vezani za motivaciju, definicije motivacije, njene vrste i objasniti koji deo nastave stranog jezika pripada kojoj kategoriji. Nakon toga će se navesti elementi koji pozitivno ili negativno utiču na nju. Dalje će se objasniti veza između motivacije i kvaliteta nastavnog procesa. Konstantno unapređivanje nastavničkih kompetencija nije više na nivou lične inicijative već postoje i zakonski propisane mere za unapređivanje kvaliteta nastave. U definisanim ciljevima i ishodima obrazovanja i vaspitanja naglasak je stavljen na opšte kompetencije i razvoj specifičnih znanja i veština nastavnika u savremenom društvu. Pored neospornih prednosti koje promene donose javljaju se i poteškoće u pronalaženju najadekvatnijeg načina implemetacije novih sadržaja. Ohrabrenost ili obeshrabrenost zbog uvođenja novih metoda u velikoj meri utiče na motivaciju nastavnika u radu. To dalje dovodi do pitanja spremnosti nastavnika za profesionalni razvoj. Razmotrićemo na koji način se motivacija, profesionalni razvoj i modernizacija nastave međusobno prepliću i tako čine nerazdvojnu celinu savremene metodike nastave. Postavljeni teorijski okviri poslužiće kao naučna osnova za empirijski deo rada koji sadrži istraživanje ovih pojmova iz ugla nastavnika stranog jezika.

U drugom delu rada predstavićemo rezultate istraživanja motivacije nastavnika stranog jezika koje je sprovedeno među nastavnicima koji predaju strani jezik u srednjim stručnim školama i gimnazijama u Beogradu. Sprovedeno istraživanje je deskriptivno i faktorski analizirano.

U trećem delu su izvedeni zaključci koji proizilaze iz povezanosti teorijskog okvira predstavljenog u prvom delu i rezultata i analiza prikazanih u drugom delu rada.

**Ključne reči:** motivacija, nastavnici stranog jezika, metodika nastave, motivacija za rad, motivacija za stručno usavršavanje

Naučna oblast: Primenjena lingvistika  
Uža naučna oblast: Obrazovna lingvistika

UDK broj: \_\_\_\_\_

# Motivation of foreign language teachers for work and professional development in secondary education

## Abstract

Motivation and professional development are areas of language teaching methodology which are becoming increasingly important nowadays. To be successful, foreign language teaching requires motivation, willingness for continuous professional development, a humanistic approach to work, as well as employment of modern technologies in the teaching process.

The paper shall explore the topics of motivation and professional development by means of a sample of high school foreign language teachers.

The first section of the paper shall provide a foundation for the research into motivation, providing definitions of motivation and its types, and an explanation as to the aspects of foreign language teaching and their categorization. The paper shall also list the elements which have a positive and negative impact on motivation. Additionally, the paper shall provide an explanation for the connection between motivation and teaching quality. Continuous development of teacher competences is no longer a matter of personal initiative as there are now legal regulations which aim to help improve teaching quality. Objectives and outcomes of education as defined thereon emphasize general competences and development of specific knowledge and skills of teachers in the modern world. Apart from the indisputable benefits which such changes entail, there are also some obstacles as regards the search for a most favorable mode of implementation of new materials. Encouragement and discouragement over the introduction of new methods to a significant extent impact teachers' work motivation. This further brings up the issue of teachers' willingness for professional development. The paper shall review the ways in which motivation, professional development and educational process modernization are intertwined and thus built into the indivisible unit we know as modern teaching methodology. The theoretical framework in the first section of the paper shall be used as the scientific foundation for the empirical section of the paper which contains results of a research into this matter from the standpoint of foreign language teachers.

The second section of the paper shall present the results of a research into the motivation of foreign language teachers conducted among teachers in high schools and grammar schools in Belgrade. The research is descriptive and it has been processed by means of factor analysis.

The third section of the paper lists conclusions deriving from the connection between the theoretical framework presented in the first section and the results and analysis reviewed in the second section of the paper.

**Key words:** motivation, foreign language teachers, teaching methodology, work motivation, motivation for professional development

Scientific field: Applied linguistics

Narrow scientific field: Educational linguistics

UDCs No: \_\_\_\_\_

# Sadržaj

<b>UVOD</b> .....	1
<b>I TEORIJSKE OSNOVE O MOTIVACIJI NASTAVNIKA</b>	
1. MOTIVACIJA, POJAM I DEFINICIJE .....	4
1.1 Maslovljeva teorija motivacije .....	4
1.2 Teorija samoodređenja Rajana i Disija .....	6
1.3 Motivacija za rad .....	9
2. MOTIVACIJA NASTAVNIKA ZA RAD I STRUČNO USAVRŠAVANJE .....	10
3. TIPOVI, ULOGE I KOMPETENCIJE NASTAVNIKA .....	16
3.1 Tipovi nastavnika .....	16
3.2 Uloge nastavnika .....	17
3.3 Kompetencije, zakonske regulative i rezultati istraživanja .....	20
4. FAKTORI KOJI NEGATIVNO UTIČU NA MOTIVACIJU .....	22
4.1 Stres, sindrom izgaranja na poslu i moguća rešenja .....	23
4.2 Posledice stresa i sindroma izgaranja na poslu .....	26
4.3 Vremenska dimenzija .....	26
4.4 Materijalne poteškoće .....	27
4.5 Nedostatak autonomije u radu .....	28
4.6 Preobimni zahtevi i administracija .....	30
4.7 Problematika stručnog usavršavanja .....	31
4.8 Radni uslovi .....	32
4.9 Loše ponašanje učenika i dodatni faktori stresa .....	32
5. NASTAVNIČKI IMUNITET .....	34
5.1 Nastanak nastavničkog imuniteta .....	35
5.2 Produktivan i neproduktivan imunitet .....	35
5.3 Uspostavljanje adekvatnog imuniteta .....	36
5.4 Preformulisanje imuniteta .....	37
6. FAKTORI KOJI POZITIVNO UTIČU NA MOTIVACIJU .....	38
6.1 Stručno usavršavanje .....	38
6.2 Poštovanje .....	39
6.3 Podrška .....	41
6.4 Vannastavne aktivnosti .....	41
6.5 Nagrade i priznanja .....	42
6.6 Autonomija u radu .....	42
6.7 Saradnja .....	44
6.8 Motivacija učenika .....	45
6.9 Nastavnik kao uzor .....	46
7. REFLEKSIVNA NASTAVA I AKCIONO ISTRAŽIVANJE .....	47
7.1 Motivacija i ispitivanje stavova učenika .....	50
8. MOTIVACIJA ZA KORIŠĆENJE SAVREMENIH TEHNOLOGIJA .....	53
8.1 Faktori koji pozitivno utiču na motivaciju nastavnika za upotrebu IKT.....	54
8.1.1 Diverzitet u metodici nastave .....	55



8.1.2 Kreativnost i kolaboracija .....	55
8.1.3 Komunikacija van učionice .....	56
8.2 Faktori koji negativno utiču na motivaciju nastavnika za upotrebu IKT.....	57
8.2.1 Loša opremljenost škole .....	57
8.2.2 Izazovi .....	57

## **II ISTRAŽIVANJE FAKTORA KOJI UTIČU NA MOTIVACIJU NASTAVNIKA**

9. ISTRAŽIVANJE .....	60
9.1 Ciljevi istraživanja .....	60
9.2 Hipoteze .....	61
9.3 Metodologija .....	61
9.4 Učesnici u ispitivanju .....	62
9.4.1 Zadovoljstvo poslom nastavnika .....	62
9.4.2 Opservacije časova .....	63
9.4.3 Saradnja sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom .....	63
9.4.4 Ocena uslova rada .....	63
9.4.5 Administrativni deo posla .....	64
9.4.6 Stručni seminari .....	64
9.4.7 Prikupljanje novca za opremanje kabineta .....	64
9.4.8 Savremena tehnologija u nastavi .....	64
9.4.9 Faktori koji utiču na motivaciju nastavnika .....	65
9.5 Rezultati kvantitativne analize – rezultati deskriptivne statistike za pojedinačna pitanja iz ankete .....	65
9.6 Rezultati kvantitativne analize – Rezultati krostabulacije .....	71
9.7 Rezultati kvalitativne analize .....	71

## **III DISKUSIJA I ZAKLJUČAK**

10. DISKUSIJA I ZAKLJUČAK .....	75
11. PREDNOSTI I OGRANIČENJA STUDIJE .....	82
11.1 Predlozi za naredna istraživanja .....	83
12. ZAKLJUČAK .....	84

<b>Bibliografija .....</b>	<b>89</b>
----------------------------	-----------

**PRILOG 1**

**PRILOG 2**

**PRILOG 3**

“I’ve come to a frightening conclusion that I am the decisive element in the classroom. It’s my personal approach that creates the climate. It’s my daily mood that makes the weather. As a teacher, I possess a tremendous power to make a child’s life miserable or joyous. I can be a tool of torture or an instrument of inspiration. I can humiliate or heal. In all situations, it is my response that decides whether a crisis will be escalated or de-escalated and a child humanized or dehumanized.”  
Haim Ginott (Between Teacher and Child,1972)

# UVOD

Nastavnik stranog jezika, pored osnovnog zadatka da prenosi znanje, mora da uloži veliki trud i umeće kako bi potpuno ostvario svoju ulogu. Više nego ikada ranije od nastavnika stranog jezika očekuje se da motiviše učenike i usavršava svoje veštine. Stoga, nastavnici stranih jezika nalaze se pred novim velikim izazovima u vidu ispunjena zahteva, poštovanja propisa i standardizacija, povećane administracije i konstatne evaluacije sopstvenog rada.

Savremene teorije i istraživanja o metodici nastave stranog jezika sve češće govore o motivaciji nastavnika (Hay-Yin, 2010.). Tema učeničke motivacije je dugo bila jedina prisutna u metodičkoj literaturi. Međutim, utvrđeno je da na motivaciju učenika u znatnoj meri utiče i motivacija nastavnika, kako u učionici tako i van nje (Dorney, Ushioda, 2011.).

Jedna od najznačajnijih teorija za ispitivanje motivacije nastavnika je Teorija samoodređenja (Deci&Ryan, 2000.). Ova teorija daje uvide u vrste motivacije nastavnika koje su prisutne u procesima nastave stranog jezika i stručnog usavršavanja. Motivacija nastavnika predstavlja skup elemenata koji utiču na želju nastavnika da se bavi profesurom, da se stručno usavršava te želju da implementira nove metode i načine rada u skladu sa savremenom metodikom nastave stranog jezika. Motivacija ukazuje na stav o nastavi i utiče na efikasnost. Motivacija nastavnika stranog jezika za rad i stručno usavršavanje je specifična vrsta radne motivacije koja podrazumeva rad i komunikaciju sa učenicima, saradnju sa kolektivom, sastavljanje plana stručnog usavršavanja i mnoge druge obavezne aktivnosti. Zavisno od toga odakle dolazi podstrek motivacija se deli na unutrašnju i spoljašnju motivaciju. Unutrašnji motivacioni faktori, poput samoaktualizacije i svrhe, čine proces rada i nastave prijatnijim i ispunjavajućim. Spoljašnja motivacija predstavlja sve ono što na nastavnika utiče spolja, poput radnih uslova i društvenog okruženja. Motivacija za rad podstiče nastavnike da u sklopu metodike nastave pruže svoj maksimum u radu sa učenicima, a kvalitetno stručno usavršavanje da svoje veštine i kompetencije razviju i primenjuju u radu. Cilj ovog rada je da istraži oblast motivacije i stručnog usavršavanja nastavnika stranog jezika u srednjoškolskom obrazovanju.

Pored podela i uloga nastavnika (Havelka, 2000.), biće predstavljene zakonske regulative i očekivane stručne kompetencije nastavnika.

Uz teorije i istraživanja prikazaćemo faktore koji negativno utiču na motivaciju nastavnika, poput sindroma izgaranja na poslu, problematičnog ponašanja učenika, kao i rezultate istraživanja o tim izazovima koja obuhvataju nastavnike u Srbiji (Čabarkapa, 2009., Prpić, 2012.). Biće izneta moguća rešenja i strategije koje vode ka očuvanju motivacije od negativnih uticaja koji su prisutni u nastavnoj praksi (Dorney & Hiver, 2017.).

Istraživanja brojnih autora pokazala su da su podrška i poštovanje, autonomija u radu, refleksivna nastavna praksa i akciono istraživanje od velikog značaja za spoljašnju i unutrašnju motivaciju nastavnika za rad i stručno usavršavanje (Skrivener, 2005., Dorney&Ushioda, 2011., Zwozdiak-Myers 2012.). Zatim, biće navedeni faktori koji pozitivno ili negativno mogu da utiču na motivaciju nastavnika za korišćenju savremenih tehnologija u nastavi stranog jezika.

Na osnovu tih elemenata, baziranih na savremenoj naučnoj i stručnoj literaturi, koncipirano je istraživanje koje će biti predstavljeno u drugom, empirijskom delu rada. Cilj ovog istraživanja je sagledavanje mišljenja i stavova nastavnika stranog jezika u srednjim školama o problematici motivacije za rad i stručno usavršavanje. Istraživanje će nam dati prikaz nastavničkog zadovoljstva poslom i faktora koji motivišu ili demotivišu nastavnike. Istraživanje će uključivati

kvantitativnu i kvalitativnu studiju. U okviru kvantitativnog istraživanja predstavimo rezultate dobijene iz anketa, a za potrebe kvalitativnog istraživanja iz intervjua.

Istraživanja su sprovedena među nastavnicima stranog jezika koji rade u srednjim školama i gimnazijama na teritoriji Beograda. Pretpostavka je da nastavnici predaju strani jezik motivisani unutrašnjom željom da prenose znanja mladim ljudima i da su zato i odabrali ovaj poziv, te stoga da je kod njih izražena unutrašnja motivaciju za rad. Očekujemo da će nastavnici koji su motivisani za rad imati i motivaciju za profesionalnim usavršavanjem. Takođe, očekujemo da će nastavnici izneti pozitivne i negativne stavove o radu sa učenicima, radnim uslovima, saradnji, načinima stručnog usavršavanja i opservaciji časova. Zatim, očekivani rezultati su da je veliki procenat nastavnika nezadovoljan visinom plate. Na osnovu navoda iz literature pretpostavljamo da će međuljudski odnosi, ponašanje učenika i saradnja sa kolegama biti navedeni kao važni elementi za motivaciju. Priloženo istraživanje može da bude osnova za buduća istraživanja motivacije nastavnika stranih jezika u Srbiji.

# **I TEORIJSKE OSNOVE O MOTIVACIJI NASTAVNIKA**

# 1. Motivacija, pojam i definicije

*„Mi smo ono što neprestano činimo”*  
Aristotel

U najširem smislu, motivacija se može definisati kao kumulativno uzbuđenje koje se dinamično smenjuje u osobi i koje pokreće, upravlja, koordinira, pojačava, okončava i procenjuje kognitivne i motorne procese, pri čemu se vrši selekcija, prioritizacija, operacionalizacija i (uspešno ili neuspešno) izvršenje inicijalnih želja (Dornjeji&Oto, 1998:65).

Motivacija je vrsta unutrašnjeg pogona koji navodi na delovanje radi uspeha i postignuća (Harmer, 2001:51). Ona se smatra odgovornom zašto ljudi odluče da urade nešto, koliko su spremni da se posvete toj aktivnosti i koliko naporno će se njome baviti (Dornjeji, 2000:157). Motivacija predstavlja skup elemenata koji navode pojedinca na kretanje u određenom smeru ili ka postavljenom cilju. Posmatranjem tih skupova možemo razumeti razloge određenog ponašanja (P. M. Gollwitzer and G. Oettinger, 2002:112). Pretpostavlja se da je motivacija reakcija na naučene obrasce delovanja.

Motivacija može da se opiše kao:

- Izbor
- Upornost
- Utrošeni napor

Izbor se ostvaruje individualnom željom da se postane bolji i uspešniji (Jau, 2010:15).

U literaturi se pominje više od dvadeset teorija koje su pokušale da objasne fenomen humane motivacije (Reeve, 2010.), a u ovom radu biće predstavljene teorije koje su značajne za objašnjenje motivacije za rad nastavnika stranih jezika.

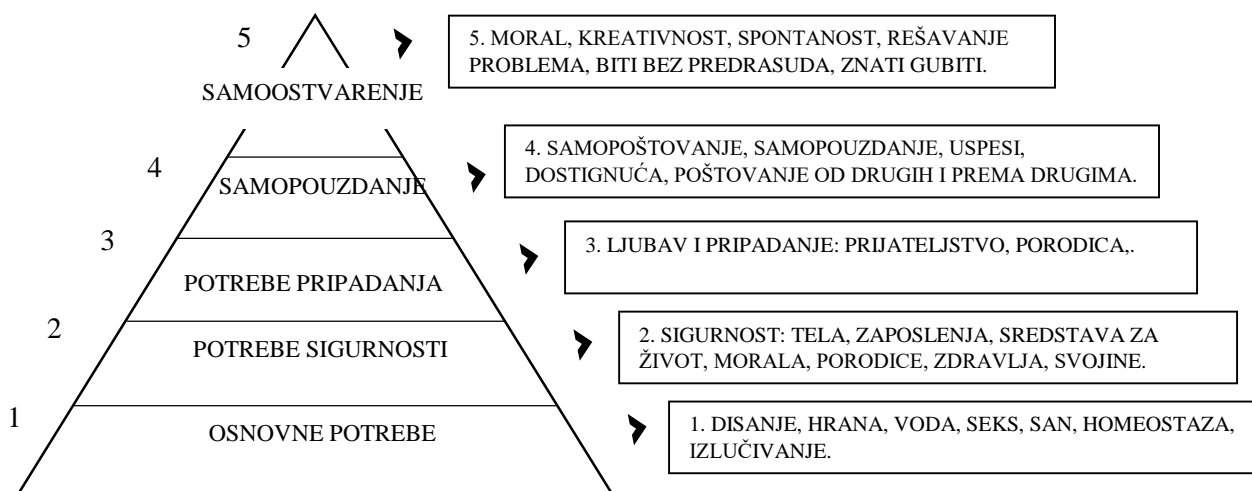
Prva je jedna od značajnijih teorija starijeg datuma – Maslovljeva teorija hijerarhije potreba (Maslov, 1982), a druga je jedna od najopširnijih teorija današnjice, Teorija samoodređenja Desija i Rajana (Ryan & Deci, 2017; Deci & Ryan, 1985.). Treba napomenuti da Teorija samoodređenja predstavlja makroteoriju, što znači da ona u svom okviru sadrži nekoliko teorija užeg obima, od kojih je jedna i Teorija bazičnih psiholoških potreba.

## 1.1 Maslovljeva teorija motivacije

Maslov je smatrao da svaki pojedinac poseduje određeni broj potreba i da se one mogu svrstati u nekoliko grupa među kojima postoji uspostavljena hijerarhija. Prvenstveno se zadovoljavaju niže potrebe, da bi se potom mogle zadovoljiti više potrebe. Njegov model potreba predstavljen je u obliku piramide u kojoj su prikazane grupe potreba, od najnižih prema najvišim: fiziološke potrebe, potrebe za sigurnošću, potrebe za pripadanjem, potrebe za uvažavanjem, potrebe za samoaktualizacijom (Martin & Joomis, 2006:72-75).

Maslov je na dno piramide postavio fiziološke potrebe u koje spadaju zadovoljenje potreba za hranom, snom, vodom, seksom i homeostazom. Drugi nivo predstavljaju potrebe za sigurnošću i podrazumevaju garantovano zaposlenje, zdravstveno osiguranje, plan penzionisanja, stalan posao, sigurnost porodice i imovine. Treći nivo čine potrebe za pripadanjem i podrazumevaju potrebe ljudi za ostvarivanjem prijateljskih, porodičnih i intimnih odnosa.

Četvrti nivo čine potrebe za uvažavanjem i tu spadaju potrebe za uspehom, za priznanjem uspeha od strane okruženja i poštovanje. Na vrhu piramide nalazi se potreba za samoaktualizacijom i ona podrazumeva potrebu za samoostvarivanjem, samopoštovanjem i postignut identitet.



Slika 1. Maslovljev model motivacije (slika adaptirana iz Martin & Joomis, 2006:72-75)

Motivacija izučavana u okviru mnogobrojnih teorija, među kojima je veliki broj onih koje su opisale dva oblika motivacije, a to su **unutrašnja i spoljašnja** motivacija.

Intrinzična motivacija ili unutrašnja motivacija navodi na aktivnost kako bismo zadovoljili unutrašnje potrebe. Unutrašnji motivacioni faktori čine angažovanje prijatnijim, zanimljivim i ispunjavajućim. Neki od njih su dostignuća, odgovornost, napredovanje i mogućnost razvoja (Silver, 1982:551). Unutrašnja motivacija je korelat mnogobrojnih pozitivnih ishoda, npr. psihološkog blagostanja, samopoštovanja, postignutog identiteta, sigurnih i stabilnih međuljudskih odnosa, kvalitetnih relacija sa kolegama i partnerima, te korelat školskog uspeha i samoefikasnosti (Ryan & Deci, 2017.).

Ekstrinzična motivacija predstavlja sve ono što na nas utiče spolja, tj. spoljašnji događaji, procene, radni uslovi, radna sredina, organizacija rada, kultura, članovi tima, nagrađivanje, odnosno društveno okruženje (Deci, Rajan, 1985; Dornjeji, 1996:275, Kaplan, 2010; Sanson, Harakievič, 2000.), te organizaciona politika, administracija, nadzor, plata, uslovi rada, status, sigurnost posla, međuljudski odnosi s nadređenima, kolegama i saradnicima (Silver, 1982:551). Pojedini teoretičari (Heckhausen & Dweck, 1998.) smatraju da društvena prinuda, kao ekstrinzični faktor, može negativno uticati na stepen motivacije. Rajan i Deci su mišljenja da ekstrinzični faktori poput društvenih očekivanja ili prinude mogu zapravo biti pozitivni ako postanu internalizovani i integrisani u doživljaj sopstvenog identiteta uz dejstvo faktora materijalne dobiti. U slučaju nastavnika stranog jezika to može biti situacija kada obavezno stručno usavršavanje postane integrisano kao deo ličnog razvoja. U skorijim radovima, Dornjeji i Ušioda (2009.) su koristili koncept identiteta kako bi promenili paradigmu motivacije. Oni smatraju da pojedinac ima u sebi sliku kako svog trenutnog identiteta, tako i svog mogućeg identiteta. Mogući identitet u nekom potonjem trenutku obuhvata sliku sopstvene idealne ličnosti i sliku sopstvene ličnosti koja bi trebalo da ispuni očekivanja (ibid, p.4). Viliijams i Burden (Williams & Burden, 1997:120) navode da oba oblika motivacije imaju značajnu ulogu u sveukupnoj motivaciji.

## 1.2 Teorija samoodređenja Rajana i Disija

Najznačajnija teorija u savremenim istraživanjima motivacije u nastavi stranih jezika je teorija samoodređenja (Self-Determination Theory – SDT; Deci & Ryan, 1985; Ryan & Deci, 2000.), koja obuhvata različite vrste i faze motivacije, od amotivacije, različitih segmenata spoljašnje do unutrašnje motivacije. Faze idu od nemotivisanosti preko različitih elemenata spoljne do unutrašnje motivacije. Najšire gledano, u ovoj teoriji razlikuju se autonomna motivacija, kontrolisana motivacija i amotivacija. I autonomna i kontrolisana motivacija su obe namerne i stoje nasuprot amotivaciji koja uključuje potpuno odsustvo namere i motivacije. Autonomna motivacija podrazumeva voljno ponašanje, te ponašanja koja su u skladu sa ličnim izborima. Autonomno ponašanje je ono ponašanje koje je regulisano iznutra i koje osoba bira u skladu sa svojim interesovanjima i željama, te joj te aktivnosti same po sebi predstavljaju zadovoljstvo. U autonomnu motivaciju spadaju sledeće podvrste motivacija: unutrašnja regulacija, integrisana regulacija i identifikovana regulacija. Dakle, u okvir autonomne motivacije spadaju i dve vrste spoljašnje regulisane motivacije, ali sa visokim stepenom samoodređenosti.

S druge strane autonomne motivacije stoji kontrolisana motivacija i ona podrazumeva ona ponašanja koja se sprovode radi zadovoljenja spoljašnjih standarda. To su ponašanja koja se sprovode radi nagrada i radi postizanja nekih propisanih standarda. U kontrolisanu motivaciju spadaju spoljašnja regulacija i introjektovana regulacija.

Vrste ili oblici motivacije predstavljeni su na kontinuumu: amotivacija, spoljašnja regulacija, introjektovana regulacija, identifikovana regulacija, integrisana regulacija i unutrašnja regulacija. Kontinuum od kontrolisane do autonomne motivacije opisuje stepene kojima su spoljne regulacije internalizovane. Što je veći stepen internalizovanog to će motivacija biti autonomnija (Ryan & Deci, 2000; str. 72-73). Takođe stepen internalizacije dovodi do toga da spoljni faktori pozitivno utiču na stepen motivacije (npr. nastavnik koji vodi dramsku sekciju na stranom jeziku će biti veoma motivisan ako dobije zadatak organizovanja priredbe za dan škole).

*Amotivacija* podrazumeva odsustvo kontingencije i manjak lične kontrole individue. Na primer, amotivisani nastavnik stranog jezika na pitanje o svojoj motivaciji za rad rekao bi da ne zna zbog čega radi i uočljiva bi bila bezvoljnost za rad u nastavi.

*Spoljašnja regulacija* predstavlja vrstu kontrolisane motivacije i ona podrazumeva ponašanja koja su motivisana spoljašnjim kontingencijama, kao što su na primer nagrada ili kazna. U gore pomenutom primeru sa nastavnikom stranog jezika, on bi odgovorio da radi zbog plate ili drugih materijalnih nagrada.

*Introjektovana regulacija* je vrsta kontrolisane motivacije koja podrazumeva ona ponašanja koja se sprovode radi zadovoljenja nekih spoljašnjih standarda, te kako bi se izbegao doživljaj krivice. Na primer, nastavnik engleskog jezika radi jer to njegova okolina od njega očekuje i jer bi se osećao loše kada ne bi ispunjavao tu društveno nametnutu obavezu.

*Identifikovana regulacija* je prvi oblik autonomne motivacije, iako ima uporište u spoljašnjoj sredini. Ona podrazumeva ona ponašanja sa kojima se pojedinac poistovetio, ali ona i dalje nisu deo njega u potpunosti. Na primer, nastavnik engleskog jezika radi u nastavi jer smatra da je

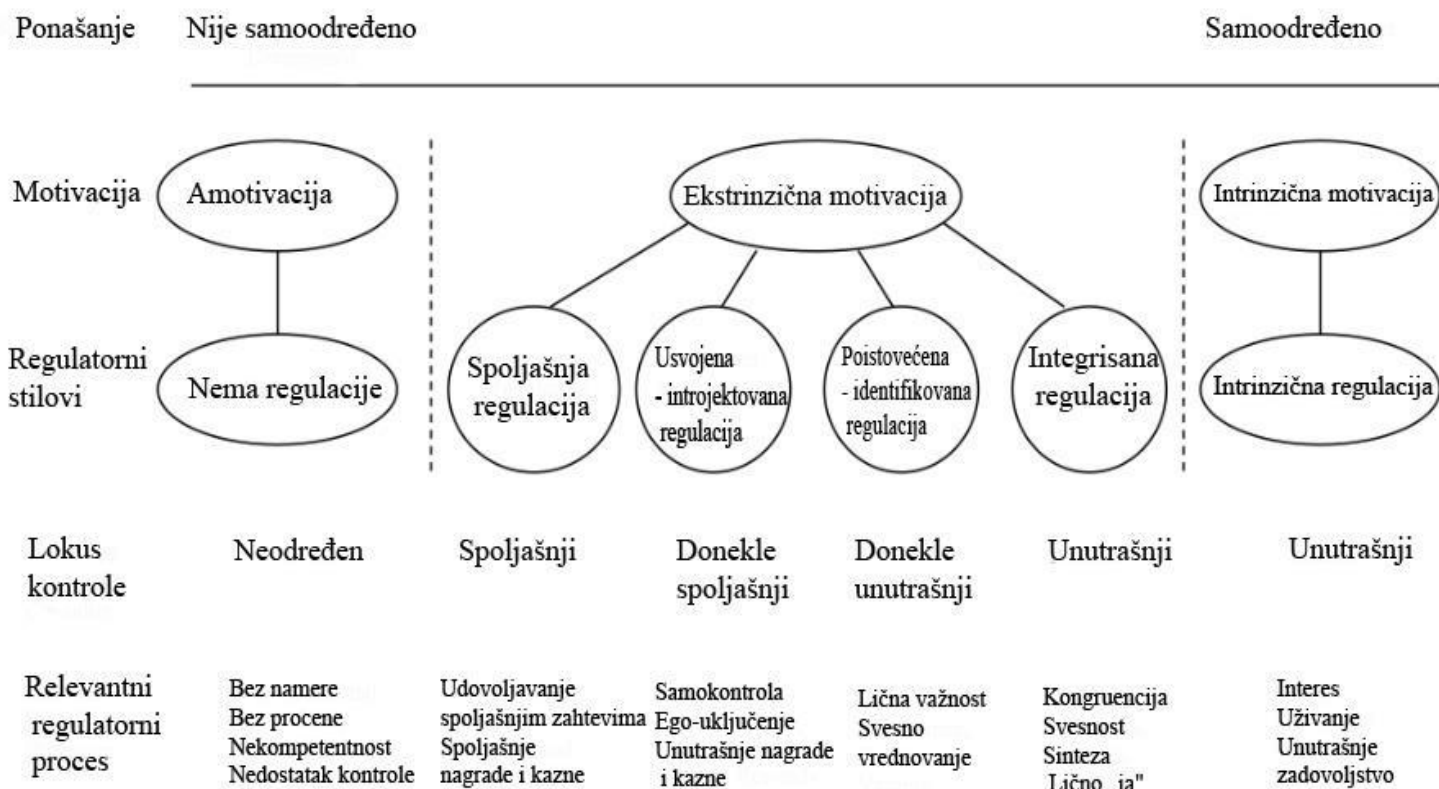


poznavanje engleskog jezika vrlo značajno u današnje vreme, iako mu sama nastava ne pričinjava veliko zadovoljstvo.

*Integrisana regulacija* takođe je predstavnik autonomne motivacije i ona podrazumeva ponašanja koja je osoba integrisala u svoj sistem vrednosti. Na primer, nastavnik engleskog jezika radi jer je uveren kako je to vrlo važno za njegov život.

*Unutrašnja motivacija* nalazi se na desnom kraju kontinuuma i predstavlja autonomnu vrstu motivacije. Ona podrazumeva sva ona ponašanja koja se sprovode radi čistog zadovoljstva koje dolazi iznutra. Na primer, nastavnik predaje engleski jezik uživa u tome i jer voli da istražuje strane kulture.

Autori teorije Deci i Rajan su slikovito opisali unutrašnju motivaciju kroz primer dečje igre rekavši da nijedno ponašanje ne prezentuje na bolji način unutrašnju motivaciju nego dečja igra, jer nijedno dete nije potrebno podsticati da se igra, ono autonomno uživa u igri otkrivajući neki novi svet.



Slika 2. Kontinuum samoodređenja (Ryan & Deci, 2000:72).

Jedna od teorija užeg obima u okviru teorije selfdeterminacije je Teorija bazičnih psiholoških potreba. Autori Teorije samoodređenja Deci i Rajan smatraju da motivacija počiva na zadovoljenju bazičnih psiholoških potreba i tek onda kada su one zadovoljene može doći do više samoodređenih stepena motivacije. Ukoliko su ove osnovne potrebe ispunjene motivacija će rasti.

Što je veći stepen ispunjenosti osoba će biti bliže elementima unutrašnje motivacije, što će se na praktičnom planu ogledati u izraženoj poletnosti, kreativnosti i entuzijazmu.

Prema autorima Teorije samoodređenja Desiju i Rajanu (Deci & Ryan, 2000:70, Ryan & Deci 2017:10-11) svaka osoba ima urođene tri bazične psihološke potrebe:

- Potreba za autonomijom
- Potreba za kompetentnošću
- Potreba za pripadanjem/bliskošću

*Bazična psihološka potreba za autonomijom* je prva potreba koju su autori istraživali, a potom i uvrstili u svoju teoriju. Ona podrazumeva potrebu svakog pojedinca da se autonomno izražava, da donosi samostalne odluke, da bude vrednovan kao pojedinac i da se njegovo mišljenje uvažava (Ryan & Deci, 2017:10). Na suprotnom polu ove dimenzije potreba nalazi se kontrola i može se reći da osobe koje su kontrolisane imaju niže blagostanje, samopouzdanje i druge pokazatelje mentalnog zdravlja. Riv (2009.) navodi da su nastavnici koji imaju zadovoljenu potrebu za autonomijom generalno slobodniji i kreativniji u nastavi i u samoj pripremi materijala za rad sa učenicima.

*Bazična psihološka potreba za kompetencijom* podrazumeva potrebu svakog pojedinca da se oseća pouzdano u vidu svojih sposobnosti i veština. Osoba koja nema zadovoljenu ovu bazičnu psihološku potrebu imaće doživljaj manje samoeфикаsnosti, te poljuljano samopoštovanje (Ryan & Deci, 2017:11). Nastavnici koji imaju zadovoljenu potrebu za kompetencijom doživljavaju sebe kao efikasne i u skladu s time njihova nastava je kvalitetnija i bolje strukturisana.

*Bazična psihološka potreba za pripadnošću* je potreba koja podrazumeva potrebu pojedinca da bude prihvaćen i voljen (Ryan & Deci, 2017:11). Osobe koje imaju zadovoljenu ovu potrebu stupaju u kvalitetnije interpersonalne odnose, za razliku od onih koji nemaju zadovoljenu ovu bazičnu psihološku potrebu (Vansteenkiste i grupa autora 2012.). Nastavnici koji imaju zadovoljenu bazičnu potrebu za pripadnošću ostvaruju kvalitetnije odnose sa učenicima (Reeve, 2009.).

Iz različitih istraživanja u okvirima Teorije samoodređenja (Reeve & Yang, 2006; Reeve, 2009; Vansteenkiste i grupa autora, 2012; Šakan, 2017.) došlo se do saznanja značajnih za nastavu, a koji su vezani za motivacione stilove nastavnika kojima se pospešuje motivacija učenika za učenjem. Opisana su tri motivaciona stila nastavnika: Podrška autonomiji, Podrška strukturi i Podrška povezanosti (Reeve & Yang, 2006; Reeve, 2009.).

Svaki od ova tri motivaciona stila zadovoljava po jednu bazičnu psihološku potrebu, pa tako *Podrška autonomiji* zadovoljava bazičnu psihološku potrebu za autonomijom, *Podrška strukturi* namenjena je zadovoljenju bazične psihološke potrebe za kompetencijom, dok je *Podrška povezanosti* namenjena zadovoljenju bazične psihološke potrebe za pripadnošću (Vansteenkiste, Sierens, Goossens, Soenens, Dochy, Mouratidis, Aelterman, Haerens, & Beyers, 2012:431).

Prema Rivu nastavnici koji neguju Podršku autonomiji spremni su da učenicima pruže mogućnosti izbora (na primer izbor materijala za rad ili teme za esej), poštuju mišljenje učenika i stavove. Podrška strukturi podrazumeva postavljanje jasnih pravila na času, postavljanje jasnih kriterijuma i obaveza (Reeve, 2009:160). Na taj način učenici imaju od samog početka nastave ideju o tome šta se od njih očekuje i u skladu s tim mogu da planiraju svoje obaveze i učenje. Podrška povezanosti podrazumeva ostvarivanje dobrih odnosa između nastavnika i učenika, kreiranje povoljne i prijatne atmosfere na časovima (Reeve, 2009: 160).

Šakanova (2017.) je u svom istraživanju na domaćoj populaciji došla do zaključka kako je Podrška povezanosti značajnija za ostvarivanje više samoodređenih oblika akademske motivacije za učenje određenih predmeta nego Podrška autonomiji i Podrška strukturi.

Smatramo da je ova teorija veoma korisna za razumevanje i istraživanja motivacije nastavnika jer daje jasne uvide koja vrsta motivacije dolazi do izražaja u specifičnim situacijama i koji faktori spolja pospešuju ili inhibiraju motivaciju za rad u nastavi stranog jezika. Pored toga, pruža uvid u same mehanizme ostvarivanja motivacije, a to je zadovoljenje bazičnih psiholoških potreba.

### 1.3 Motivacija za rad

*Pored fizičkog preživljavanja, najjača potreba čoveka je psihološko preživljavanje, da se bude shvaćen, priznat, prihvaćen i cenjen.*

Stephen Convey

Motivacija za rad se ogleda kroz pristup obavezama, želji za saradnjom, unapređivanjem, razvijanjem znanja i veština. Motivacija i zadovoljstvo poslom sežu dalje od profesionalnog segmenta života i reflektuju se na sve životne oblasti. Ukoliko se pojedinac oseća zadovoljno i ispunjeno u svom poslu ostvariće uspeh koji će biti važan stub u sveukupnom zadovoljstvu sobom i svojim izborima. Kao i svaki opšti pojam uspeh, motivacija i zadovoljstvo karijerom ne znače isto za svakoga. Takođe ne postoji univerzalan odgovor šta su adekvatna primanja, radno vreme, radni uslovi i obaveze na poslu koji nas inspirišu. Prema tome, motivisanost za rad je individualni doživljaj i interpretacija posla i okolnosti. Ono što jeste zajednički činilac jeste da se oseti smisao i ima vizija kako karijera utiče na individualni rast i razvoj, da postoji mogućnost napretka, stvaranja, mentorstva i razvoja (Gagne, 2014:33-34).

Malinovska i grupa autora (2018:466) navode da je u motivaciji za rad važno je razdvojiti predanost poslu i radoholizam. Oba termina imaju zajedničke odlike poput dugog vremena posvećenog poslovnim aktivnostima i angažmanu koji prevazilazi uobičajene zahteve. Ipak predanost poslu predstavlja pozitivan konstrukt dok radoholizam dovodi do povećanog stresa i sindroma izgaranja na poslu, o čemu će detaljno biti reči u nastavku rada. Iako se oba tipa zaposlenih osećaju umorno posle dugog i napornog dana, ljudi koji su radoholičari nastavljaju da misle o poslu i obavezama što ne ostavlja prostora za slobodne aktivnosti i opuštanje. S druge strane, adekvatna posvećenost poslu dovodi do osećaja ličnog zadovoljstva i dobre organizacije. Ova dva konstrukta su veoma važna jer je nastavnička profesija često veliki izazov za balansiranje između adekvatne posvećenosti i preopterećenosti poslom.

Neki od elemenata motivacije za rad su posvećenost poslu, zalaganje, rešavanje izazovnih situacija, evaluacija od nadređenih, evaluacija od osoba sa kojima se radi, saradnja sa kolegama, motiv postignuća, napredovanje u karijeri, materijalnu dobit, lično i profesionalno usavršavanje, osećaj smisla i zadovoljstva, efikasnost, kompetentnost, poštovanje, merljivi rezultati. Pored unutrašnje motivacije, na motivaciju za rad u mnogome utiču spoljni faktori pre svega plata, okruženje i radni uslovi.

Elementi teorije samodeterminisanosti u kontestu rada u školi su:

- *Autonomija* - potreba da se deluje u skladu sa svojim željama, izborima i da rezultati tih aktivnosti budu odabrani. Autonomija nastavnika podrazumeva učešće u donošenju odluka u školi. Što je jači osećaj da je ponašanje u korelaciji sa spostvenim željama i integritetom, to je jača motivacija.
- *Potreba za kompetentnošću* - unutrašnja potreba nastavnika da bude uspešan, sposoban i kompetentan u svim aspektima svog posla.
- *Potreba za bliskošću sa drugima* - interakcija, podrška i povezanost sa drugima. Stil ponašanja nastavnika na času oslikava stepen zadovoljenosti navedenih osnovnih potreba nastavnika u školi (Tadić, 2015:133).

## 2. Motivacija nastavnika za rad i stručno usavršavanje

Motivacija nastavnika stranog jezika za rad i stručno usavršavanje je specifična vrsta radne motivacije koja podrazumeva rad i komunikaciju sa učenicima, saradnju sa kolektivom, sastavljanje plana stručnog usavršavanja i mnoge druge. Zavisno od aktivnosti nastavnika menja se i stav i motivisanost učenika za učenje stranih jezika, kako u učionici tako i van nje. (Dornjeji, Ušioda, 2011:148-150). Kada su u pitanju unutrašnja i spoljašnja motivacija nastavnika za rad i stručno usavršavanje podela je predstavljena u tabeli 1.

Intrinzička (unutrašnja) motivacija	Ekstrinzička (spoljašnja) motivacija
Unutrašnja želja da se prenosi znanje	Materijalna naknada
Podrška i usmeravanje mladih generacija	Sigurno, trajno radno mesto
Osećaj svrhe i zadovoljstva	Uspeh učenika
Samoaktualizacija, razvoj ličnih i stručnih veština	Atmosfera i odnosi u kolektivu
Pripadanje i osećaj zajednice	Mogućnost napredovanja
Motiv postignuća	Nagrade i priznanja

Tabela 1. (Suslu, Vol. XII, No. 1, 2006.) Pregled elemenata unutrašnje i spoljašnje motivacije nastavnika

Tema motivacije nastavnika stranih jezika predstavlja relativan novitet u istraživanjima. Kako Dornjeji i Ušioda navode postoji poseban vid motivacije kada je u pitanju nastava stranog jezika, a to je *motivacija da se podučava*. Ta motivacija je od ključnog značaja jer, kako istraživanja navode, motivacija nastavnika stranih jezika stoji u korelaciji sa motivacijom učenika. Motivacija da se podučava zavisi od:

- Inicijalne želje i težnje da se bavi nastavom kao zanimanjem
- Kompleksnosti nastavnog procesa
- Faktora koji utiču na razvoj nastavnika i učenika.

Nastavnička motivacija zavisi od mnogobrojnih međusobno isprepletanih faktora. Zavisno od nastavnikove ličnosti, stava, entuzijazma, bliskosti ili udaljenosti, profesionalnih znanja i veština, načina rada i upravljanja razredom zavisi da li će nastavnik biti uspešan ili neuspešan. Sve što nastavnik kaže ili uradi može se odraziti na motivaciju učenika (Dornjeji, Ušioda, 2011:158-164).

Istraživanje (Beara, 2009:101-105) sa 452 nastavnika na teritoriji Vojvodine pokazalo je da 18% nastavnika nije zadovoljno aktuelnom ponudom mogućnosti za stručno usavršavanje, dok 65% smatra da postoji dovoljno mogućnosti. 62% je odgovorilo da nije svejedno na koji način će se profesionalno razvijati. Zanimljivo je da su nastavnici sa preko 21 godine staža izrazili veće zadovoljstvo ponudom programa stručnog usavršavanja (76%) nego nastavnici sa manje godina staža (57% onih sa manje od 10 godina staža, odnosno 61% nastavnika sa 11 do 20 godina staža). Autorka studije navodi da bi razlog tome mogao biti to što najiskusnija grupa nastavnika pamti i periode kada je bilo manje načina i prilika za stručno usavršavanje, tako da su sadašnje mogućnosti za njih znatan napredak. 47% smatra da su seminari najbolji način usavršavanja, dok 27% preferira učešće u radu stručnih aktiva u školi. Oko 40% nastavnika bi volelo da se neformalno usavršava u inostranstvu. Po godinama staža, seminari su najpopularniji kod najiskusnije grupe (55%), zatim kod najmanje iskusnih (44%), a srednje iskusna grupa nastavnika ima najslabiji stepen slaganja sa tvrdnjom da su seminari najbolji način usavršavanja (36%). Slična pojava se uočava i kod učešća u radu stručnih aktiva u školi.

Uočen je trend da sa godinama staža opada interesovanje za odlazak na seminare u inostranstvo. Veoma su pozitivno ocenjeni neformalni načini učenja:

- Upotreba literature (68%, uz to nijedan nastavnik nije naveo da uopšte ne voli ovakav vid)
- Upotreba savremene tehnologije (67%)

Za neformalnu razmenu sa kolegama svega 35% nastavnika je reklo da se slaže da je ovo najuspešniji vid učenja. Kod usavršavanja uz pomoć savremene tehnologije, pokazalo se da su najiskusniji (a po svemu sudeći i po godinama starosti najstariji) ispitanici najmanje zainteresovani za ovakav vid (56%), slede srednje iskusni (59%), a najspremniji su i najmlađi nastavnici (81% voli da koristi internet za sopstveno usavršavanje). Najslabije je izražena spoljašnja motivacija. Istaklo se da nastavnike najviše podstiče da profesionalno razvijaju svest o važnosti usavršavanja za nastavničku profesiju, što se može tumačiti težnjom ka samoostvarenju ne samo individualnom, već i kroz status same profesije.

Brojna istraživanja u svetu (Dinham, Scott, 2000., Kassabgy i grupa autora 2001., Yau, 2010.) pokazala su da je unutrašnja motivacija i želja da se podučava najčešći razlog odabira nastavničkog poziva. U istraživanju Dinhama i Skota (2000:384), koje je obuhvatilo 2000 nastavnika iz Engleske, Australije i Novog Zelanda, „oduvek sam želeo/la da postanem nastavnik“ bio je najčešće biran odgovor kao razlog ulaska u nastavu. Pored unutrašnje želje da se predaje važan element unutrašnje motivacije je i želja da se doprinese društvu kvalitetnim radom sa mladim naraštajima.

Zbog ta dva činioca, želje da se predaje i pomaže deci i adolescentima, Dornjae i Ušioda (2011:161) navode da nastavnici prihvataju niže plate i manjak društvene svesti o važnosti posla koji obavljaju, što mnoge vlasti u svetu itekako umeju da iskoriste.

Ovi autori ističu da nastava u svojoj suštini zadovoljava bazične potrebe poput one za autonomijom i pripadanjem. Ono što je važan a osetljiv segment jeste nastavnikov osećaj kompetencija, efikasnosti i verovanja u sopstvenu sposobnost da pozitivno utiče na učnički proces usvajanja znanja.

Veoma je važno koliko nastavnik veruje:

- U efikasnost nastavničkog poziva, uzevši u obzir brojne izazove struke.
- U ličnu efikasnost, svoje taletne i umeća kao nastavnika i pedagoga.

Ukoliko nastavnik ima jasne i dosežne ciljeve to pozitivno utiče na istrajnost i motivaciju za rad. Da bi motivacija za rad bila kontinuirana potrebno je da se ima osećaj smisla, autonomije i da postoji povratna informacija o radu (2011:162-163). Mertler (2002:48) je izneo rezultate istraživanja sa 710 nastavnika, prema kojima je 36% ispitanika reklo da bi ponovo odabralo nastavnički poziv kao zanimanje.

‘ Motivacija u učenju stranog jezika razlikuje se od ostalih predmeta jer kulturni kontekst (vokabular, izgovori, jezička struktura) ima veliki značaj za usvajanje novog gradiva (Gardner, 2007:13). Upravo iz tog razloga važno je da sam nastavnik bude motivisan za rad kako bi na najadekvatniji, najzanimljiviji i najprijemčiviji način učenicima prikazao strani jezik sa svim njegovim elementima. Nastavnici se često žale na nedostatak motivacije kod učenika, a zapravo oni sami nisu naučili i usvojili strategije kojima će znati da neguju i podrže učničku motivaciju (Alderman, 2004:16).

Dornjei (2011:178,185) je saglasan da motivisan i proaktivan nastavnik ima ključnu ulogu u nastavnom procesu. Takav nastavnik je spreman da usavršava svoj rad i nastavne metode, znajući da će tako naći način da svoj predmet učini zanimljivijim i prijemčivijim jer će svoj elan i ljubav prema znanju koje prenosi umeti da dočara, a samim time i lakše prenesu znanje učenicima. Ukoliko nastavnik učeniku predstavlja učenje kao zabavnu aktivnost, time stimuliše interakciju i podstiče razvoj veština i znanja.

Nastavnička efikasnost podrazumeva uverenje nastavnika da ima uticaj na rezultate učenika. Takođe je definisana kao opšte uverenje nastavnika da mogu pomoći učenicima pri usvajanju znanja i savladavanju prepreka. Efikasni nastavnici su oni koji razvijaju ciljeve, uverenja i stavove učenika koji će se dugoročno održati, doprineti angažmanu i kvalitetnom usmeravanju učenika (Ejms, 1990:450). Suštinska komponenta je **unutrašnja želja** da se kroz edukaciju uz znanje prenesu i vrednosti, stavovi, motivacija, podstrek i inspiracija. Imajući za cilj ovakvu vrstu nastave dolazi se do osećaja svrhe, zadovoljstva i smisla.

Aktivnosti zarad zadovoljenja nečije radoznalosti i želje za učenjem su ogledalo prisutne unutrašnje motivacije nastavnika stranog jezika (Dornyei, 2001:47). Uz pomoć ove definicije razumemo šta je unutrašnja nagrada za nastavnika stranog jezika, obrazovni proces i predmet koji predaje.

**Profesionalni rast i razvoj** - Kontinuirano učenje, unapređivanje svojih kompetencija i nove informacije dovode ne samo do porasta profesionalnih veština i znanja već i do ličnog napretka i nivoa samoaktualizacije (Dornyei, 2001:157).

Prema tome, možemo reći da osnove unutrašnje motivacije nastavnika zadovoljstvo zbog učenja, znanja i vrednosti koje se prenose, čine da nastavnik teži da i sam dolazi do novih informacija i poboljšanja sopstvenog nivoa profesionalnih veština. Bez unutrašnje motivacije, nedostatak uspeha je neizbežan (Cubai 1996:372, Rayan&Deci 2000:71).

Takve unutrašnje nagrade, kao što ćemo videti u empirijskom delu rada, čine da nastavnicima umanje nezadovoljstvo zbog visine plate ili nezadovoljavajućeg statusa u društvu. Prenosjenje znanja i samo bavljenje profesurom je veliki motivacioni podstrek. Nastavnici stranog jezika koji su izabrali rad u prosveti jer vole da prenose znanje lakše, brže i bolje savladavaju sve prepreke, crpeći elan iz ljubavi prema svojoj profesiji.

Elementi ekstrinzične motivacije su svi spoljni faktori koji utiču na nastavnika. Ti faktori su podrška školskog kolektiva, radni uslovi, oprema i učila, bodovanje stručnog usavršavanja, status u društvu, plata, mogućnost napredovanja, atmosfera u školi, naročito u stručnom kolektivu, ponašanje učenika, saradnja sa roditeljima, promene nastavnog plana i programa, zahtevanih noviteta i kompetencija, saradnja sa pedagoško psihološkom službom, eksterna i interna evaluacija, organizacija rada, kultura i društvene prilike (Latham, 1998:82-83 navedeno kod Suslu, Vol. XII, No. 1, 2006., Yau, 2009: 35, Dornyei, Ushioda 2011:163-164.). Životna sredina ima veliki uticaj na upornost i stremljenja nastavnika, kao i na rezultate koje on postiže u radu i ima veliki uticaj na upornost, stremljenja i performanse (Czubai,1996:375).

Radna motivacija nastavnika stranog jezika je proces pod uticajem društvenih faktora (socijalnih aspekata, okoline, autonomije, podrške, uslova rada, kolega) i odnos sa celokupnim kolektivom predstavlja bitnu komponentu za mogućnosti učenja i razvoja, ophođenje prema pravilima i obavezama i stav prema radu. Inhibicije i prihvatanje samo starih, klasičnih metoda može dovesti samo do nemotivisanosti nastavnika i njegovog nezadovoljstva svojim poslom.

Postoje dve vrste ekstrinzičnih kontekstualnih uticaja:

- Makro-kontekstualni motivi su vezani za glavne društvene dužnosti, kao što su vaspitanje i edukacija sledeće generacije ljudi. Svaki nivo društva kao spoljnog faktora utiče na nastavu.
- Mikro-dimenzija predstavlja organizaciju i radnu atmosferu određene institucije u kojoj rade nastavnici (odnos sa kolegama i karakteristike grupa učenika). Dalje, tu su elementi poput broja učenika, norme, strukutra aktivnosti, kolegijalnih odnosa, povratne informacije, rukovodstva škole itd. (Dornjeji, Ušioda,2011:164).

Nastavnik koji je suštinski motivisan obavlja svoje obaveze sa zadovoljstvom jer mu to pruža osećaj dostignuća i samoaktualizacije. S druge strane, motivisani nastavnik može obavljati aktivnosti i dužnosti u cilju dobijanja neke nagrade, kao što su bodovi za usavršavanje ili učešće na takmičenju (Czubai, 1996:374). Motivacija je prema tome osnovni preduslov za zadovoljstvo i uspeh u podučavanju stranih jezika. Ako ne postoje faktori koji motivišu nastavnike produktivnost će se dramatično smanjiti (Hastings, 2012:62). Prema tome, neadekvatan nivo motivacije dovodi do toga da nastavnici budu manje uspešni u nastavi stranog jezika.

Zbog metodike, načina rada i programa veoma se razlikuje nastava stranog jezika u osnovnom, srednjem i visokom obrazovanju. Važno je da se nastava prilagođava shodno uzrastu učenika. Zadatak nastave kroz različite aktivnosti pomaže učenicima da dostignu maksimum. Iz tog razloga važno je da metodika nastave bude tako organizovana da, uz sigurno vođenje od strane nastavnika, učenici napreduju i unapređuju svoja znanja i veštine. To nije lak zadatak jer u proces rada treba implementirati poznavanje učenika, individualne razlike, intelektualne mogućnosti, motivaciju za učenje i tempo napredovanja. Prilagođenost nastave znači da se ide od lakšeg ka težem, poznatog ka nepoznatom, prostog ka složenom (Luteršak, Gazivoda, 2014:19).

Obzirom da je tema ovog rada motivacija nastavnika, najviše pažnje biće posvećeno elementima koji su karakteristični za rad sa uzrastom od 15-19 godina. Za razliku od osnovne škole, reč je o već dosta formiranim mladim ljudima koji većinom nisu više samo deca a opet ni odrasle osobe. Tinejdžersko doba je poznato kao buntovno, ne samo u kontekstu discipline, već period kada se ispituju sva pravila, znanja i do tada stečeni stavovi. Radoznalost i zainteresovanost mogu brzo smeniti letargija i ravnodušnost. Za razliku od visokog obrazovanja gde su ozbiljnost i odgovornost na generalno višem nivou, kod učenika srednjoškolskog uzrasta se interesovanja, te stepen prihvatanja autoriteta i želje za saradnjom mogu brzo promeniti (Minić, Mitrović-Radošević, 2014:27-32). Svako ko je imao iskustva u radu u nekoj od srednjih škola ili gimnazija može da posvedoči o tome koliko mogu nastati velike i drastične promene u istoj grupi učenika. Takvo je i iskustvo autora rada, kome se dešavalo da nakon letnjeg raspusta u klupe sednu mnogo ozbiljniji i fokusiraniji pojedinci, kao i da učenici sa kojima je bila prethodno odlična saradnja počnu da ispituju granice autoriteta, smisla obrazovanja i redovnog dolaska u školu.

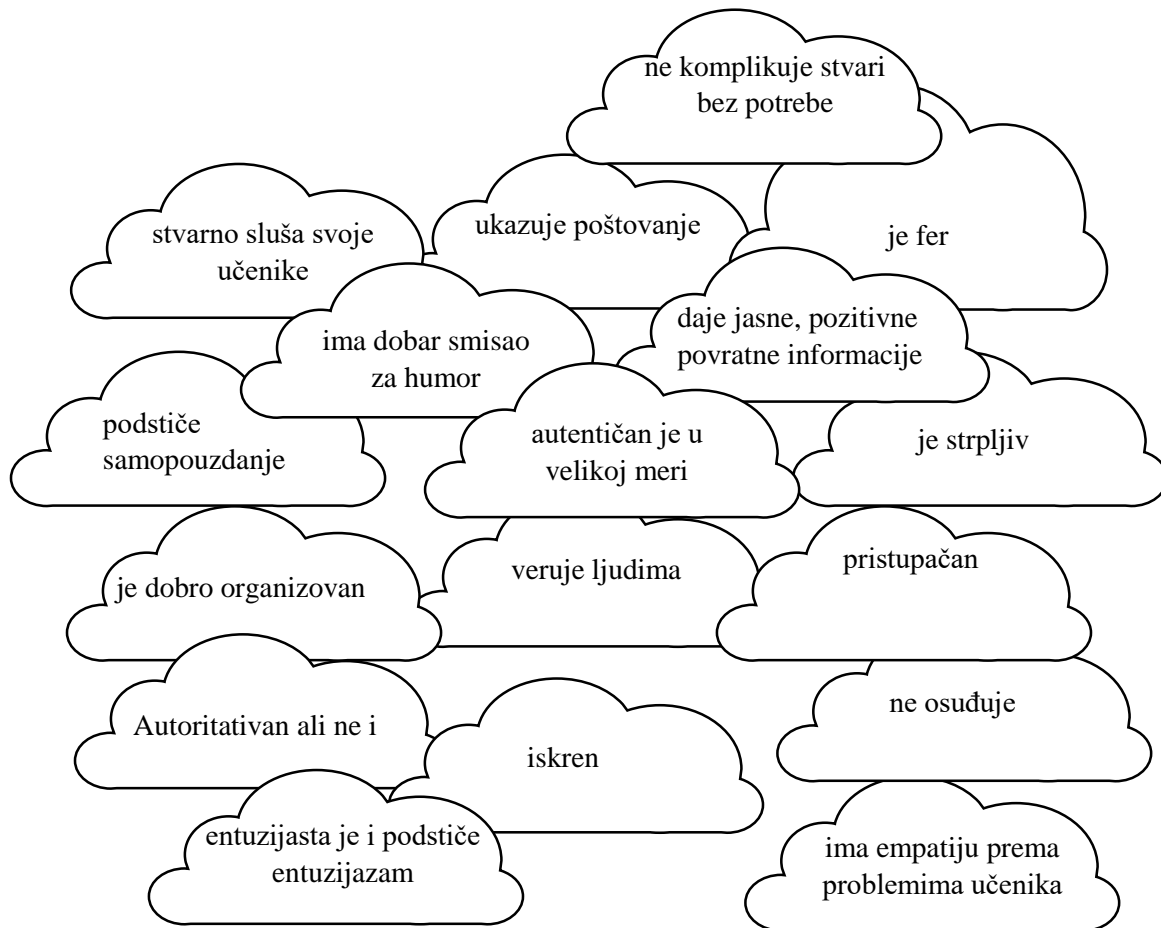
Specifičnost rada sa učenicima koji su srednjoškolskog uzrasta ogleda se kroz nekoliko segmenata:

- Uzrast dece 15-19 godina
- Tip škole
- Očekivanja nastavnika
- Očekivanja učenika
- Stav prema nastavniku, ustanovi i obrazovanju
- Stepem odgovornosti, zrelosti i spremnosti za napredovanje

Nastavnik se ne bavi samo prenosom informacija već povezuje iskustva, afinitete, predispozicije, senzibilitet i mogućnosti učenika sa planom i programom (Luteršak i grupa autora, 2014:39).



Skrivener (2005:22-24) je stava da učionica treba da bude prostor koji svojom atmosferom podržava učenje jezika. To se postiže tako što nastavnik otvoreno pokazuje poštovanje, empatiju i autentičnost. Na taj način učeničko samopouzdanje i želja za znanjem rastu, komunikacija između nastavnika i učenika je konstruktivna, otvorena i iskren, a rezultat svega toga je da se kod učenika javlja svest o odgovornosti za sopstveno učenje i znanje, umesto da je to nečiji, tuđi posao.



Slika 3. Odlike nastavnika koji motiviše učenike i stvara prijatnu atmosferu za učenje (Skrivener, 2005:23)

Popović (2010:5) navodi da „društvo znanja kao aktuelna paradigma u razvijenim zemljama zahteva od nastavnika da preuzme neke nove uloge među kojima središnje mesto pripada preusmeravanju od podučavanja ka učenju prilikom pripremanja i tokom realizacije nastavnog procesa.” Dakle, osim toga što postoji potreba za inspirisanim i motivisanim nastavnikom za rad, takođe se podrazumeva da nastavnik razume zahteve profesionalnog razvoja. Samo stalnim usavršavanjem i obrazovanjem stižu se nove kompetencije i obezbeđuje se prosperitet. Nastavnik treba da shvati značaj doživotnog učenja, kontinuiranog razvoja, profesionalnog unapređivanja, inovacija i implemetacija novih modela rada.

Obzirom na to da je potrebno mnogo rada, promišljanja i iskustva kako motivisati srednjoškolce, jasno je da je krucijalno prepoznati faktore koji utiču na motivaciju nastavnika stranih jezika koji rade sa njima. Ne samo zbog kvaliteta nastave, količine znanja i motivacije učenika već i zbog činjenice da su nastavnici u Srbiji pred velikim izazovima.

Struka koja se menja brže nego ikada, zakoni i propisi, nove generacije učenika i savremena tehnologija čine neophodnim da se sve ove promene razumeju, prepoznaju i prate. Stoga, prepoznajući pozitivne promene kao i izazove i poteškoće u struci, moguće je odrediti segmente koji zahtevaju promenu ili poboljšanje zarad kvaliteta obrazovanja i nivoa motivacije te želje nastavnika da napreduju u svom poslu, da se osećaju cenjeno i zadovoljno.

### 3. Tipovi, uloge i kompetencije nastavnika

U narednom delu predstavimo tipove nastavnika prema metodici rada koju koriste, definicije uloge nastavnika kroz literaturu, sažeto preneti definicije i opis kompetencija kako su navedeni od strane Zavoda za unapređenje obrazovanja, a potom napraviti osvrt i na to šta kaže Zakon o pravilima i propisima za stručno usavršavanje i napredovanje.

Ohrabrujuća je činjenica da o ovim temama postoje istraživanja gde su ispitanici bili nastavnici iz Srbije, tako da se pored teorijskog dela može videti stav i informisanost nastavnika o stručnom usavršavanju, nagradama i napredovanju.

#### 3.1 Tipovi nastavnika

Postoje brojne podele i tipologije nastavnika. Istina je da je svaki nastavnik jedinstven, njegova ličnost, stil, veštine i tehnike rada čine da učenici formiraju očekivana ponašanja, stavove nastavnika kao i očekivanja od same nastave. Havelka (2000:105) navodi postoji programska stručnost (poznavanje sadržaja) i pedagoška stručnost (uzrasne karakteristike učenika, nastavni metodi i psihološki uslovi uspešnog učenja). Ličnost nastavnika, pored stručnosti i motivacije, tiče se sistema vrednosti, načina ophođenja i samopoštovanja. Stručnost i tip ličnosti samog nastavnika od presudnog je značaja za oblikovanje uloge nastavnika.

U kontekstu metodike nastave nastavnici se prema Skrivenerovim (2005:25) navodima dele na:

- Objašnjivački tip nastavnika - ovaj tip nastavnika se dobro razume i dobro poznaje svoj predmet ali mu fali metodičkih vidika, te on svoju nastavu bazira na izlaganju, objašnjavanju i predavanju.  
U ovom slučaju učenici slušaju, ponešto pitaju, beleže ali nisu uključeni u predavanje, nakon kog uglavnom dobiju individualne zadatke za rad.
- Uključivački tip nastavnika - kao i prethodni tip dobro barata znanjem o predmetu, dakle stranim jezikom, s time što je ovaj tip nastavnika bolje upućen u metodička znanja. Ovaj tip nastavnika se veoma trudi da uključi svoje učenike u rad a da pritom zadrži jasnu kontrolu u toku časa.
- Obučavački tip nastavnika - ovakav tip nastavnika ima dovoljno samopouzdanja da kontrolu prepusti učenicima. Ovakav nastavnik često stvori uslove da učenici samostalno uče, a njegova uloga je uloga navigatora koji je tu za tražene dodatne informacije. Ovakav tip nastavnika poznaje i gradivo i metodiku ali ima svest o značaju autonomije, tako da ovakav nastavnik gradi efikasnu i podržavajuću atmosferu za učenje.

Oslanjajući se na navode u literaturi Beara (2009:8) navodi postoje i podele na:

- Logotrope (usmereni na nauku, sadržaj i probleme naučne discipline)
  - filozofske orijentacije
  - stručno naučne orijentacije
- Pedotrope (više se interesuju za probleme učenika)
  - individualno-psihološki usmereni
  - opštepsihološki usmereni

Oba tipa se ukrštaju sa dimenzijom socijalni - autoritativni, te nastaju autoritativni ili socijalni logotropi i autoritativni ili socijalni pedotropi.

### 3.2 Uloge nastavnika

Tema uloge nastavnika je veoma kompleksna jer je pod uticajem mnogo različitih činilaca. Havelka (Havelka, 2000:104-105) navodi da su to činiooci iz šireg *sociokulturnog okruženja* poput prosvetne i kulturne tradicije, obrazovne strukture stanovništva, politička, ekonomska situacija, društvena zbivanja, kao i brzina promena koju ta dešavanja uslovljavaju. Zatim na ulogu nastavnika utiče *konceptija obrazovanja i nastave* kao i sam *školski sistem*. Od njih zavise stručna tumačenja i oformljivanje vaspitno-obrazovnih ciljeva, obim nastavnih planova i programa, profesionalna osposobljenost nastavnika, optimizacija organizaciono-tehničkih uslova za realizaciju programskih ciljeva i sadržaja.

Rad i uloga nastavnika takođe zavise od *specifičnih lokalnih činilaca* poput veličine škole, organizacije rada, atmosfere u školi, mogućnostima za saradnju i stručno usavršavanje, opremljenosti učionica i slično.

Kvalitetna nastava zahteva promenu perspektive tako da nastavnik:

- Postavljanjem visokih zahteva u svom radu fokusira se na lične i učeničke maksimalne rezultate i mogućnosti. Na taj način se umesto stremljenja ka “dovoljnim” ide ka “što boljim” rezultatima.
- Koristi gradivo na takav način da ono bude primenjivo za život a ne samo trenutno usvojeno, bez smisla i razumevanja.
- Razume značaj, snagu i koristi unutrašnje motivacije, koristi svoja znanja kako bi osnažio potrebu za učenjem, stvaranjem i pripadanjem.
- Prepoznaje važnost timskog rada i saradnje.
- Vodi svoje đake tako što ume da čuje tuđe mišljenje, prepoznaje uzroke problema i rešava ih.
- Služi kao primer motivacije, inovacija, pouzdanosti, autoriteta i oslonca.
- Bude reflektivni praktičar koji preispituje svoju metodiku i svoja uverenja.

Nastavnici stranih jezika stiču metodička znanja za vreme studija a zatim se kroz stručnu praksu obučavaju i stiču uslove za rad. Od studentskih dana pa nadalje, od nastavnika se očekuje da se profesionalno usavršava tokom čitave karijere. Cilj razvoja nastavnika i unapređenja kompetencija je razumevanje nastave i mogućnosti za efikasan rad (Vukotić, 2017:11-12).

Havelka (2000:124) navodi da su uloge nastavnika brojne i zahtevne kako bi se došlo do kvalitetnog nastavnog procesa, radne atmosfere, međuljudskih odnosa i napredovanja. Prema rečima autora „nastavnik je stvaralac posebne, vrlo složene vrste situacija kojima se odvijaju brojni i veoma raznovrsni procesi na personalnom i interpersonalnom planu.”

Nastavnik treba da bude upoznat i sa porodičnim kao i sa socijalnim miljeom učenika jer na taj način može višestruko da pomogne razvoj i socijalizaciju učenika (2000:131). Poznavanjem i prihvatanjem svojih uloga nastavnik stvara uslove za otvorenu komunikaciju i pozitivno utiče na intelektualni, socijalni i emotivni razvoj učenika (2000:128). Nastavnik ima ulogu u adaptaciji učenika, razumevanju individualnih karakteristika, takođe ima uvid u mogućnosti, vrste motivacije, prikazuje model ponašanja, rešava nesporazume, zastupa interese odeljenja, saraduje sa roditeljima, učestvuje u brojnim školskim aktivnostima, deluje kao član kolektiva, postupa kao reflektivni praktičar, uvodi inovacije, povezuje znanja sa okruženjem, učestvuje na stručnim skupovima, fokusira se na pripremu časova i način rada, podržava kreativnost i slobodno izražavanje, predstavlja svoju struku baveći se pitanjima materijalnog statusa i uslova rada u okviru organizacija.

Savremena metodika nastave stranog jezika podrazumeva da se posveti dodatna pažnja novim zahtevanim ulogama i veštinama kao što su:

- uloga reflektivnog praktičara
- uloga korisnika savremene obrazovne tehnologije
- uloga osposobljenosti za rad sa decom u inkluzivnom obrazovanju (Popović 2010:5-7)

Uloge nastavnika i kvalitet aktivnosti zavise od:

- potrebe za uspehom u radu,
- potrebe za samoaktualizacijom,
- potrebe za izazovima i ličnim napretkom (Czubai, 1996:373).

Da bi sve ove uloge nastavnik mogao da iznese neophodna je suštinska komponenta odnosno unutrašnja želja nastavnika da prenosi znanje. Sama nastava je glavna želja, pokretač i cilj. Osećaj zadovoljstva i radosti zbog određene aktivnosti i zadovoljenja nečije radoznalosti, definišu unutrašnju motivaciju (Dornjeji, 2001b:47). Efikasnost je takođe ključni aspekt za nastavničke uloge. Profesionalna efikasnost polazi od toga da postoji svest o prednostima, veštinama, talentima kao i o segmentima koji se mogu poboljšati (Kottler i Zehn, 2000: 3).

Uloga nastavnika	Aktivnost
Planer, Organizator	postavljanje ciljeva iz nastavnog plana i programa nastave i planiranje ativnosti
Metodičar	biranje odgovarajućih oblika i metoda rada
Inovator	uvođenje novih načina rada kroz stručno usavršavanje
Motivator	podsticanje aktivnosti učenika širokim spektrom motivacionih metoda
Oslonac	pružanje podrške, sigurnosti i pomoći učenicima
Mentor	spajanje individualnih karakteristika učenika i efikasnih metoda učenja
Uticao na ličnosti učenika	stvaranje podrške za samostalno formiranje stavova o sadržajima
Ocenjivač	evalutivno, motivaciono, informativno i instruktivno ocenjivanje
Rukovodilac	upravljanje razredom, formiranje i prihvatanja grupnih ciljeva i normi
Model	uticaj svojim primerom na stav učenika o adekvatnom ponašanju
Arbitar	nepristrasno posredovanje u rešavanju konfliktnih situacija
Saradnik porodice	saradnja sa roditeljima i upoznatost sa porodičnim prilikama važnim za rad
Član kolektiva	saradnja i slaganje ili otpor prema ciljevima i zahtevima grupe
Stručnjak za nastavu	saradnja u okviru tima, aktiva, razmena iskustva
Istraživač	Uvođenje inovacija, individualizacija nastave, anketiranje učenika
Društveni aktivista i kreativni saradnik	realizacija društvenih aktivnosti, umetničkih aktivnosti, sekcija, razvoj talenata

Tabela 2. Neke od uloga i aktivnosti nastavnika (Havelka, 2000:124-134)

Važno je znati da ukoliko postoji konflikt različitih uloga, kao i kada nema dovoljno znanja o tome kako da se vrši ili šta je tačno uloga u određenoj situaciji, tada dolazi do povećanog stresa i sindroma izgaranja na poslu, o čemu će detaljno biti reči u naredim delovima rada (Čabarkapa, 2009:276).

Kada je reč o ulogama nastavnika Havelka (2000:135-136) objašnjava i koncept mitova o nastavniku. Ti mitovi predstavljaju generalizovana, uvrežena mišljenja, stereotipe i predrasude. Afirmativni mitovi o ulozi nastavnika stvaraju očekivanja da nastavnik ima nerealno izražene sposobnosti i pozitivne lične osobine. Takva očekivanja su da nastavnik treba da bude poput roditelja, prosvetitelj, uzor i tome slično.

Potcenjivački mitovi o ulozi nastavnika su stav da nastavnici nisu posebno stručni, da su svi isti, da su neambiciozni i neuspešni. Autor navodi da ovakvi mitovi i predrasude postoje i među samim nastavnicima, poput predrasuda o učenicima.

### 3.3 Kompetencije, zakonske regulative i rezultati istraživanja

U savremenom profesionalnom razvoju od nastavnika se očekuje da ima aktivnu ulogu ne samo u nastavnom procesu već i u izgradnji sopstvenih kompetencija i samorazvoju.

Obrazovanje nastavnika treba da poveže složena znanja zasnovana na epistemologiji prakse, kontekst i posvećenost kako bi obuke nastavnika mogle da imaju dugoročnih rezultata u nastavi stranih jezika (Vučo,2011:4).

Razlike u tradicionalnom i savremenom viđenju obaveza i kompetencija nastavnika predstavljene su u tabeli 3.

<b>Tradicionalno</b>	<b>Novo shvatanje</b>
Bazirano na transmisionom modelu	Bazirano na modelu konstrukcije znanja
Povremene aktivnosti	Kontinuiran, dugoročan process
Nastavnici su pasivni interpretatori tuđih znanja	Nastavnici su aktivni učesnici u izgradnji znanja
Povremena podrška i praćenje primene stečenih znanja	Obavezna sistematska podrška i praćenje
Udaljeno od svakodnevne prakse	Povezano sa svakodnevnom praksom
Ne shvata se kao deo procesa reformisanja škole	Povezano sa školskom reformom
Nastavnici su interpretatori tuđih istraživanja i teorija	Nastavnici su reflektivni praktičari i istraživači
Može biti individualan ili saradnički proces	Saradnički process
Kontekst se retko uzima u obzir	Važan je kontekst u kome će se znanja implementirati

Tabela 3: Tradicionalno i novo shvatanje profesionalnog razvoja (Beara, 2009:16, Popović, 2010:3)

Članom 6. Pravilnika o stalnom stručnom usavršavanju i napredovanju propisano je da su oblici stručnog usavršavanja:

- izvođenje obuka
- stručni skupovi (konferencije, tribine, vebinari i dr.)
- letnja i zimska škola
- stručno i studijsko putovanje
- mentorstvo u okviru studentske prakse.

U Pravilniku o stalnom stručnom usavršavanju i napredovanju navedeno je da postoji sistem za napredovanje u karijeri nastavnika zavisno od staža i ispunjavanja određenih uslova (usavršavanje, isticanje u aktivnostima i dr.). Postepeno nastavnik može da se postane: pedagoški savetnik, samostalni pedagoški savetnik, viši pedagoški savetnik i visoki pedagoški savetnik.

Prema Pravilniku o standardima kompetencija nastavnika (2018.) očekuje se da nastavnik uspešno sprovodi:

- Razvoj kompetencija kod učenika
- Proces kontinuiranog stručnog usavršavanja, napredovanja i program mentorstva
  - Ciljeve, ishode i standarde obrazovnog sistema
- Primenu zakonskih propisa
- Multikulturalni i inkluzivni pristup
- Primenu savremenih tehnologija
- Inovativne pristupe u radu
- Samovrednovanje svog rada
- Formiranje pozitivnog sistema vrednosti i vrlina kod učenika
- Ciljeve i standarde za postignuće učenika
- Metodiku nastave u skladu sa predmetom
- Planiranje nastave imajući u vidu i program nastave ali i individualne razlike među učenicima
  - Rad koji je zanimljiv i relevantan za učenike
- Saradnju sa roditeljima
- Motivisanje učenika
- Aktivno učestvuje u radu timova i radu škole

Zakon o osnovama obrazovanja i vaspitanja, donet avgusta 2009. godine, definiše da su za obavljanje obrazovno-vaspitanog rada u ulozi nastavnika potrebno:

- Visoko obrazovanje na studijama drugog stepena
- Obrazovanje iz psiholoških, pedagoških i metodičkih disciplina stečeno na visokoškolskoj ustanovi u toku studija ili nakon diplomiranja, od najmanje 30 bodova i šest bodova prakse u ustanovi, u skladu sa Evropskim sistemom prenosa bodova (navedeno kod Vučo, 2011: 9).

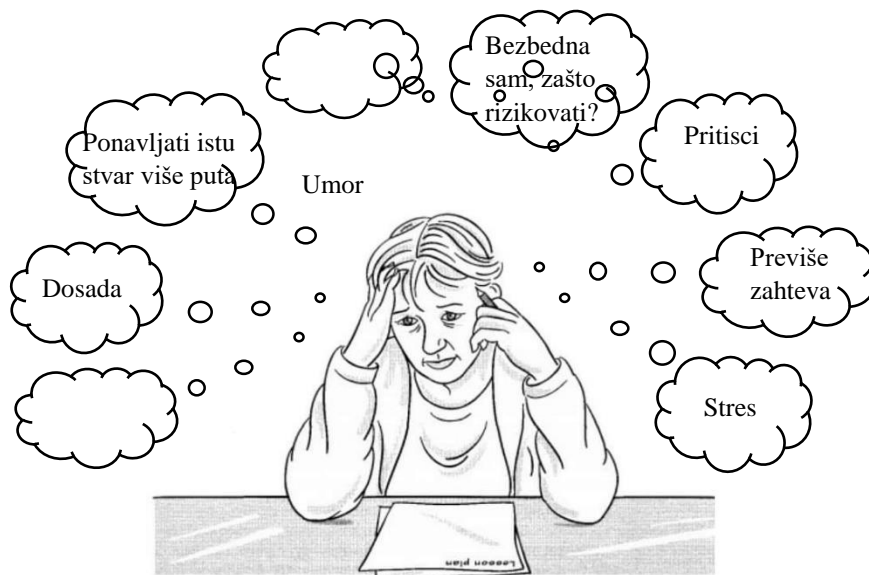
Istraživanje (Đoković, Boljanović, Ugrinović, 2015:150-152), koje je obuhvatilo 183 nastavnika zaposlena u srednjim školama u Srbiji, pokazalo je da je 38,59% delimično zadovoljno načinom praćenja i vrednovanja njihovog rada, učinka i zalaganja, 30,98% se izjasnilo kao zadovoljno a 13,04% da nije zadovoljno. Istraživanje je pokazalo razlike između škola u Beogradu i drugim gradovima Srbije. 18,1% nastavnika iz Beograda izjasnilo se da je zadovoljno načinom praćenja i vrednovanja svog rada, učinka i zalaganja, 41,5% da je delimično zadovoljno, 19,1% da nije zadovoljno. U školama van Beograda je čak 44,4% nastavnika iznelo da je zadovoljno, 35,6% delimično, a 6,7% da nije zadovoljno. Na pitanje da li u njihovoj školi postoji pravilnik o nagrađivanju nastavnika 24,23% se izjasnilo potvrdno, 25% odrično, a čak 50,57% je odgovorilo sa „ne znam”. Na tvrdnju: Za profesionalno obavljanje svog posla bio-la sam nagrađen-a, nastavnici su davali odgovore sa: 17,39% „da, rukovodioci su to primetili i nagradili“, 55,43% „ne, smatram da je to moja obaveza“, 20,11% „ne, rukovodioci to nisu primetili“. Za vrste nematerijalnog nagrađivanja koje motivišu čak 47,35% nastavnika smatra da ih poštovanje direktora i kolega najviše motiviše, 31,86% nastavnika motiviše dodatna obuka i usavršavanje,

14,16% pohvala, dok je 4,87% izjavilo da ništa ne može da ih motiviše. Pored toga nastavnici su se izjasnili da bi ih u velikoj meri motivisalo i poboljšanje uslova rada (kabineti, nastavna sredstva), osavremenjavanje nastave i nastavnih sredstava.

#### 4. Faktori koji negativno utiču na motivaciju

Dornjei i Ušioda (2011:174) ističu da nastava sa svojim specifičnostima poseduje brojne zamke i prepreke za motivaciju nastavnika. Veoma je važno uočiti, prepoznati, rešiti i koliko god je moguće preduprediti probleme i izazove sa kojima se nastavnici sreću u toku rada. Pored edukacija, trebalo bi da postoje reznovrsni vidovi podrške kako bi se umanjili negativni uticaji. Glavni faktori koji negativno utiču na motivaciju nastavnika su: visok nivo stresa, ograničena autonomija u radu, nedovoljna nastavnička samoeфикаsnost, nemogućnost intelektualnog razvoja, ponavljanje sadržaja i ustaljeni obrasci nastavne prakse, neadekvatna struktura profesionalnog napredovanja i razvoja, slaba saradnja sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom, neadekvatno ponašanje i/ili slabo napredovanje učenika, loša opremljenost škole, status profesora u društvu, (ne)sigurnost posla, preveliki obim posla.

Nastava nudi veoma specifičan osećaj nagrade i zadovoljstva. Nastavnički poziv odgovara na psihološke potrebe višeg reda kao što je prikazano u Maslovljevoj piramidi (slika br 1). Iz tog razloga važno je graditi i sačuvati motivaciju koja biva narušena nepovoljnim događajima, koji utiču i na unutrašnju i na spoljašnju motivaciju. Mladi nastavnici su posebno ugroženi jer početni entuzijazam i motivacija mogu lako da prođu, te je tema motivacije i umanjjenja stresa nešto što bi trebalo biti sastavni deo pripreme i edukacije nastavnika (Han & Jin, 2016:3).



Slika 4 : Problemi i izazovi sa kojima se susreće nastavnik stranog jezika (Skrivener, 2005:371)



## 4.1. Stres, sindrom izgaranja na poslu i moguća rešenja

Na smanjenu motivaciju uvek utiče faktor stresa, a nastavnički poziv je poznat kao jedno od stresnijih zanimanja (Kotler, 2000:98, Hampirejs, 1996: 8). Emocionalna iscrpljenost i pokušaji da se uradi što više stvari u kratkom roku nastavnika ostavljaju često bez elana i motivacije (Anderson, Ivanicki, 1984:110).

Dazdarević i Lončar (2017:91) ističu da je najčešći faktor koji negativno utiče na motivaciju nastavnika stres i sindrom izgaranja na poslu. Sindrom izgaranja na poslu nastaje usled dugoročne izloženosti hroničnom stresu na radom mestu. Ovaj sindrom za posledice ima emocionalnu iscrpljenost, depersonalizaciju i nisko lično postignuće. Sindrom sagorevanja je posledica neusaglašenih odnosa između zaposlenih i radne sredine. Faktori koji povećavaju mogućnost nastanka su perfekcionizam, velika ili nerealna očekivanja i procene sopstvenih mogućnosti te poslovnih obaveza i prilika. U literaturi i stranim istraživanjima (Roohani, Dayeri 2019, Darwin, 2018.) sve je više prisutna i aktuelna tema ispitivanja stresa i sindroma izgaranja na poslu među nastavnicima.

Čabarkapa (2010:280-281) navodi da postoji šest najučestalijih razloga za nastanak sindroma izgaranja na poslu. Sindrom izgaranja se pojavljuje kada nastavnik oseća pritisak zbog:

1. Količine posla - mnogobrojni zadaci mogu toliko da budu energetski opterećujući da se nakon njih nastavnik ne oporavi na adekvatan način. Slične posledice ne nastaju samo zbog količine posla već i zbog pogrešnog odabira profesije.
2. Manjka resursa i sposobnosti - ukoliko nastavnik ima osećaj da nema dovoljan autoritet ili znanja za obaveze koje su pred njim ili za ostvarenje zadatih ciljeva dolazi do povećanog i kontinuiranog stresa.
3. Izostanka adekvatne naknade i priznanja - bilo da je reč o niskoj plati ili osećaju da nije cenjen, poštovan i priznat dolazi do osećaja stresa i nemotivisanosti.
4. Loše saradnje sa kolektivom - slaba ili konfliktna komunikacija, izostanak saradnje i podrške veoma loše utiču na to kako se pojedinac oseća i kakva je radna atmosfera.
5. Nepravde - osećaj da postoje nejednakosti u pravima, beneficijama ili zaslugama dovodi do stresa i osećaja nemoći.
6. Neetički ili nekorektni zahtevi - sukob između zahteva spolja i ličnog sistema vrednosti nastavnika ili neusaglašenost ličnih načela i očekivanja sa načinom postupanja koji se sprovodi u praksi dovode do sindroma izgaranja i konflikta. To mogu da budu situacije u kojima nastavnik oseća pritisak da promeni zaključenu ocenu, opravda časove, povuče predlog za ukor i tome slično.

Autor navodi da nastavnici kao najveće izvore stresa u istraživanjima navode: manjak učeničke motivacije, težnju da se uspostavi disciplina, obim posla i zadati rokovi, česte promene, evaluacije, saradnja sa kolegama, svoj status, odnos sa direktorima, nejasnost uloga, nedostatak podrške od kolektiva, roditelja i loše uslove (Čabarkapa, 2010:279).

Obzirom na to da nastavnik konstantno ima imperativ uspostavljanja adekvatne komunikacije sa velikim brojem ljudi (učenici, kolege, roditelji) vrlo često se nalazi u situaciju povećane odgovornosti, izazova kako da najoptimalnije postupi, što posledično dovodi do stresa.

Stres nije vezan samo za izazove kako mladim ljudima preneti znanje i motivisati ih da što više saznaju i otkriju, već i za nekonstruktivan i/ili neravnotežan odnos sa kolegama (Klement, Vanderhej, 2000:86).

Jedan od vodećih elemenata demotivacije je pritisak da se striktno prati model i dinamika rada kolega, njihove nastavne metode i učesće u vannastavnim aktivnostima, na šta se nadovezuje ograničena sloboda u određivanju sopstvenog nastavnog plana i programa rada (Peletir, 2002:193).

Nedostatak ličnih ostvarenja, osećaj obeshrabrenosti i razočarenje, kao i nedostatak priznanja i zahvalnosti, dovode do nezadovoljnog nemotivisanog nastavnika. Iz tih razloga postoji tendencija odlaska nastavnika iz struke, što pokazuju i brojna istraživanja.

Profesura je zanimanje gde energija i elan potiču pre svega iz intrinzične motivacije. Stoga, njenim narušavanjem nastaju pogubni uticaji po suštinski karakter motivacije nastavnika. Nerazumni zahtevi nadređenih i obimni administrativni postupci obeshrabruju i smanjuju radni elan nastavnika. Neadekvatna visina plate uz povećan obim obaveza takođe dovode do demotivacije. Ne treba zaboraviti ni to da nisu svi nastavnici uvek i u potpunosti motivisani istim zahtevima i potrebama. Zadovoljstvo poslom svakog zaposlenog se razlikuje (Fataš, 2013:126).

Dazdarević i Lončar (2017:94-95) navode da mnogi nastavnici u toku svoje karijere, nakon dugoročne izloženosti stresu, razmišljaju o tome da promene posao. Postoje četiri faze kroz koje prolazi nastavnik ukoliko dođe do sindroma izgaranja na poslu:

-*Prva faza* se ogleda kroz ogromnu ushićenost i maksimalnu posvećenost poslu, osećaj da će sve biti savršeno. Nastavnik se potpuno zalaže i teži idealnim odnosima sa učenicima, kolegama i rukovodstvom škole. Ukoliko nastavnik predaleko ode težeći da bude „savršen“ postoji povećan rizik od sindroma izgaranja na poslu jer, iako je lepo i važno biti posvećen poslu, ne sme se ići preko mere i fizičkih i energetskih mogućnosti. Takav model ponašanja nije dugoročno održiv.

-*Druga faza* dovodi do smanjenja entuzijazma, uviđa se mnoštvo prepreka i izazova, nastavnik postaje razočaran, smanjuje se tolerancija i nastavnik se povlači u sebe.

-*Treća faza* je kada nastavnik zbog razočaranja i povlačenja još više primećuje negativne strane posla, što ga sve više uvlači u osećaj da je njegovo zalaganje besmisleno i bezvredno. Nastavnik tada počne da sumnja u svoje kompetencije, znanje, smisao, izbor posla. U ovoj fazi dolazi i do osećaja telesnog iscrpljivanja. Nastavnik preispituje sebe i svoje postupke ali bez adekvatnog stava dolazi do zaključaka i uverenja poput „Ovaj posao nije za mene!“, „Što mi je ovo trebalo?!“

- *Četvrta faza* je kada nastupe apatija i gubitak interesovanja za posao. Tada dolazi i do manje interesovanja za porodicu i životne radosti. Sve to predstavlja deo odbrane ličnosti nastavnika od nezadovoljstva poslom koje prelazi u hronično stanje. Dornjaje to naziva loše postavljene *imunitet nastavnika*, o čemu će biti reči u daljem delu rada. Nekadašnja motivacija, poletnost i inovativnost, vremenom prelaze u cinizam i ravnodušnost.

Čabarkapa (2009: 283) kao dva sistema za prevazilaženje stresa navodi direktne i palijativne tehnike. Direktne akcione tehnike podrazumevaju prepoznavanje šta su tačno izvori stresa, kako eliminisati uzroke, adekvatne prevencije, organizacija vremena, kako postići viši stepen samodiscipline, kako poboljšati veštine, usvojiti novih znanja, uspostaviti saradnju sa kolegama, pedagoškom službom i roditeljima.

Palijativne tehnike imaju za cilj da pomognu u prevazilaženju reakcija koje se javljaju pri izloženosti stresu. Pod te tehnike spadaju mentalne strategije (promena perspektive, stvaranje novog pristupa, itd.) i fizičke strategije (sve aktivnosti koje vraćaju osećaj relaksiranosti, pribranosti i prijatnosti).

Prema navodima autora Čabarkapa (2009:284) nastavnici u praksi najčešće koriste sledeće strategije:

- Sprečavanje problema pre nego što uzme maha
- Težnja ka mirnom rešavanju konflikta
- Prijatne slobodne aktivnosti i relaksacija nakon posla
- Proaktivan stav
- Kontrolisanje emocija
- Razmena iskustva i mišljenja sa kolegama
- Težnja ka stabilnom ličnom životu
- Određivanje prioriteta
- Postojanje svesti o svojim mogućnostima

Penningtonova navodi pet uslova za umanjenje stresa nastalog zbog spoljnih faktora u radu nastavnika:

1. Rad u prostranim, čistim i dobro osvetljenim i opremljenim učionicama
2. Uredno okruženje
3. Savremeni priručnici i resursi za nastavu
4. Razuman obim nastavničkih obaveza
5. Moralna i radna podrška od strane uprave škole

(Pennington, 1995: 109, Navedeno kod Hastings, 2012: 66-67)

Elis (1984:1) navodi unutrašnju motivaciju kao samopoštovanje i ostvarivanje ličnog i profesionalnog razvoja. Ukoliko postoji unutrašnja nagrada bez obzira na spoljne elemente, videvši rast i razvoj učenika, nastavnik će se osećati motivisano i spremno za sve izazove.

Strategije koje mogu pomoći nastavniku da ostane motivisan takođe uključuju proaktivan pristup pri kome se preporučuje da nastavnik odmah nakon lekcije promisli kako je prošlo i da u glavi napravi plan šta može da učini drugačije naredog puta. Zatim, da zamisli da je proglašen za nastavnika godine i kako bi to učinilo da se oseća. Preporuka je da se posmatraju drugi nastavnici kao primer. Takođe dobro je koristiti svoje unutrašnje resurse i setiti se težih a uspešno prevaziđenih situacija. Preporučuju se i promišljanje koji aspekti posla nastavnika čine nervoznim i kako da ih prevaziđe. Nastavnik koji ume da ulepša svoj stil i svoj metod rada, da menja, da dopunjuje, na taj način lakše podnosi prelaženje istih sadržaja (Como and Kanfer 1993:312-13, navedeno kod Dornyei Ushioda 2011.).

Nivo nastavnika	Nivo škole	Nivo ministarstva
1. Primena samo-regulatornih strategija	1. Razvijanje sistema timova i saradnje među nastavnicima stranih jezika	1. Ulaganje dodatnih sredstava u sistem obrazovanja
2. Profesionalni razvoj	2. Obezbediti adekvatne obuke	2. Ograničiti broj pravila i regulativa
3. Dalje obrazovanje	3. Prepoznati i ceniti nastavnički trud i zalaganje	3. Uključiti nastavnike u sastavljanje nastavnih planova i programa

Slika 5: Motivacione strategije (Shoiab, 2004, Dornyei&Ushioda, 2011:179-180)

Kada postoji prijatna radna atmosfera i kolegijalna podrška nastavnici mogu dobiti jasne i kvalitetne savete i uvide kako da prevaziđu poteškoće. Sam proces grupnog rešavanja problema može znatno da redukuje osećaj stresa i anksioznosti. Inovaciju u pristupu problemima stresa kojim su izloženi nastavnici predstavlja britansko školstvo koje je uspostavilo telefonske linije pomoći za nastavnike. Pored ovog poduhvata uključili su i pilot-projekat gde su kroz upitnike razvijali pokazatelje mentalnog i fizičkog zdravlja. Za nastavnike kojima bi to bilo potrebno obezbeđena je psihološko savetovanje i podrška. Time je značajno uticano na glavne uzroke stresa i napravljen je godišnji kalendar čestih poteškoća, opterećenosti i izazova (Čabarkapa, 2009:285). Ovaj primer je jednostavno implementirati jer u svakoj školi postoji pedagoško-psihološka služba. Takođe, savetovališta i radionice bi dali značajan doprinos prepoznavanju i otklanjanju problema. Na taj način se ne bi samo vršila popravka stanja i rešavanje čestih uzroka i posledica stresa već i veoma značajna preventiva kojom bi se negativni parametri umanjili.

## 4.2 Posledice stresa i sindroma izgaranja na poslu

Čabarkapa (2009:275) navodi je da stres i sindrom izgaranja na poslu često dovode do povlačenja u sebe i do velikog broja situacija u kojima se izostaje sa posla, sve do napuštanja radnog mesta. Ukoliko nastavnik ostane u struci dolazi do smanjene efikasnosti i niskih postignuća. Tada se zbog zatvorenosti i negativnih osećanja češće ulazi u konflikt sa kolegama i saradnicima. Zbog narušene harmonije unutar pojedinca nije redak slučaj da nastane problem loše slike o sebi, anksioznosti, depresije ili alkoholizma. Nastavnici koji pate od sindroma izgaranja na poslu vrlo često ne znaju šta je uzrok ili kako da se izbore sa njime, te se javljaju apatija, nemotivisanost, nervoza i odbojnost prema učenicima. Radni elan i samopouzdanje prelaze u osećanje neprofesionalnosti i sumnje u sebe. Težina problema i moguća rešenja zavise pre svega od individualnih osobina nastavnika a ne isključivo od faktora radnog opterećenja.

Na osnovu iznesenih navoda iz literature možemo zaključiti da je nastavnički poziv vrlo kompleksan skup uloga, obaveza i odgovornosti. Ukoliko ne postoji svest o mogućim problemima i rešenjima, procesi rada u nastavi i stručnog usavršavanja postaju preteško breme. Zakinuti, bez adekvatne podrške za sindrom izgaranja na poslu, bivaju i nastavnici i učenici. Moguće rešenje je da nastavnik otkrije nove načine samorazvoja, sticanja novih veština ili promene karijere.

## 4.3 Vremenska dimenzija

Problem motivacije nastavnika ne svodi se samo na pitanje kako postići zadovoljavajući stepen motivacije, već i kako je održati u toku čitavog radnog veka (Artišina, Šejpak, 2009:4, Dornyei, Ushioda, 2011:165). Nastavnik treba da razume značaj celoživotnog učenja, da se kontinuirano profesionalno usavršava, kao i da inovira i unapređuje svoj rad (Dornjeji, 2001:162). Nije redak slučaj da nastavnici osećaju nizak stepen motivacije za daljim usavršavanjem. Česte fraze koje su dokaz ovog zaključka su „ja za to nemam snage“, „ne mogu da se mučim“, „ne mogu da trpim sedenje na seminaru“, „nemam šta novo da čujem“ i sl. (Beara, 2009:34).

Rešenje za izazov u vidu očekivanja srednjoškolaca da im nastava stranog jezika bude zanimljiva je pre svega iskren stav nastavnika, da svoj posao rado obavlja i da voli da predaje strani jezik, imajući čvrsto ubeđenje da svojim znanjem, veštinama i zainteresovanošću predstavljaju model i menjaju živote mladih ljudi (Csikszentmihalyi 1997:77, navedeno kod Dorneyi, Ushioda 2011:188).

Peningtonova (1995:209-210) je predstavila niz rešenja kako bi nastava kao celoživotno zanimanje pružila dovoljno motivacije i podstreka za rad:

1. Povećati raznolikost programa koji se predaju
2. Dati doprinos u razvoju kurikuluma
3. Nadzornička uloga
4. Razvoj novih programa i materijala
5. Učešće na konferencijama i objave radova
6. Biti konsultant za nastavu

Kulahan (2002:13) savetuje da nastavnici treba da budu inteligentni, visoko obučeni, maštoviti i zainteresovani. Sa takvim nastavnicima društvo može da računa na napredak u obrazovnom sistemu. Samoobrazovanje, profesionalni razvoj stručnih nastavnika koji su dugo u nastavi su osnov dobrog obrazovanja.

Autor ovog rada smatra da nastavnici koji poštuju đake, prenose svoje uvide, pružaju razumevanje i podršku, metodičari i pedagozi koji uživaju u svom poslu, ulažu napore u interaktivnu nastavu, imaju nemerljiv značaj i za đake i kao mentori za nove nastavnike.

#### 4.4 Materijalne poteškoće

Hargrivs (1998:850) navodi da vlada i nastavnici treba da sarađuju u cilju dobiti nastave i učenja kroz propisane standarde o ciljevima nastavnog programa za učenike i profesionalne standarde kompetencije za nastavnike. Ceo proces reforme, prema njegovim rečima, treba sagledavati upravo kroz vizuru profesora kojima te promene treba da pomognu da što bolje i sa što većim zadovoljstvom obavljaju svoj posao.

Nastavnička profesija prema rečima Hejstingsa (Hastings, 2012:64) je profesija u kojoj ima više nagrada unutrašnje motivacije nego finansijske prirode. Dok u nekim zajednicama nastavnici imaju status i poštovanje u drugima su često na meti kritika. Ono što je pak univerzalno jeste činjenica da su nastavnici gotovo svuda manje plaćeni nego drugi stručnjaci koji poseduju isti nivo obrazovanja. Iako oni koji se ipak odluče za nastavnički poziv znaju za ovaj problem, mnogi iz tog razloga napuste profesiju.

Istraživanje (Ugrinović i grupa autora, 2015:201) sa 183 nastavnika zaposlenih u srednjim školama u Srbiji pokazalo je da veoma visok procenat nastavnika nezadovoljan materijalnim prihodima. 58,9% ispitanika iz Beograda naveli su da uopšte nisu zadovoljni svojim primanjima, za razliku od škola van Beograda gde taj procenat iznosi 24,7%. 55,1% nastavnika zaposlenih u srednjim školama u Beogradu navelo je da su delimično zadovoljni, dok je taj procenat u drugim gradovima iznosio 35,8%.

Autori napominju da je moguć razlog što su nastavnici iz Beograda nezadovoljniji materijalnim položajem činjenica da su troškovi života veći u odnosu na druge gradove.

Autori (2015:100) navode zapažanje da finansiranje obuka i seminara u okviru stručnog usavršavanja predstavlja dodatno opterećenje na već izuzetno niska primanja prosvetnih radnika.

Materijalna sigurnost i satisfakcija su osnovni element zadovoljstva i motivacije zaposlenih u većini struka. Pored teške ekonomske situacije, materijalno stanje nastavnika i njihov razvoj u mnogome ometaju:

- Nepostojanje propisa koji bi kroz platne razrede stimulisali napredovanje
- Diskontinuitet u realizaciji reforme obrazovanja
- Nezainteresovanost uprave škole za kvalitet nastave i profesionalni razvoj nastavnika
- Negativan odnos kolega prema usavršavanju i inovacijama u nastavi
- Problem sa gašenjem radnih mesta, pri čemu veliki broj nastavnika postaje tehnološki višak ili radi sa nepunim fondom časova

## 4.5 Nedostatak autonomije u radu

Uprava škole može biti velika prepreka nastavničkoj autonomiji. „Kontrolišuća ponašanja uprave škole slična su ponašanjima kontrolišućih nastavnika“ (Pelletier & Sharp, 2009:17).

Ukoliko uprava ima izraženo visoke zahteve vezano za postignuća učenika, evaluaciju nastave, rigorozno pridržavanje određenih metoda nastave i vrši pritiske na nastavnika, kao i kad je reč o nerazumnim očekivanjima roditelja, nastavnici imaju smanjenu motivaciju za rad. Slična situacija može da se desi ukoliko postoji očekivanje i pritisak da nastavnik radi po šablonu i metodama svojih kolega.

„Moguće je da ove okolnosti direktno utiču na ponašanja nastavnika, ili da podrivaju radnu motivaciju nastavnika, što zauzvrat može dovesti do toga da u većoj meri postupaju kontrolišuće sa svojim učenicima“ (Pelletier 2002:18).

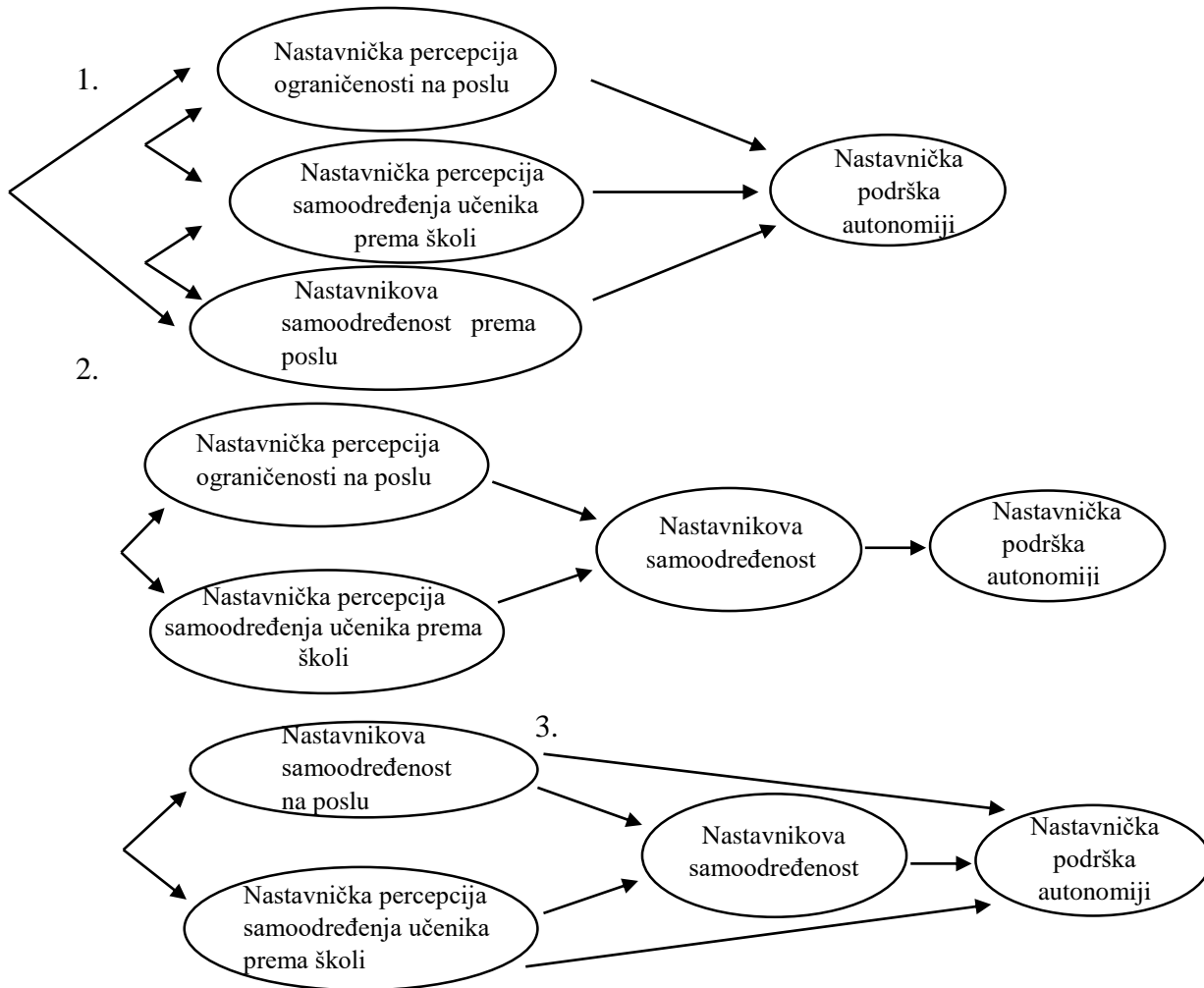
Stručnost i autonomija su važna pitanja za unutrašnju motivaciju. Socijalno-kontekstualni događaji kao što su povratne informacije, komunikacije, nagrade koje izazivaju osećaj kompetencije osnažuju unutrašnju motivaciju (Rayan & Deci 2000b: 70). Dok pozitivne povratne performanse povećavaju unutrašnju motivaciju, negativne povratne informacije performansi je smanjuju.

Czubaj (1996:372) navodi da su nastavnici sa unutrašnjim osećajem kontrole i autonomije pod manjim stresom i uspešniji u nastavi. Zbog toga učenici ovih nastavnika osećaju manje stresa u vezi sa školom i pokazuju bolje rezultate u svojim procenama. Jasno je da nastavnička efikasnost direktno utiče na učenike. Postoji jasna korelacija između nastavnika i efikasnosti učenika.

Važno je da postoji što je više načina za usavršavanje, koji će biti prepoznati i podržani od strane kolega i rukovodstva škole. Podrška okoline, novčane nagrade za postignute rezultate, poštovanje od strane đaka i roditelja mnogo mogu doprineti u neutralisanju štetnih faktora.

Pored stresa koji veoma podrija unutrašnju motivaciju, faktor koji je takođe ugrožava je ograničenje nastavničke autonomije. Obzirom na brojne zahteve i očekivanja koja se nameću nastavnicima stranog jezika dolazi do centralizovane kontrole koja utiče na autonomiju nastavnika. Istraživanje koje je sprovedla Peletirova pokazalo je da postoji veza između kontrole i pritiska koji su nametnuti nastavnicima u vidu različitih administrativnih odredbi i stila i načina rada, kao i stava prema učenicima i njihovoj slobodi odnosno autonomiji (Dornyei & Ushioda, 2011:170).

Istraživanja Peletirove (2002:187) su pokazala da pritisci vezano za program rada kao i za uspeh učenika, dovode do osećaja ograničene autonomije. Autorka navodi da postoje tri modela koji prikazuju veze između nastavničkog osećaja ograničenosti na poslu, njegove percepcije samoodređenosti učenika prema školi i njegve samoodređenosti prema poslu (slika 6.).



Slika 6. Uticaj nastavnikove ograničenosti i pecepcije samoodređenosti učenika na njegovu samoodređenost i stav prema autonomiji u učionici (Pelletier, 2002:118)

*Model 1* Ukoliko nastavnik ima osećaj pritiska na poslu, to utiče da vidi svoje učenike bez motivacije (samoodređenosti) što onda umanjuje i nastavnikovu motivaciju (samoodređenost) prema poslu i tada dolazi i do manje davanja slobode učenicima.

*Model 2* je prikaz direktne veze između pritiska i verovanja o učeničkoj motivaciji u kom kao rezultat imamo nastavnikov osećaj manje samodeterminisanosti, te manje podrške autonomiji.

*Model 3* predstavlja delimično direktan, a delimično posledični prikaz prema kome su pritisak na poslu i verovanja o učeničkoj motivaciji direktno povezana sa nastavničkim ponašanjem a zatim indirektno utiču kroz njegovu motivaciju.

Ukoliko nastavnik smatra da su đaci ekstrinzički motivisani ili da nisu motivisani posledica je da nastavnik usvoji kontrolišući stil rada. Tada dolazi do promene ponašanja nastavnika i do smanjenja motivacije rad.

U istraživanju o pritiscima, motivaciji, autonomiji i nastavnoj praksi, sprovedenom na uzorku od 254 nastavnika, pokazano je da što se nastavnici osećaju manje motivisano za nastavu, usled nedostatka profesionalne autonomije, to je veća verovatnoća da će i učenicima biti uskraćena autonomija u radu jer takvi nastavnici najčešće biraju kontrolišući model nastavne prakse. Na taj način se dvostruko javlja problem nedostatka autonomije, a samim time i motivacija i nastavnika i učenika. Time se ulazi u negativan ciklus gde između nastavnika i učenika raste obostrano neprihvatanje i nezadovoljstvo (Pelletier, 2002., navedeno kod Dornyei & Ushioda, 2011:171).

## 4.6 Preobimni zahtevi i administracija

Prema standardima kompetencija Zavoda za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja Republike Srbije (Prilog 2) detaljno su opisane očekivane nastavničke kompetencije i obaveze. Na osnovu tih regulativa jasno se nameće da je moderno obrazovanje i savremen nastavnik ogledalo rada i posvećenosti velikom broju propisa i očekivanja. Ono što treba izbeći je pretrpanost papirologijom i nepotrebnim formama. Novi pristupi i propozicije, pored formalnih izmena, treba da se prilagode nastavnicima kao nosiocima nastavnog procesa. Ukoliko je forma preobimna nastavnici se osećaju manje motivisano za suštinske elemente u radu.

Osnovni uslov za dugoročan kvalitet podučavanja u školama je da motivisani ljudi sa visokim stepenom znanja i veština izaberu da postanu i ostanu nastavnici. Nastavnička profesija bi iz tog razloga trebalo da postane konkurentija u odnosu na ostala zanimanja. Međunarodno istraživanje iz 2001. godine pokazuje da direktori srednjih škola imaju ozbiljne poteškoće sa pronalaženjem potpuno kvalifikovanih nastavnika za nekoliko grupa predmeta, među kojima su na 3. mestu strani jezici sa 32% (OECD, 2005:53-57).

Ukoliko nastavnici nemaju adekvatan podstrek da se bave inovacijama i razvojem suštinski važnih elemetata za svoj rad dolazi do toga da izgube elan i motivaciju. Repetitivni sadržaji i preobimna administracija dovode do toga da se nastava izvodi rutinski. Istina je da postoje nastavnici koji uspeju da se snađu i sačuvaju motivaciju ali za većinu nastavnika dosadni i obimni sadržaji koji se iznova ponavljaju postanu preteško breme (Dornyei & Ushioda, 2011:172).

Preobimna administracija dovodi do toga da ekstrinzični demotivišući faktori nadjačaju intrinzičnu motivaciju. Posledice toga su manja opšta motivacija za rad i usavršavanje, veći rizik od sindroma izgaranja na poslu, manje efikasna nastava i odlazak kvalitetnih nastavnika iz struke.



## 4.7 Problematika stručnog usavršavanja

Kako Pešiktan i grupa autora (2010:6-9), navode postoji nekoliko problema kada je u pitanju koncept stručnog usavršavanja nastavnika u Srbiji.

Prvi problem je da u katalogu programa za stručno usavršavanje nastavnika nema precizno definisane deobe klasa. U katalogu ne postoji jedan princip klasifikacije već ih je nekoliko (2010:6). Iz tog razloga neki programi budu navedeni u pogrešnoj kategoriji, takođe i kategorije se preklapaju pa se tako duplira sadržaj. Zatim nisu jasno postavljeni kriterijumi prema kojima se određuje koji je program izborni a koji obavezni.

Druga zamerka ima veze sa nastankom kataloga jer se prikupljeni programi prosto razvrstavaju umesto da se kroz nacionalnu koncepciju usavršavanja nastavnika prvo odrede kategorije programa za koje se smatra da su neophodne za usavršavanje.

Sledeći problem je to što prema rečima autora „gledano iz pozicije nastavnika koji bi trebalo da donese odluku o izboru programa, izbor parametara nije ni dovoljan ni dobar” (2010:8).

Nastavnici ne mogu iz Kataloga da saznaju važne stvari kao što su to da li je program:

- konceptualnog tipa,
- program u kom se uče konkretni obrasci ponašanja,
- sa opštim ishodima, široko transferne prirode,
- sa specifičnim ishodima gde je fokus na uski transfer i određene situacije.

Zatim, nemaju uvid u:

- to koji su ciljevi programa,
- kakva je njihova evaluacija,
- ko su autori programa (autori u velikom broju slučajeva nisu navedeni),
- podatke o tipu obuke i opisu načina rada,
- informacije da li je program originalan ili izveden.

Autori (2010:7) napominju da u planiranoj obrazovnoj politici ima prostora za sve tipove obuke, samo je bitno kada, kojim redom i u kojoj meri bi nastavnici trebalo da prolaze određene tipove obuke. Jasnije i bolje postavljene kategorije olakšale bi nastavnicima kako da planiraju svoj profil usavršavanja.

Neophodni su i namenski konkursi za tačno određenu vrstu edukativnih programa jer ima predmeta i obrazovnih oblasti za koje nema usavršavanja (2010:8).

Uslov za promenu profesionalog ponašanja to da obuka:

- obezbedi unutrašnju motivaciju i spoljašnju motivaciju (da izlazi u susret potrebama nastavnika, da pruži ono što je potrebno za licencu, da ispune obaveze po zakonu),
- polazi od nastavnikovih postojećih profesionalnih znanja, iskustava, uverenja, da ih uvažava,
- osnažuje nastavnička metodička znanja tako što će ih povezivati sa sadržajem,
- bude u zoni narednog razvitka kompetencija nastavnika,
- obezbedi podršku onih koji podučavaju nastavnike, ali i njihovog okruženja i sistema, da bi istrajali u promeni (2010:10-11).

Ukoliko ne postoji sistem vođenog usavršavanja to negativno utiče na motivaciju nastavnika.

## 4.8 Loši radni uslovi

Ugrinovic i grupa autora (2015:189) saglasni su da „za uspeh u obrazovnom procesu, nastavniku su potrebne određene sposobnosti, sredstva, radni uslovi i motivacija”.

Havelka (2000:149) takođe ističe da su veličina i strukutra prostorija, opremljenost škole i školskih prostorija od velikog značaja za rad nastavnika. Ukoliko nema adekvatnih uslova škola ne može da bude potpuno funkcionalan i podsticajni prostor za nastavu.

Radni uslovi koji mogu da demotivišu nastavnike obuhvataju:

- preveliki broj učenika u razredu,
- nepostojanje kabineta za jezičku nastavu,
- loše stanje učionica,
- slabu opremljenost savremenim sredstvima za rad.

Za nastavnike koji teže da svoju nastavu osavremene loši radni uslovi deluju veoma demotivišuće. Takođe, dosta nastavnika ima pritužbe da, premda u školama postoje kopir aparati pristup njima je vrlo ograničen, tako da sami moraju da se snalaze za štampanje dodatnih materijala i sadržaja koje žele da podele učenicima.<sup>1</sup>

## 4.9 Loše ponašanje učenika i dodatni faktori stresa

Loše ponašanje učenika kao faktor stresa i demotivisanosti nastavnika može imati forme poput neposlušnosti, galame, negativnih stavova učenika prema školskom radu, te teže oblike prekršaja i izvore velikih izazova za nastavnika poput vandalizma, agresije, alkoholisanog stanja ili stanja pod opijatima.

Uloga nastavnika je da upravlja procesom učenja i da kontroliše atmosferu u učionici. Novo vreme donelo je nove izazove jer nastavnik ne može kao nekada da jednostavno odstrani sa časa pojedince koji narušavaju nastavu, što je dobro iz aspekta da učenik ne može da se kreće po školi i okolini bez nadzora, ali sa druge strane upravo ti pojedinci utiču da se nastavnik oseća mnogo iscrpljenije u težnji da obezbedi optimalne uslove za rad i učenje. Takođe, upotreba mobilnih telefona na času je postao ozbiljan ometajući faktor.

Jedan od ozbiljnijih problema u srednjim školama je problem vršnjačkog nasilja (Hil i grupa autora,2010:23). Ono podrazumeva agresivno ponašanje koje može biti:

- Fizičko
- Verbalno

---

<sup>1</sup> Ohrabrujuća činjenica je da je od sprovođenja istraživanja predstavljenog u ovom radu do danas primećeno poboljšanje po pitanju opremljenosti škola i dostupnosti sredstava za savremenu nastavu stranog jezika.

- Psihološko

Za razliku od vršnjačkog konflikta, vršnjačko nasilje ima za cilj da se drugi povredi, ponavlja se duže vremena i počinilac ima osećaj moći.

Pored vršnjačkog nasilja veliki problem je agresija i nasilje koje trpe nastavnici. Tome u prilog govori članak Dragane Priča „Učitelj kao službeno lice“, objavljen 2013. godine u listu Vreme koji je podelila i Unija sindikata prosvetnih radnika Vojvodine. U tekstu se navodi:

„O verbalnom ili fizičkom nasilju koje trpe, prosvetni radnici retko javno govore, strepeći da će narušiti ugled škole, sopstveni kredibilitet kao profesora i zbog mogućih problema sa direktorom škole. Milorad Antić, predsednik Foruma srednjih stručnih škola Beograda, za "Vreme" kaže da prosvetni radnici osećaju strah ne samo od učenika, već i od kolega koje bi ih mogle osuditi kao nesposobnog profesora koji ne ume da izađe na kraj sa učenicima. "Onda sledi nadzornička služba koju šalje Ministarstvo prosvete da ispita kako radi profesor. On iz straha od gubitka radnog mesta ćuti i tako gubi autoritet – i dostojanstvo." Poslednjih godina mediji su preplavljeni nekada nezamislivim vestima u kojima učenici zlostavljaju nastavnike i profesore. Da li je posao nastavnika i profesora postao rizičan? Policiji godišnje bude prijavljeno desetak slučajeva napada na nastavnike, ali se sumnja da je taj broj daleko veći, jer se mnogo incidenata prećuti.”  
(Priča, 2013.)

Prpić (2018:2) ističe da je vršnjačko nasilje daleko više u fokusu istraživanja od nasilnog ponašanja učenika prema nastavnicima. Ova tema takođe treba da bude postavljena kao prioritet jer, pored podizanja svesti i informisana o toj pojavi, treba da se stvori bolji sistem prevencije i zaustavljanja tog problema.

Nasilje učenika prema nastavniku uključuje različite oblike zastrašivanja, verbalne pretnje, uvrede, neprimerene komentare ili gestove, oštećivanje ili otuđivanje imovine nastavnika i fizičke napade.

Autor kroz pregled literature zapaža da je nasilje učenika prema nastavnicima kompleksan problem na koji utiču „demografske varijable poput, siromaštva zajednice i neorganiziranosti zajednice, rasne kompozicije, socioekonomskoga statusa, urbane lokacije, kriminaliteta u zajednici i ukupnog angažmana škole” (2018:25).

Istraživanje u Srbiji (Jevtić, 2014:592, navedeno kod Prpić 2018:34-35) pokazalo da je 42% učenika bilo svedok verbalnoj agresiji vršnjaka prema nastavnicima, 4,4% učenika fizičkome nasilju prema nastavnicima koje se dogodilo nekoliko puta, a isti procenat da se nasilje dogodilo najmanje jednom ili dva puta. Navedeno je i istraživanje iz 2008. godine kada je samo četvrtina nastavnika navela da na svome poslu nisu doživeli nikakav oblik nasilja. Prema tim rezultatima nasilje od strane učenika doživelo je 39% nastavnika, 1% od strane roditelja učenika, a 16% od strane svojih kolega. Svi ovi faktori utiču da se nastavnik oseća umorno, nemoćno i samim time nestaje motivacija.

## 5. Nastavnički imunitet

Hiver i Dornjei (2017:405) u svom radu „Nastavnički imunitet: mač sa dve oštrice“ ističu da je nastava veoma važna jer se na taj način obrazuju i formiraju čitave generacije budućih građana. Motivisanje i čuvanje dobrih nastavnika je imperativ svakog društva. Iz tog razloga važno je da razumemo kako se nastavnici nose sa pritiscima i izazovima struke. Mnogo nastavnika stranih jezika širom sveta se oseća kao da im fali poštovanje društva, da su marginalizovani i bez dovoljno autonomije u radu.

Skoro dve decenije se najviše pažnje pokanjalo pedagoškim merama i učenicima, dok se danas uviđa da nastavnici stranog jezika treba takođe da budu u fokusu jer, poput zaposlenih u medicinskim ustanovama, imaju tendenciju da razviju odbrambeni mehanizam tako da postanu postanu odsećeni, bez empatije, razvijaju hladan i ciničan stav i odnos prema radu.

Mnogo nastavnika stranog jezika u početku svoje karijere ima visok stepen motivacije i raduje se svom pozivu ali vremenom razvija krute stavove i konzervativni pristup, tako da nestaje motivacija i želja za bilo kakvim inovacijama i promenama. Taj proces se postepeno javlja kao posledica dugoročne izloženosti stresu. Sindrom izgaranja na poslu se sve češće dešava, istraživanja kažu da u svetu čak 40% nastavnika napusti profesiju u prvih pet godina. Nastavničke potrebe verovanja, način adaptacije i samoefikasnost su deo nastavničkog identiteta. Od toga zavisi i posvećenost i efikasnost i psihološka stabilnost nastavnika kao i rešenost da ostane u toj profesiji.

Nastavnički imunitet (2017:409) služi kao štit u borbi sa izazovima nastavne prakse. Povlačeći paralele sa biološkim imunitetom, autori objašnjavaju kako nastaje i funkcioniše nastavnički imunitet. Metafora biološkog imuniteta služi kao poznata paralela za razumevanje šta se dešava kada nastavnici žele da se zaštite. Ukoliko nastavnik nema zdrav imunitet veoma je teško da adekvatno reaguje i time da adekvatno radi. Imunitet je odbrambeni mehanizam koji nas štiti od neprijatnih, nepoželjnih ili štetnih uticaja iz okoline. Stećeni imunitet predstavlja odgovor/reakciju na neku situaciju na osnovu prethodno stećenog iskustva. Kao što biološki imunitet može da bude preterano aktivan te da stvara alergijske ili autoimune reakcije, tako i nastavnički imunitet može da pogrešno služi svrsi zaštite od negativnih situacija ili iskustava. Ukoliko ne postoji balans, imuni sistem ili ne prepozna stvarnu pretnju ili ima preburnu reakciju na stimulaciju.

Psihologija se već duže vreme bavi pojmom stresa i tehnika za njegovo prevazilaženje (coping techniques). Te tehnike ili umanjuju izloženost stresu ili menjaju percepciju, perspektivu o stresnim situacijama. Otpornost nastavnika (teacher resilience) se definiše kao korišćenje svih mogućih resursa kako bi se postigao uspeh u radu uprkos izazovnm uslovima za rad. Istajnost zavisi od nivoa pripreme i kompetencija na početku karijere jer se na taj način obezbeđuje veći kapacitet za prevazilaženje poteškoća kroz karijeru.

## 5.1 Nastanak nastavničkog imuniteta

Neprijatni događaj ili iskustvo su okidač za nastanak nastavničkog imuniteta. Bavljenje sukobima, nekada čak i delikventnim ponašanjem učenika, neizvesnost posla, čine da nastavnik počne da razvija imunitet. Ukoliko se ovakvi uzročnici akumuliraju brzo dolazi do sindroma izgaranja na poslu, umora i cinizma. Jednom kada se destabilizuje, sistem se menja, dolazi do novih reakcija i perspektiva. Tada nastavnik mora da ima strategije za prevazilaženje stresnih situacija (2017:411). Postoji nekoliko faza kroz koje prolazi nastavnički imunitet, a to su:

### *Faza povezivanja*

Kroz fazu povezivanja se dešava da izazovna situacija odmah za sobom povlači pripremljenu reakciju. Na taj način nastavnici postepeno razvijaju repertoar mehanizama koji potisne negativnu situaciju. Veoma je važno da reakcija bude pripremljena i koristan odgovor na izazov. Kako ne bi došlo do nekonstruktivne akcije (npr. linije manjeg otpora), potpunog povlađivanja učenicima, do sukoba ili izražavanja nezadovoljstva, treba raditi na konstruktivnim i duroročno korisnim načima da se deluje. Kroz fazu povezivanja izazovna situacija i reakcija na nju postaju neraskidiva celina.

### *Faza preusmeravanja*

Ova faza omogućava da se nastavnici vrate u stanje produktivnosti bez obzira na izazov i propratnu reakciju. Ukoliko je nastavnik reagovao kao u primeru iznad može smatrati da je situaciju adekvatno promenio i nastaviti sa radom. Važno je da se preispituju izbori i reakcije kako loši izbori reakcija ne bi postali trajni način rada nastavnika.

### *Faza stabilizacije*

Ovde se učvršćuju ishodi kao deo narativa i identiteta nastavnika. Bilo da nastavnik ima ispravne, konstruktivne reakcije (zdrav imunitet) ili nekonstruktivne i loše reakcije (kontraproduktivan imunitet). Sva iskustva, uvidi i ideje o mogućim reakcijama spajaju se u okvir i način rada. Od toga zavisi hoće li nastavnik videti sebe prosto kao nemoćnog, žrtvu ili osobu koja može da ostvari željene ciljeve (2017:412-413).

## 5.2 Produktivan i neproduktivan imunitet

Hiver i Dornjeji (2017:414-415) primetili su da adekvatan štit od stresa (pretnje roditelja tužbom zbog ocene, problematično ponašanje učenika, neprijatna radna atmosfera i slični veliki izazovi) ima nekoliko karakteristika:

- *Specifikacija* - prepoznavanje izazova, razlikovanje različitih elemenata i opremljenost adekvatnim načinima za rešavanje problema na konstruktivan način (na primer, nastavnik roditeljima, koji su nezadovoljni kakve rezultate dete postiže na važnim testovima i prete tužbom, stiša situaciju pozivajući ih da vide kako izgleda čas i da učestvuju u njegovom radu).

- *Sećanja* - prethodna iskustva koja su korisna kao reper na koji način treba reagovati ili šta promeniti u reakciji u određenim situacijama ako/kada se ponove, dovodeći na taj način nastavnika u stanje balansa i osećaja da ima adekvatnu kontrolu.
- *Adaptacija* - sposobnost nastavnika da izgradi otpor prema neprijatnosti i prilagodi svoj rad konstruktivnom pristupu (npr. nastavnik radi savesno i valjano iako zna da će sledeće godine biti tehnološki višak).
- *Trajanje* - istrajnost u pravim vrednostima i načinima rada bez obzira na stres, promene nastavnog plana i programa ili obrazovne reforme.

Neproductivni imunitet dovodi do loših izbora reakcija na neprijatnost, njihovo učvršćivanje u načinu rada i dovodi do fosilizacije potpuno ustaljenih, nepromenljivih šablona, ekstremnog izbegavanja mogućih problemskih situacija, inercije, lažnog osećaja kontrole i efikasnosti, izbegavanje noviteta u radu. Ukoliko dugo traje dolazi do cinizma, nedostatka empatije, želje da se radi, posveti učenicima i predmetu. Zatim, ovakav način rada dugoročno dovodi do toga da se na povratnu informaciju (feedback) namerno deluje otporom. Naposljetku se stvara averzija od profesure, što može imati veoma štetne posledice po učenike.

### 5.3 Uspostavljanje adekvatnog imuniteta

Postoji okvir koji omogućava promenu nastavničkih verovanja i prakse ukoliko postoji želja da se nađe rešenje. Kako bi se došlo do konstruktivnog pristupa i trajnih promena treba stvoriti pozitivnu viziju koja je u skladu sa samim nastavnikom, koja će mu pomoći da se involvira u proces promene. Zatim treba da postoji izlazak iz zone komfora i dokaz da je promena potrebna. Treći element je postavljanje ciljeva i sistema vođstva i podrške koji će pomoći nastavniku da promene ostvari (2017:214-215).

Za uspostavljanje adekvatnog odbrambenog sistema neophodno je da:

- dođe do situacije koja će potresti nastavnika i gde će shvatiti da nema adekvatan mehanizam zaštite (imunitet),
- bude obezbeđen dijapazon alternativnih rešenja koji bi nastavniku dokazali da postoje novi odgovori na stara pitanja,
- pomoć u stvaranju novi narativa odluka koje nastavnik može da oblikuje po svom nahođenju i na taj mačin stabilizuje novi identitet.

Rešenja i načini da se uspostavi adekvatan imunitet nastavnika stranog jezika prema Hiveru i Dornjeiju (2017:217-219) su *podizanje svesti* i *transformativne strategije*.

Veoma je važno da se kroz istraživanja, seminare i obuke nastavnici upoznaju sa opasnostima neadekvatnog sistema zaštite od stresa i neprijatnih događaja kako bi mogli da osveste da li im treba pomoć i promena, kao i da postoji prevencija fosilizacije i prihvatanja rigidnih šablona koji nastavnika čine sve manje otvorenim za promene, saradnju, involviranje i efikasnost u radu.

Iako ne postoji lak i brz odgovor na sve probleme i izazove u nastavničkoj struci, postoje strategije koje mogu mnogo pomoći na putu traganja za najoptimalnijim rešenjima.

Preporučene strategije koje dobro adaptirani nastavnici mogu primenjivati su:

- *Involviranje* - težnja ka proaktivnosti jer potiskivanje ili bežanje od problema na kraju dovodi do potpunog gubitka kontrole,
- *Reakcije bez panike* - važno je da se ostane koliko god je moguće smiren i da se ne odustane od isprobavanja nekoliko pristupa kako bi se konflikt rešio,
- *Traženje podrške* - obzirom da je veoma teško, nekad i nemoguće, da nastavnik sve samostalno reši važno je da traži i obezbedi podršku u svom radnom okruženju,
- *Nalaženje „ventila“* - aktivnost koja pomaže da se nastavnik oslobodi nagomilog stresa i emotivne iscrpljenosti,
- *Šira slika* - trud da se situacija sagleda iz drugog ugla, na distanci, što objektivnije.

Od velike je važnosti da se rešenja ne nameću nastavniku, već da budu ponuđena kao dobar izbor, a nastavnik sam da promišlja i istražuje šta bi za njega bilo najbolja opcija.

## 5.4 Preformulisanje imuniteta

Nastavnicima stranog jezika koji uče i menjaju svoj sistem odbrane od stresa i tragaju za adekvatnim načinima reakcije trebaju novi, konstruktivni narativi.

Tri najšire primenjiva narativa su:

- *Narativ tolerancije* - tolerancija omogućava da se situacija ne vidi samo kao pretnja već da se dođe do prilike za rast i razvoj. Kako bi adekvatno reagovali tolerancija nam omogućava da sagledamo ne samo šta se desilo nego i zašto.
- *Narativ prihvatanja* - obzirom da dosta nastavnika započinje karijeru sa romantičnim očekivanjima, koja se brzo rasprše, važno je da postoji prihvatanje koje im omogućava da premoste jaz između idealne slike sebe i trenutne, kako bi na taj način ostali motivisani da se trude, razvijaju svoje kompetencije i napreduju, imajući osećaj smisla i svrhe.
- *Narativ istraživanja* - želja da se istraže načini, metode i pristupi koji su u skladu sa vizijom nastavnika čemu teži i kakav želi da bude. Pored spoljnih faktora koji mogu biti ograničavajući i demotivišući, adekvatan narativ je podrška koja sadrži u sebi intrinzičku motivaciju, etičke norme i želju da se pronikne u smisao nastavničke prakse.

Preformulisanje samoorganizacije je proces napuštanja pogrešnih sadržaja i stvaranje novog sistema. Novi ishodi neće nužno biti savršeni ali zato se proces menja i unapređuje. Na sličan način kao što se čini u praksi reflektivne nastave, dolazi do povećanja svesti o radu, istražuje koje sve opcije postoje i stvaraju se strategije kao deo sistema zaštite tako da se posao obavlja na što produktivniji i prijatniji način.

## 6. Faktori koji pozitivno utiču na motivaciju

Imajući u vidu da stres i negativni faktori dovode do razočaranosti, otpora, letargije, nezainteresovanosti i naposljetku potpune blokade da se radi i stvara, veoma je važno da se radi na prevenciji neželjenih scenarija te da se fokusiramo da faktore koji pozitivno utiču na motivaciju nastavnika.

Nakon iznetih segmenata u prethodnom poglavlju, čini se da za poziciju nastavnika treba biti super-čovjek. Iako postoji mnogo izazova i poteškoća, nastavnički poziv obiluje i lepim stranama koje su na suprotnom tasu i čine da nastavnik bude motivisan da obavlja svoj posao na najbolji mogući način, odnosno u skladu sa svojim mogućnostima, da proširuje znanje, da su metodologija rada i način reagovanja u skladu sa ličnim i etičkim normama. U ovom poglavlju predstavljamo elemente koji pospešuju i unutrašnju i spoljašnju motivaciju. Na motivaciju nastavnika pozitivno utiču: stručno usavršavanje, poštovanje, podrška, vannastavne aktivnosti, nagrade i priznanja, autonomija u radu, saradnja i motivacija učenika.

### 6.1 Stručno usavršavanje

*Obrazovan je onaj koji je naučio kako da se prilagodi i menja; onaj ko je shvatio da nijedno znanje nije sigurno; jedino proces potrage za znanjem daje osnovu za sigurnost (Carl Rogers, navedeno kod Williams and Burden, 1997:35).*

Stručno usavršavanje nastavnika može veoma pozitivno da utiče na motivaciju nastavnika. Kroz edukacije, seminare, saradnje i samoedukaciju nastavnici se osećaju motivisano jer:

- Stiču nova znanja i kompetencije
- Razmenjuju iskustva, dobijaju povratnu informaciju
- Unapređuju kvalitet svog rada
- Stiču nova poznanstva i poslovne kontakte
- Imaju mogućnost da neposredno učestvuju u diskusijama
- Doprinosu ličnom rastu i razvoju
- Čuju nove ideje i rešenja, ne samo za postojeće već i moguće poteškoće (Beara,2009:30).

Džim Skrivener (Jim Scrivener, 2005:370-380) ističe da nastavnici ceo svoj radni vek uče a ne samo podučavaju druge.<sup>2</sup>

Skrivener navodi da načini usavršavanja mogu biti:

- grupe i udruženja nastavnika na nivou škole, lokalnom, regionalnom, nacionalnom i internacionalnom nivou,
- opservacije časova,
- akciono istraživanje,
- čitanje stručnih časopisa,

---

<sup>2</sup> Kako je i prof.dr Julijana Vučo na jednom od svojih predavanja o metodici nastave primetila: „Kad mislimo da sve znamo, tada je vreme za penziju“. Dakle dok god želimo da i sami učimo dotle znamo da će se naš nastavni potencijal menjati, razvijati i poboljšavati.



- pisanje članaka za stručne časopise,
- prisustvovanje konferencijama i seminarima,
- izlaganje na konferencijama,
- organizovanje seminara za kolege,
- stručni aktiv,
- osnivanje sopstvene škole,
- davanje privatnih časova,
- pisanje članaka za novine, pisanje knjiga, itd.

Kroz formalno i neofrmalno usavršavanje nastavnici teže i profesionalnom i ličnom razvoju. Osećaj svrhe i zadovoljstvo zbog novih saznanja osnažuje unutrašnju motivaciju i potvrđuje Rajan i Disi teoriju samodeterminisanosti.

Šandomo (2010:103) navodi primer koji prikazuje važnost profesionalne introspekcije i razvoja nastavnika primerom kako „nastavnik može da radi 10 godina ali umesto 10 godina iskustva da zapravo ima 1 godinu iskustva ponovljenu 10 puta, ukoliko je posle prve godine prestao da razvija svoje kompetencije“. Time naglašava koliko je moguće da se upadne u tzv. zonu komfora, posebno nakon nekoliko godina iskustva. Na pitanje kako izbeći stagnaciju odgovor je kako je neophodno da nastavnici razvijaju sopstvenu radoznalost i navike, da istražuju i teže refleksiji koja će ih konstantno unapređivati. Nastavnik pre svega treba da ima praksu u metodici nastave, da razvija svoje stavove i vještine, koje će mu omogućiti da kontinuirano uči. Umesto da se nešto radi zbog tuđeg autoriteta, nastavnik treba pre svega da prati sopstveni put.

## 6.2 Poštovanje

Poštovanje od strane uprave škole, kolega i, ono što je najvažnije, učenika jedan je od glavnih faktora motivisanosti nastavnika stranog jezika. Svedoci smo mnogobrojnih društvenih promena i previranja, kroz tranziciju u kojoj se našlo čitavo društvo i sistem vrednosti nije izostala ni promena odnosa između nastavnika i učenika.

Pojam nastavnika znači da je on uzor jer svojim ponašanjem predstavlja učenicima različite obrasce intelektualnog i socijalnog ponašanja (Havelka, 2000:130). Zato je pravi nastavnički autoritet povezan sa željom pojedinca da napreduje, da raste i da se razvija, pa i da, kroz vođstvo onoga kome veruje i koga poštuje, učenik proširi svoje znanje i stekne mnoge važne uvide.

Postati nekome uzor i biti poštovan nije baš sasvim jednostavan zadatak iz mnogo razloga ali nastavnik ne sme od toga odustati, pri čemu treba da koristi sve svoje resurse u težnji ka tom cilju (2000:129-130). Postoje brojni dokazi iz istraživanja da je poštovanje jedan od glavnih parametara za kvalitetan odnosi nastavnika i učenika (Ullman, 1997; Cohen, Cardillo & Pickeral, 2011; Meador, 2016., navedeno kod Thomspson, 2018:69).

Iskusan nastavnik svestan je da su autoritet i poštovanje na osnovu strahovlade i inhibicija zapravo lažan autoritet. Kako bi se nastavnik osećao poštovano neophodno je da se i on sam pažljivo i sa poštovanjem obraća učenicima. Tu nema reči o podilaženju, smanjenju kriterijuma ili „drugar nastavnik“ stavu. Zadatak svakog nastavnika je da učenike posmatra ne samo kao pasivne recipijente, koji su dužni da ga saslušaju, već da zbog toga oseća poštovanje prema učenicima poput glumca prema publici. Poštovanje verskih, klasnih, intelektualnih i emotivnih dometa i razlika svakog učenika je najbolji i najefikasniji način da se nastava odvija u prijatnoj atmosferi za sve učesnike.

Motivisan nastavnik će uvek imati poštovanje za učenike jer i njega samog čini srećnim i zadovoljnim kada se ponaša i obraća razredu na pravi način (Vranješević, 2005:85). Autoritet izgrađen na poštovanju i razumevanju doprinose uzajamnoj podršci u procesu usvajanja gradiva i nastave. Kroz saradnju i adekvatne principe autoriteta stvara se atmosfera kojim su zadovoljni i nastavnici i učenici (2005:86).

Direktor i zamenik direktora imaju veliki uticaj na motivaciju nastavnika jer se, zavisno od njihovog ponašanja, odluka i tipa ličnosti kao i nivoa poštovanja prema zaposlenima, stvara specifična školska klima. Ukoliko se nastavnik oseća poštovano i prihvaćeno imaće veću želju da radi, profesionalno se usavršava, uvodi novitete u nastavu ali i da zatraži pomoć u kriznim periodima. Direktor koji se ponaša profesionalno, dostojanstveno i sa poštovanjem biće prepoznat kao adekvatan autoritet i neće dolaziti do sukoba i svađa, koji u pojedinim školama toliko eskaliraju da se dođe do suda. Odnos, komunikacija i stepen uzajamnog poštovanja između nastavnika i uprave škole oslikava se i na rad i uspeh učenika. Pored plate i materijalnih uslova, tema statusa i poštovanja je veoma važna za motivaciju nastavnika (Khan 2014:376).

Autori (Edgeron, Kristos, Herrington 2006:2-4) ističu da poštovanje i uvažavanje kolega doprinosi boljoj radnoj atmosferi i međuljudskim odnosima. Svi skupovi poput stručnih veća treba da budu prilika za razmenu uvida, ideja i iskustava.

Ukoliko nastavnik vidi i oseća da ga celokupan kolektiv uvažava, biće slobodan da daje svoje predloge, učestvuje u diskusijama, izrazi svoje viđenje određene teme, predloži rešenje ili inovacije u radu škole. Time se stvara osećaj pripadnosti i motivacija nastavnika raste. Poštovanje kolega je značajno i za nove i za iskusne nastavnike jer se time jača timski duh, nastavnik oseća da je njegovo mišljenje uvaženo i lakše se prevazilaze izazovi i nesuglasice na nivou kolektiva. Nastavnici nisu tu samo da prenesu znanje već da budu pedagozi, da razumeju, saslušaju i podrže svoje učenike.

Ukoliko roditelji imaju poštovanja prema nastavničkom trudu i zalaganju, mnogo je lakše prevazići moguće problematične situacije. Potrebno je da i nastavnici i roditelji imaju zajednički cilj, a to je znanje i dobrobit učenika.

Kada su oba autoriteta „na istoj strani“ nastavnik se oseća vredno i podržano. Baš kao i sa učenicima, ukoliko se nastavničko poštovanje prepozna i vrati istom merom, to utiče na povećanu radnu motivaciju, osećaj svrhe i smisla. Roditelj koji se redovno informiše i odaziva na pozive da dođe u školu na roditeljski sastanak ili razgovor sa nastavnikom pokazuje poštovanje ne samo za uspeh svog deteta već i za samog nastavnika. Ključ uspešne saradnje na relaciji nastavnik-roditelj upravo leži u uzajamnom poštovanju.

Slika nastavnika u društvu utiče i na sliku koju imaju i đaci i roditelji. Iz tog razloga veoma je važno da celokupno društvo poštuje i vrednuje rad nastavnika. Za razliku od nekadašnjeg velikog uvažavanja nastavničke profesije, stav danas je da je to grupa ljudi kojoj je lako zbog kratkog radnog vremena i raspusta. Poštovanje i prava slika važnosti nastavničke struke je obavezan deo svakog društva koje želi da ima prosperitetne i kulturne generacije koje dolaze i postaju građani svih zanimanja, struktura i na svim pozicijama.

## 6.3 Podrška

Osećaj pripadnosti i prihvatanja od strane kolega i administratora je sigurno relacionalna baza koja u mnogome utiče na unutrašnju motivaciju (Ryan& Deci, 2000b:71). Podrška i osećaj prihvaćenosti deluju višestruko na povećanje motivacije nastavnika. Kada je reč o odnosu sa učenicima, jasno je da svaki nastavnik oseća elan i poletnost ukoliko učenici prepoznaju njegov trud i želju da prenese znanje. Time se stvara prijatna radna atmosfera i čitav nastavni proces utiče da nastavnik pokaže maksimum svojih kapaciteta i sposobnosti.

Rafini (1996:8) definiše povezanost kao „stepen emocionalne sigurnosti" koju nastavnici osećaju. Kada je reč o nastavi stranog jezika to može da se ogleda u različitim uspešnim vidovima nastave, dramskim sekcijama, vannastavnim aktivnostima i otvorenim diskusijama, gde se pored usvajanja jezika razvija i kritičko mišljenje i argumentacija. Unutrašnja motivacija je povezana sa osećajem srodnosti (Deci & Ryan, 2000:70).

Ukoliko postoji podrška i prihvatanje od strane kolektiva i uprave škole, nastavnik će:

- radno mesto doživljavati kao prostor u kojem mu je omogućeno da i sam uči,
- razvija svoje kompetencije,
- deli iskustva,
- ne oseća inhibiciju da izrazi svoje zahteve, predloge ili potrebe.

Važan vid podrške je adekvatna saradnja i komunikacija sa roditeljima učenika. Taj vid podrške stvara bazu uzajamnog poverenja i konstruktivnog rešavanja poteškoća kao i ulaganje zajedničkih napora u određene ciljeve.

## 6.4 Vannastavne aktivnosti

Radoznanost, neobični i neočekivani elementi u učenju obezbeđuju spremnost učenika da se upusti u korišćenje stranog jezika. Takođe, kreativne radionice, projekti i sekcije transformativno utiču i jačaju povezanost nastavnika i učenika, poštovanje i motivaciju (Hulse,2012).

Vannastavne aktivnosti nude mnogobrojne koristi za motivaciju i nastavnika i učenika kao što su:

- bolja komunikacija
- veći stepen poverenja
- veća sloboda u formama i načinu rada
- veća kreativnost

Vannastavne aktivnosti, sem svog obrazovnog i vaspitnog karaktera, stvaraju uslove da učenik unutar njih razvija svoj potencijal individualnije nego na redovnoj nastavi. One su fakultativne i iz tog razloga više zavise od motivacije učenika ali istovremeno dozvoljavaju da nastavnik u saradnji sa učenicom osmisli aktivnost i na taj način podstakne učenikovu radoznanost.

Pored obavezne dopunske i dodatne nastave, nastavnici stranog jezika često organizuju glumačke sekcije, diskusije ili tematske radionice.<sup>3</sup>

Huls (Hulse,2012:7) ističe da su dramske sekcije posebno korisne jer predstavljaju veoma zanimljiv način vežbanja stranog jezika. I učenici i nastavnici uživaju u imaginaciji i povezuju se kroz kreativnost. Pored zabave i razvoja kreativnosti, pričanje priča, stvaranje narativa i konteksta veoma pozitivno utiču na unutrašnju motivaciju za korišćenje stranog jezika. Oslanjajući se na navode iz literature, autor skreće pažnju na to da kreativni i motivisani nastavnici ne treba da se plaše da će kroz zabavne prakse izgubiti autoritet ili delovati smešno već da treba da se oslanjaju na svoje samopouzdanje i razvoj profesionalnog identiteta upravo kroz oslobađajuće, detinjaste i kreativne aktivnosti u radu.

## 6.5 Nagrade i priznanja

Nagrade i priznanja za nastavnike su odličan primer kako teorija samoodređenja Rajana i Disija (Rayan&Deci, 2017.) izgleda u nastavničkoj praksi. Iako su ekstrinzički, spoljni faktor motivacije kada se teži rezultatima, nagrade i priznanja veoma često postanu intrinzička motivacija jer se kroz njih nastavnik oseća podstaknuto i zadovoljno, težeći ka osećaju unutrašnjeg smisla i samoaktualizacije. Takmičenja, organizacije događaja, sav napor i trud da se da svoj maksimum, kod nastavnika stvaraju motivaciju i za rad i za stručno usavršavanje. Pored bodova za uspeh na takmičenjima učenika, slobodnih dana za takmičenja i slično, veoma je važno prepoznati i podržati nastavnike koji ulažu dodatne napore u svom radu.

Dobar primer kako se nagrade i priznanja mogu koristiti za razvoj motivacije nastavnika postoji u u Bosni i Hercegovini. Tamo je ustanovljena NIN nagrada, nagrada za inovativne nastavnike (izvor: <https://inskola.com/o-nagradi/>). Postoji više različitih kategorija: za najbolje vaspitače, nastavnike u osnovnim i srednjim školama i za nastavnike u svim nivoima obrazovanja u kojima se dodeljuje preko 50 prigodnih nagrada (priznanja, materijali, novčane nagrade). Nagrada se dodeljuje za doprinos unapređenju obrazovanja sa fokusom na razvoj kritičkog mišljenja, kreativnosti, primene naučenog i socijalnih kompetencija, kroz inovativne prakse i pristupe. Autor smatra da bi slična inicijativa veoma doprinela motivaciji nastavnika u Srbiji.

## 6.6 Autonomija u radu

Iako postoje nastavni plan i program, mnogobrojni akti, zakoni i propisi o tome kako se pravilno izvodi nastava stranog jezika u srednjoškolskom obrazovanju, ne sme se izgubiti iz fokusa i činjenica da je nastava kreativan proces. Većina nastavnika zna da će ista lekcija izgledati veoma drugačije zavisno od grupe učenika sa kojima se radi.

---

<sup>3</sup> Prof.dr Smiljka Stojančević je u svojim predavanjima iz predmeta metodika nastave na katedri za anglistiku Filološkog fakulteta u Beogradu veoma često isticala značaj kreativnosti i glumačke sekcije u metodici nastave stranog jezika. Nastavnici koji imaju glumačku sekciju u sklopu nastave stranog jezika potvrdili su koliko je ona korisna i blagodatna i za učenike i za nastavnike, koji su se osećali posebno inspirisano i motivisano da pretoče čuvena književna dela u format koji je učenicima prijemčiv i multidisciplinaran.

Nastavnik mora da se oseća sigurno i slobodno da izražava svoju autonomiju u radu. Uticaj kolega ili administracije ne sme da sputava i guši kreativnost, različitost i lični pečat nastavnikovoj metodici i pristupu u radu. Nastava stranog jezika predstavlja specifičnu umetnost koja se ogleda kroz način uvođenja novih sadržaja, znanja i inspiracije.

Ukoliko nastavnik oseća da ima autonomiju u implementaciji svojih metoda i ideja u nastavni plan i program sadržaj će biti bolje prilagođen specifičnim potrebama učenika (Ozturk, 2012:296).

Pozivajući se na navode iz literature, Ramos navodi da autonomija u kontekstu nastave stranog jezika nije puka kontrola nad aktivnostima i resursima (Little 1997:99, navedeno kod Ramos 2006:186). Nastavnička autonomija takođe u sebi sadrži (2006:169):

- Pregovaračke veštine i mogućnosti, refleksiju nastave i radnog okruženja,
- Autonomiju učenika,
- Odluke o stručnom usavršavanju i učenju,
- Poznavanje propisa i svojih prava,
- Znanja, iskustva, opažanja i refleksije iz svoje epistemološke prakse.

Autor (2006:193) navodi da su autonomija, samoevaluacija i refleksivna praksa važni elementi za razumevanje sopstvenog profesionalnog angažovanja. Razumevajući blisko i društveno okruženje nastavnik može bolje da odgovori na učeničke zahteve i potrebe, kako bi i učenici razvili svoju autonomiju. Pored toga, prednosti za nastavnika su veća profesionalnost, proaktivnost i doprinos metodici nastave.

U tome se nalazi potreba da nastavnik preuzme odgovornost za svoje profesionalnih sposobnosti i kompetencije. Autonomija se ogleda u spremnosti da se uvode novine, istražuje, učestvuje u različitim projektima, saraduje sa kolegama. Nastavnik ne može da poseduje autonomiju u radu ukoliko nije spreman da napusti koncepte individualizma i samodovoljnosti. Što poseduje veći stepen autonomije to se nastavnik više menja od kontrolora do savetnika, od prenosioca informacija do slušaoca, od ubeđenja o nastavi do istraživanja.

Pitanja koja nastavnik koji teži autonomiji treba da postavi su sledeća (2006:196):

- Šta činim da bolje razumem svoju ulogu?
- Šta činim za učenike što oni mogu i treba sami da čine?
- Šta činim da podstaknem njihovu nezavisnost?
- Šta činim da učenici razumeju procese i strategije usvajanja znanja?
- Koliko imam uspeha u svojim nastojanjima?
- Kako mogu to da poboljšam?
- Šta je meni pomagalo? Da li bi to značilo mojim učenicima?
- Koje ciljeve treba da postavim na putu razvoja moje i učeničke autonomije?

Autonomija je proces koji ide postepeno tako da treba imati strpljenja i biti istrajan.

## 6.7 Saradnja



Slika 7. Saradnja nastavnika, izvor <https://theeducatorsroom.com/>

Saradnja nastavnika stranih jezika je veoma važan segment u motivaciji nastavnika jer pruža mogućnost novih uvida, razvoja kompetencija i osećaja kolegijalnosti. Kroz saradnju, zajedničke projekte, razumevanje i razmenu iskustava, stiče se osećaj pripadnosti i podrške. Bez obzira na struku, to je veoma snažan podrstek i čini zaposlene motivisanim.

Timski rad je uvek plodno tlo za nove uvide te razvoj ideja i kreativnosti. Dalje, razumevanje i relevantne povratne informacije neminovno čine svakog nastavnika boljim, nastava postaje bogatija i kvalitetnija.

Programi mentorstva, opservacije časova, multidisciplinarna organizacija nastave (npr. ogledni ili ugledni čas koji organizuju nastavnik srpskog i engleskog jezika) nude potpuno nov spektrum saradnje koja može da se grana i motiviše na mnogo načina.

Kroz saradnju i timski rad se razvijaju kompetencije, jača samopouzdanje, uvećava stručnost i razbija monotonija koja može biti prisutna. Timskim radom se dolazi do novih paradigmi i za iskusne nastavnike a ne samo za početnike.

Neki od osnovnih modela saradnje su navedeni u tabeli 4.

Vrsta saradnje	Benefiti
Saradnja sa drugim nastavnicima stranih jezika	Konkretna rešenja za nastavu, korišćenje materijala, organizacija
Saradnja nastavnika univerzitetima	Mentorski i istraživački projekti
Saradnja sa učenicima	Projekti, diskusije, anketiranje, obostano razmevanje i motivisanost
Saradnja sa roditeljima	Razumevanje, informisanost
Saradnja sa pedagogom, psihologom, upravom škole	Podrška, jačanje samopouzdanja, timski duh, stručnost

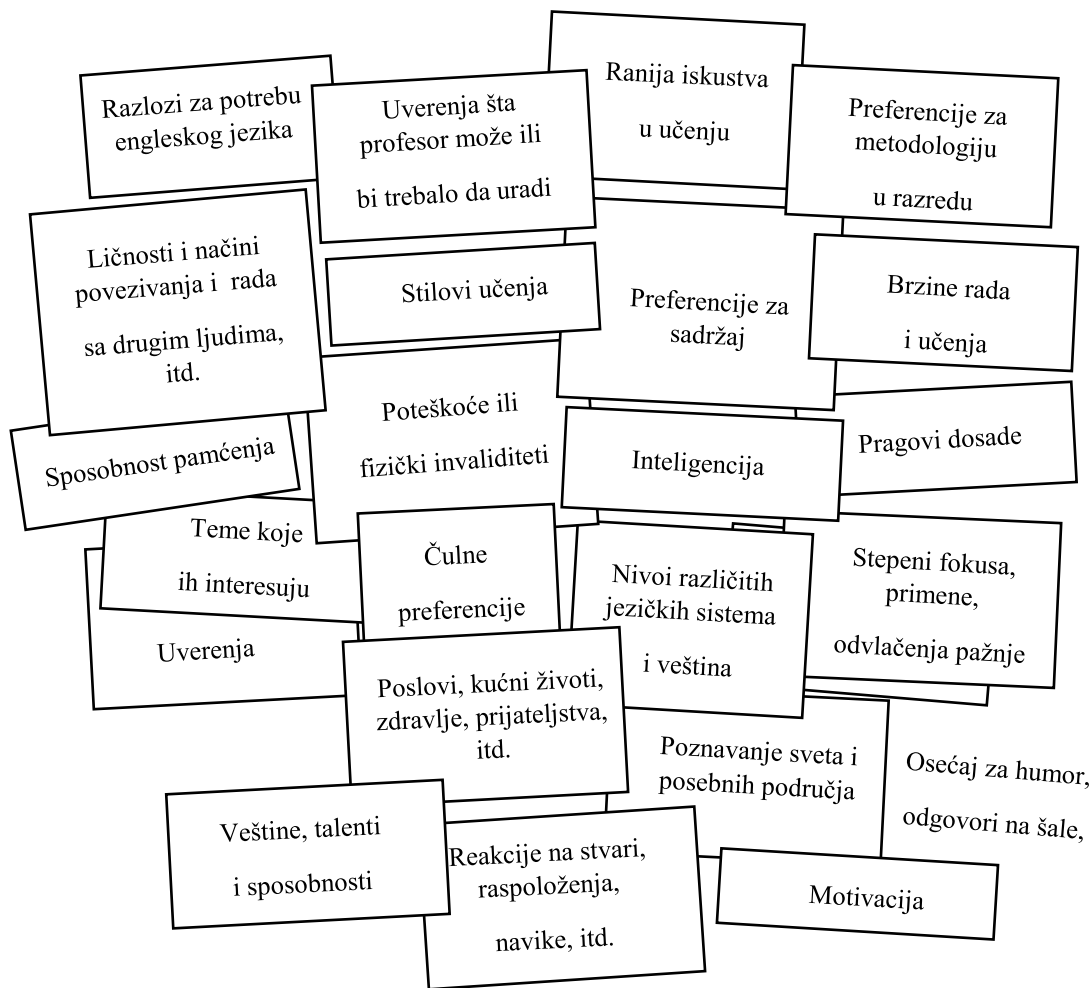
Tabela 4. Modeli saradnje (Johnston, 2009:242).

## 6.8 Motivacija učenika

Motivacija učenika da usvoji strani jezik može biti rezultat različitih faktora. Pored različitih motiva za učenje jezika, učenici imaju različita iskustva, interesovanja i sposobnosti (Skrivener, 2005:63). Svi ovi činioci motivacije utiču na to koliko će se učenik posvetiti učenju, koliko će biti prisutan, koliko će napora uložiti i koliko kontinuirano biti motivisan. U tome se vidi i način ponašanja na času, izrada domaćih zadataka, aktivno učestvovanje u nastavi i vannastavnim aktivnostima.

Nastavnikova ubeđenja o tome koji učenici imaju bolje predispozicije za uspeh u radu a koji manje ostvaruju se poput proročanstva te Dornjei i Ušioda (2011.), navodeći istraživanja koja ovo potvrđuju, nazivaju to Pigmalion efektom. Isti koncept je potvrđen i za pojedinačne učenike kao i za određene grupe. To se dešava zbog direktnih uticaja (dodatne mogućnosti) i indirektnih uticaja (podrška, motivacija). Kroz određeni vremenski period ovi uticaji utiču na učeničke stavove, trud i interakciju sa nastavnikom. Ukoliko želi da stvori i sačuva motivaciju učenika nastavnik nikako ne sme da lako odustaje od učenika (npr. da ne sačeka dovoljno dugo na njegov odgovor), neke učenike više kritikuje nego druge, neke učenike manje pohvali nego druge ili neprimereno pohvali (npr. naglasi pohvalu za rutinski odgovor), smešta učenike od kojih nema visoka očekivanja u poslednje klupe u učionici, ređe im se obraća ili sa manje pažnje i interesovanja.

Individualne razlike koje utiču na motivaciju učenika prikazane su na slici 8.



Slika 8: Individualne razlike među učenicima (Skrivener, 2005:63)

## 6.9 Nastavnik kao uzor

Došao sam do zastrašujućeg zaključka da sam ja ključni element u učionici. Moj lični pristup određuje uticaj koji nastavnik ima na đake seže dalje od perioda dok su u školskim klupama. Nastavnik je uvek uzor, bilo pozitivan ili negativan. Svako od nas se seća svojih srednjoškolskih profesora koji su ostavili neizbrisiv trag u našim životima. Momenti podrške, ohrabrenja, pristupa i poštovanja koje nastavnik pokaže svojim učenicima služi im kao primer kako i sami da se ponašaju kada budu u ulozi autoriteta. Raditi sa mladima znači postavljati temelje, znanje i očekivanja koja će biti deo njihove ličnosti, a to je veoma velika odgovornost. U tom smislu veoma je važno da nastavnik razume da nikada nije i neće biti samo nastavnik, već i pedagog, psiholog i uzor. Kada se ima na umu ova šira slika, to jest perspektiva, vidimo koliko je velika i važna uloga biti profesor.

Velika je sreća, čast i privilegija prenositi znanje mladim ljudima. Iako će uvek postojati poteškoće, ne sme se izgubiti motivacija da nastavnik da najbolje od sebe dok je u učionici.



Iskusni nastavnici znaju koliko je lep osećaj kada stari đaci dođu da ih obiđu, zahvale se na stečenom znanju ili kažu da ih je upravo taj nastavnik inspirisao da i sami krenu tim putem.

Obrazovanje je uvek i vaspitanje, pa ukoliko je nastavnik spreman da prihvati potpunu odgovornost koje to zanimanje nosi, šira slika će uvek biti podstrek i oslonac na putu profesure, rada i razvoja kompetencija.

Dornjei i Ušioda (2011:188) daju veoma zanimljiv uvid iz literature gde se kaže da najuticajniji nastavnici, oni koji su najviše pospešili razvoj učenika i koji ostaju upamćeni, nisu nastavnici koji demonstriraju silu, nisu ni nužno najpametniji ili najbolji stručnjaci, već oni koji vole svoj posao, pokazuju interesovanje i predanost poslu, tako da je jasno da se bave upravo onime što žele. Navod se završava pitanjem „da nije tih posvećenih “ludaka” ko bi prenosio stvarno važno znanje generacijama?”

Motivacija nastavnika leži upravo u čvstom uvrenju da mogu da motivišu svoje učenike i pozitivno utiču na njihove živote.

Kako je Skrivener naveo (2005:13), nastavnik dolazi sa premisama o radu i poučen ličnim iskustvom iz đačkih dana. Svako se seća i genijalnih i posvećenih ali i dosadnih, bezobraznih, nekompetentnih nastavnika. I on sam je na početku svoje karijere imao sliku šta je nastavnički posao i kako treba nastavnik da se ponaša, kroz vizuru kako se sećao i sagledavao sopstvene nastavnike. Te unutrašnje predstave su bile duboko ukorenjene i teške za promenu. Dakle, nastavnik nikada nije “samo nastavnik”, on je primer autoriteta, pravde, načina rada i čitave struke. U radu utiče se na mlade generacije i na buduće nastavnike.

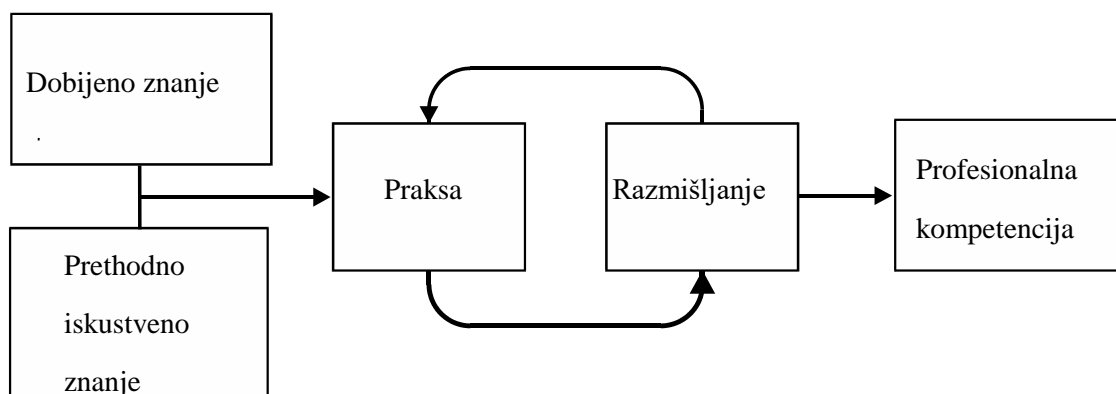
## 7. Refleskivna nastava

Šadomo (2010:103) ističe da refleksivna nastava podstiče motivaciju nastavnika jer predstavlja način ličnog i profesionalnog razvoja. Putem samoispitivanja i samoevaluacije nastavnik stiče nove uvide i ideje. Refleksivna nastava daje bolje razumevanje procesa rada, razumevanje učenika i pomaže dalje napredovanje i planiranje. Upravo je refleksivna nastava savršena spona između teorijskih znanja, kompetencija i praktične metodike nastave jezika.

Kubanjava (2009:327-328) je u svojim istraživanjima motivacije nastavnika primenila koncept *Idealnog nastavnika* (prim.prev. Ideal Language Teacher Self), tj. lični identitet koji predstavlja skup ciljeva i stremljenja nastavnika. Pored toga navela je i *Trebalobi-da* identitet (prim.prev. Ought-to Language Teacher Self) koji obuhvata radne odgovornosti i obaveze. Takođe je ukazala na postojanje *Nepoželjnog identiteta* ( prim.prev. Feared Language Teacher Self), tj. onoga što nastavnici strahuju da mogu postati ukoliko ne ispune svoja očekivanja i obaveze. Zaključci istraživanja pokazali su da opseg aktivnog učešća nastavnika u razvoju sopstvene nastavne prakse zavisi od toga:

- U kojoj meri su pedagoški principi usklađeni sa unutrašnjim stremljenjima ili *Idealnim nastavnikom*;
- U kojoj meri nastavnici prepoznaju razmimoilaženje između trenutnog i željenog stanja;
- U kojoj meri su nastavnici motivisani da premoste ovaj jaz.

Nastavnici koji u svom radu prepoznaju razmimoilaženje između trenutnog i idealnog stanja i koji usvoje pedagoške principe obuke skloniji su primeni samoregulacionih strategija u cilju smanjenja uticaja kontekstualnih ograničenja profesionalnog razvoja. Međutim, radni koncept nekih nastavnika može biti pod uticajem kontekstualno uslovljenih *Trebalo-bi-da* ili *Nepoželjnih* identiteta. Ovi identiteti mogu biti prepreka uvođenju noviteta i davanju veće autonomije učenicima. Ova istraživanja ukazuju da nastavnici imaju strah od toga da neće ispuniti očekivanja učenika, okoline ili svoja očekivanja. Te obaveze i očekivanja nekada čak nisu ni realni već su rezultat lične nastavnikove percepcije i osećaja kako bi nastava stranog jezika trebalo da izgleda i kakav bi njegov identitet kao nastavnika trebalo da bude.



Slika broj 9: Refleksivni model (Wallace, 2001:15, navedeno kod Vukotić 2018:28)

Zvodijak – Majer (2012:24) navodi da je reflektivna praksa ključna komponenta za savremenu nastavu. Ona predstavlja pripremu za izazove moderne, savremene nastave i metodike. Takođe pomaže nastavnicima kako da donose efikasne i efektivne odluke, da razumeju kako da kroz praksu prenesu svoja znanja, uvide i kvalitete. Tako se jača motivacija, samopouzdanje i efikasnost. Elementi refleskivne prakse su (2012:25):

- Proučavanje načina rada,
- Sistemska procena kroz istraživačke procedure u učionici,
- Povezivanje teorije i prakse,
- Preispitivanje ličnih teorija i verovanja,
- Razmatranje alternativnih perspektiva i mogućnosti,
- Isprobavanje novih strategija koje mogu pomoći da se što više iskoriste mogućnosti učenika za usvajanje gradiva i sadržaja,
- Uvećati potencijal učenja kod đaka,
- Povećanje kvaliteta nastave i lične prakse,
- Nastaviti sa radom i poboljšanjima.

Postoje tri osnovna tipa refleksivne nastave a to su: deskriptivna refleksija, komparativna refleksija i kritička refleksija (2012:25-27).

*Deskriptivna refleksija* pomaže da kroz beleženje, kroz opise i retrospektivu vodimo evidenciju: Šta je naučeno? Kako? Da li su đaci postigli planirane ciljeve? Šta je u radu bilo efikasno a šta ne? Kako se nastavnik oseća? Šta može bolje ili drugačije sledeći put? Na taj način, kroz spoj teorije i prakse nastavnik stvara sopstvenu epistemologiju.

*Komparativna refleksija* predstavlja diskusiju i poređenje nastavnikovih teorija i metoda nastave sa drugim nastavnicima. Pitanja za komparativnu refleksiju su: Koje su alternativne strategije? Koje su prednosti i mane određenih pristupa? Kako đaci i kolege opisuju moj rad? Kako još to mogu da ispitam? Kako da poboljšam neefikasne segmente? Kako kolege postižu ciljeve poput mojih? Nastavnik tako dobija veliko znanje i doprinos za svoj rad.

*Kritička refleksivna praksa* je poređenje više pristupa i načina, dolaženje do najboljih metoda za konkretnu situaciju. Kroz kontekstualno znanje i refleksivno razmišljanje promatraju se pitanja kao što su: Koje su implikacije određenih metoda? Koje strategije su najefikasnije? Koji su prikladni ciljevi za određene grupe učenika? Koji su dokazi za to? Koji su kriterijumi za donošenje odluka? Koji treba da budu ciljevi učenja i ocenjivanja? Kako ti ciljevi utiču na kulturnu, etičku, moralnu, sociološku svrhu obrazovanja? Ova kompleksna pitanja o nastavnoj praksi pomažu nastavniku da uči, razvija se i ima pravilnu perspektivu o svom angažovanju.

Ma i Ren (2011:154-155) navode da refleksivna nastava veoma pozitivno utiče na stepen profesionalizma u radu kao i na profesionalni razvoj. Od velike je važnosti za mlade nastavnike koji treba da povežu svoje pretpostavke sa nastavnom praksom. Zatim, saradnja sa iskusnijim nastavnicima je važan korak u poboljšanju kompetencija. Refleksivna nastava je osnova samoevaluacije i profesionalnog razvoja jer podstiče i motivaciju i odgovornost. Autori su stava da bez sistematski sprovedene refleksivne prakse nije moguće imati koristi od stručnog usavršavanja.

Predloženi koraci su sprovođenju refleksivne prakse prema literaturi iličnom iskustvu autora su:

- Opservacije časova od strane kolega,
- Učenje zajedno sa kolegama,
- Čitanje blogova koji su posvećeni tematici metodike i nastave.

Procesu refleksivne prakse treba prići otvorenog uma, odgovorno i iskreno. Otvorenog uma kako bi bez predrasuda ispitali različite pristupe, odgovorno zato što nastavnički stvavovi i rad utiču na čitave generacije i iskreno jer samo kroz iskrenu nameru i entuzijizam mogu da se ispituju i promatraju stavovi i načini pristupa radu. Na taj način dolazi spontano do novih ideja, motivacije i predanosti radu. Sve vrste opservacija su korisne za uvide o nastavi (Skrivener, 2005:387-388). Ukoliko je reč o inspekcijskoj proceni ili poseti kolega neophodno je znati i dogovoriti detalje (kada, gde, koliko dugo), informacije o odeljenju, informacije o tipu časa, vrsti i nameni opservacije.

Refleksivna praksa je korisna za motivaciju nastavnika jer:

- Stvara nove ciljeve na osnovu primećenih nedostataka i onoga što je korisno,
- Omogućava nastavniku da kroz dnevnik, beleženje zapažanja o refleksivnoj praksi dalje uči i prati razvoj svoje nastave,
- Razvija kritičko razmišljanje o različitim procesima nastave,

- Pozitivno utiče i na motivaciju učenika koje ohrabruje da daju svoje mišljenje i da je to mišljenje važno,
- Pomaže razvoj kratkoročnih i dugoročnih ciljeva nastave,
- Daje uvid u to šta i kako može da se poboljša.

## 7.1 Akciono istraživanje

Skrivener (2005:389) navodi da je akciono istraživanje lična studija sopstvenog načina rada nastavnika i učenja kod svojih đaka. Akciono istraživanje je, prema rečima Vukotića (2018:STR), „forma istraživanja koju sprovodi nastavnik, sa dvostrukim ciljem poboljšanja nastavne prakse i osposobljavanja samih nastavnika, u smislu dobijanja veće kontrole kada je u pitanju njihov profesionalni život.” Akciono istraživanje pre svega fokusirano na nalaženje konkretnih odgovora i uvida o nastavnoj praksi nastavnika. Ispitivanje stavova učenika je jedan od osnovnih metoda u procesu prikupljanja podataka za evaluaciju nastave i nastavnog programa. Nastava stranog jezika predstavlja zbir velikog broja različitih elemenata. Pored psiholoških, bitan je i uticaj sociokulturoloških faktora. Takođe, na kvalitet nastave direktno utiču i uslovi rada, dostupna sredstva, broj učenika u učionici, ujednačenost u poznavanju jezika itd. (Skriverer, 2005:378).

Procena o najoptimalnijem metodu prikupljanja podataka trebalo bi da počne od jasno definisanog cilja koje faktore anketiranje treba da obuhvati, kako klasifikovati i kako iskoristiti prikupljene podatke. Ukoliko se predavač stranog jezika odluči za evaluaciju svog rada i sistematski sprovede ispitivanje, stvorice veću mogućnost da se njegov program i način rada unaprede.

Celokupan proces ima tri osnovne faze:

1. Odrediti cilj ispitivanja, segment evaluacije kao i način;
2. Prikupiti, analizirati i razvrstati podatke;
3. Upotrebiti dobijene informacije za poboljšanje kvaliteta nastave.

Mnogi faktori poput uzrasta učenika, jezičke i kulturološke sredine u kojoj se strani jezik uči, socijalne prilike, utiču na uspeh u učenju. Jedan od problema proučavanja uticaja pojedinih faktora na uspeh jezičke nastave jeste činjenica da su oni međusobno povezani.

Neki deluju funkcionalno jedni na druge a neki, opet, utiču na efikasnost učenja na način koji nije dostupan proučavanju i merenju, odnosno njihov uticaj ostaje prikriven.

Dejvis (Davis, 2011:6-7) savetuje prvobitno definisanje cilja. Bitno je da predavač nađe klasifikaciju koja odgovara specifičnosti njegovih stavova kao i grupama učenika sa kojima radi (Davis, 2011:6-7). Faktori koji su važni za evaluaciju dele se, prema njihovoj prirodi i poreklu, na dve grupe: lične faktore (uzrast učenika, pol, inteligencija, verbalna sposobnost, sociabilnost, socijalno-ekonomske prilike i radne navike) i opšte faktore (psihološki i opšte pedagoški faktori, nastavnikova ličnost, jezik, maternji jezik učenika, opšti uslovi rada u školi, nastavni plan i program i organizacija škole).

Načini ispitivanja stavova učenika dele se na (2011:8):

- Intervjue
- Upitnike/Ankete
- Fokusne grupe

**Intervjuji** mogu da se obavljaju individualno ili grupno. Individualno ispitivanje doprinosi većem stepenu poverenja i vrši se bez bojazni kakva će biti reakcija vršnjaka na stavove i mišljenja pojedinca. Grupno ispitivanje oduzima manje vremena od individualnog, ima veću dozu nepouzdanosti ali, ako se radi u kombinaciji sa pojedinačnim ispitivanjem, daje najjasniju sliku o stavovima i utiscima učenika.

**Upitnici** mogu biti poslani elektronskom poštom ali se na taj način odzivna stopa znatno redukuje u odnosu na popunjavanje upitnika u školi. Takođe, upitnici poslani na ovaj način onemogućavaju učenicima anonimnost, što nije slučaj kod anketa na papiru. Većina učenika neće izraziti negativan stav prema segmentu koji se ispituje ukoliko oseća da će ga potpis indiskriminisati ili da će zbog svog stava pretrpeti neku vrstu sankcije od strane predmetnog nastavnika. Pitanja se formiraju tako da odgovori imaju deskriptivni karakter ili da se određene tvrdnje procene zaokruživanjem brojeva na određenoj skali (najčešće od 0 do 5) (2011:13-19). Odgovori nekada mogu biti i esejskog karaktera ako se od učenika traži da daju svoje viđenje celokupnog napretka i atmosfere u učionici, dobijajući na taj način uvid u to šta učenici vide kao najprisutnije elemente, umesto unapred određenih podataka koji se nametnu u formi pitanja ili tvrdnje. Nedostatak esejskih odgovora je što učenici nekada navode nerelevantne elemente. Imajući u vidu prethodno navedeno, bitno je da profesor sam odluči kako i na koji način će kombinovati elemente kako bi napravio najoptimalniji oblik ispitivanja. Početni korak jeste konkretno identifikovanje potreba ispitivanja. Zavisno od toga šta ispituje, upitnik će sadržati pitanja o programu, metodici, načinu ocenjivanja, načinu obrade lekcija, nastavnim sredstvima i sadržajima, komentarima ocena, osećanjima učenika (npr. da li se osećaju slobodno ili inhibirano da pitaju ukoliko im nešto nije jasno).

Nakon ovih koraka, predavači koji žele da podvrgnu ispitivanju svoj plan, program i način rada, mogu da pređu na sačinjavanje **ankete** jer se u ovoj fazi zna u koju svrhu se evaluacija koristi, kakva konkretno pitanja ili zahtevi u anketi treba da budu, koju metodu prikupljanja informacija treba da primene (2011:20).

Poželjno je da pre ispitivanja učenika predavač izvrši (Skrivener, 2005:377):

- Neposrednu samoevaluaciju (prim.prev. Hot Feedback)
- Distanciranu samoevaluaciju (prim.prev. Cold Feedback)

*Neposredna samoevaluacija* predstavlja procenu održanog časa od strane predavača neposredno nakon časa. Beleške u vidu teza treba da predstavljaju ono čime je u tom momentu predavač zadovoljan i nezadovoljan, vezano upravo za okončan čas.

Kroz proces *distancirane samoevaluacije*, kada se nakon par sati ili dana nastavnik ili profesor priseti istog časa, neposredno napravljene beleške treba dopuniti utiscima i idejama koje su se naknadno javile. Poželjno je istaći i bolje i lošije elemente časa jer ukoliko se fokusiramo na samo jedan od ova dva aspekta neće doći do znatnog poboljšanja kada lekcija ponovo bude po planu i programu. Kroz ovakav proces lakše je odrediti na kojim segmentima treba insistirati pri ispitivanju učenika, kako organizovati anketiranje i kako razvrstati dobijene odgovore. Studija

sprovedena na ovakav način je veoma korisna i za razumevanje i otkrivanje svih sličnosti i razlika između predavačkog i učeničkog ugla.

Nakon što smo odredili faktore i segmente koje želimo da ispitamo, treba formirati pitanja i zahteve tako da učenicima bude jasno i jednostavno da odgovore. Da bismo imali što optimalniji oblik upitnika treba razmisliti zavisno od grupe do grupe kakvi su lični i opšti uticajni faktori. Takođe, primereno uzrastu učenika, neophodno je naglasiti da je bitno da iskreno odgovore (prim. prev *Genuine Feedback*), da to služi nastavniku za bolje razumevanje njihovih potreba i napretka, kao i za i poboljšanje predavačkih elemenata (Skrivener, 2005:76, Dejvis, 2011:19).

Pošto se formiraju upitnici, pristupa se samom procesu ispitivanja. Učenicima se podele primerci, zavisno od broja pitanja, odredi se vreme popunjavanja a potom se prikupljeni materijal razvrsta po kategoriji kojoj pripada. Poželjno je da se ispitivanje vrši onda kada je prisutno što više učenika jer se sa brojnošću učesnika povećava i pouzdanost evaluacije. Najlakši i najbrži način da se interpretiraju dobijeni odgovori jeste da se u prvom koraku naprave grupe sličnih odgovora, najpre u okviru jedne a zatim u okviru više grupa. Time je jasnije kakvi stavovi, mišljenja i odgovori predstavljaju većinu a kakvi izuzetke. Prva kategorizacija može biti pozitivno, delimično pozitivno ili negativno. Zajedno sa prethodim rezultatima samoevaluacije, najkritikovaniji i najhvaljeniji segmenti predstavljaju srž ispitivanja. Pored kritikovanih elemenata, koje svakako treba revidirati i promeniti koliko je to moguće, potrebno je pokloniti dosta pažnje razumevanju i proširenju pohvaljenih činilaca, kako bi bili još korisniji i prisutniji u nastavi. Ukoliko postoji mogućnost, podatke i rezultate treba čuvati dok god se radi sa istom grupom učenika jer se na taj način dobija prava amplituda postignutih rezultata u toku dužeg vremenskog perioda.

Nakon analize ispitivanja treba obavestiti učenike o rezultatima i prokomentarisati ih usmeno. Takođe, učenicima treba približiti na koji način će ispitivanje moći da pomogne kritičnim segmentima (šta će biti dodatno vežbano, objašnjeno, uključeno u metodiku, obezbeđeno od sredstava itd). Da bi se izvukao maksimum iz celog procesa neophodno je vršiti ispitivanje najmanje dva puta u toku školske godine, jednom u toku prvog i jednom u toku drugog polugodišta ili klasifikacionog perioda. Ispitivanje stavova učenika je veoma bitan segment za evaluaciju nastave i nastavnog programa. Iz svega rečenog proizilazi važnost samokritičnog stava nastavnika, potrebe za evaluacijom programa, sistema rada, slobode učenika da izraze svoje mišljenje, želje, brige i strahove, aktivnije i kvalitetnije nastave, otpuštanja straha od neuspeha, netolerancije ili nerazumevanja.

Proces ispitivanja stavova učenika je od velike važnosti za unutrašnju motivaciju nastavnika jer daje osećaj razumevanja, smisla, svrhe, pomaže da se unapredi nastava, stavlja se u fokus i šta treba popraviti i šta je sa druge strane, odlično urađeno. Važno je da nastavnik nema unapred strah od rezultata, da sve kritike shvata konstruktivno, da prihvata i razume da je i za njega samog i za učenike važno da postoji prilika za razvoj i napredovanje u svakom segmentu (Skrivener, 2005:75).

Najčešći strahovi strahova i razmišljanja nastavnika pred akciono istraživanje predstavljena su na slici 10.



Slika 10. (Skrivener, 2005:76) Razmišljanja nastavnika pred evaluaciju od strane učenika.

## 8. Motivacija za korišćenje savremenih tehnologija u nastavi stranog jezika

“Pedagogy is the driver, technology is the accelerator”  
(Merzifonluoglu, 2018:67)

Vukotić (2017:1) navodi da savremena nastava zahteva novi pristup koji se bazira na istraživanjima i saznanjima iz oblasti teorije učenja i nastave. Potrebe modernog društva menjaju uloge i zaduženja nastavnika. Obzirom na rastuću potrebu za komunikacijom na globalnom nivou od nastave stranih jezika se očekuje visok kvalitet. Iz tog razloga, prema rečima autora, „nastavnici stranih jezika danas, možda više od bilo koje druge profesije, nalaze pred velikim izazovom – kako izaći u susret zahtevima moderne nastave i zadovoljiti, ako ne sve a ono veći deo onoga što od njih očekuje društvo, učenici i njihovi roditelji.“

Nastavnici koji žele da unaprede svoju nastavu stranih jezika danas, više nego ikad ranije, imaju zadatak da se obuče i koriste savremene informacione tehnologije. Pored izvođenja nastave novim metodičkim sadržajima tu je i savremeni sistem administracije poput elektronskih izveštaja, stručnih obuka i elektronskih dnevnika i evidencija. Takođe od nastavnika se očekuje da aktivno učestvuje u izboru materijala i sadržaja kao i programa po kome radi. Veći stepen autonomije je svakako ohrabrujuć ali nosi i dodatne obaveze i odgovornosti.

Sledeći važan segment novijeg datuma je i integracija učenika sa posebnim potrebama u redovno srednjoškolsko obrazovanje. Takođe, globalne prilike i velika pomeranja stanovništva donela su izazov uključivanja učenika imigranata u naš školski sistem dok god borave u našoj zemlji. Multikulturalnost je tako postala veliki i važan segment uloge nastavnika.

U digitalnom svetu nastavniku nije dovoljno samo metodičko znanje predmeta, već je neophodno stalno usavršavanje u skladu sa savremenim tokovima. Vremenom nastavnikov rad se preobražava u multidisciplinarnan, odnosno pored stručnog znanja predmeta dolaze do izražaja i znanja drugih oblasti, poput znanja iz informatičkih tehnologija (Tobolka 111:2002).

Svedoci smo velikih promena u primeni tehnologija u svakodnevom životu. Za razliku od nastavnika koji su tehnološki imigranti, srednjoškolci pripadaju grupi tehnoloških domorodaca. Načini učenja, pogotovo kada je u pitanju strani jezik, draštično su se promenili u prehodne dve decenije. Kompjuter više nije luksuz već osnovno sredstvo za rad i učenje. Internet, društvene mreže, dolaženje do bilo kojih informacija sada su udaljeni samo jednim klikom na pametnom telefonu. Pametni telefoni, aplikacije za učenje, veliki izbor zanimljivog sadržaja, dali su ozbiljan domaći zadatak obrazovnom sistemu od kog se očekuje da se savreme tehnologije uključe u metodiku natave stranog jezika. Nastavnici su mahom dobili laptop kompjutere, digitalne dnevnik, školski internet, projektore i pametne table. Nastava sa savremenim tehnologijama može biti inovativna i atraktivna i učenicima i nastavnicima.

## 8.1 Faktori koji pozitivno utiču na motivaciju nastavnika za upotrebu IKT

Nastavnici koji su inovativni, kreativni, reflektivni praktičari i koji poseduju unutrašnju motivaciju za rad, mogu da unaprede svoju nastavu na mnogo načina. Upravo to unapređivanje pojačava i osnažuje nastavnika da se usavršava, uči, isprobava i sve više uživa u svom pozivu. Savremene tehnologije su za takvog nastavnika velika korist i podrška.

Prednosti korišćenja IKT u nastavi stranog jezika su (Transsiera, 2018:10-11):

- Nastavnik može da bira autentične materijale za čitanje,
- Audio-materijali poput zanimljivih intervjua, podkasta, reportaža, razgovora ljudi kojima je određeni strani jezik maternji daje odličnu vežbu slušanja,
- Korespodencija mejlom,
- Inovativne i zanimljive teme za diskusiju,
- Analiza autentičnih materijala sa fokusom na vokabular, fraze, izreke, gramatičke konstrukcije,
- Razumevanje umetnosti i culture,
- Kreativnost,
- Povećana interakcija između učenika i učenika i nastavnika,
- Lakše usvajanje stranog jezika,
- Motivacija učenika da se više posvete materijalima i na času i u slobodno vreme,
- Motivacija nastavnika da unosi novitete i obogati svoji nastavnu praksu, da lakše ostvaruje ciljeve nastave.



### 8.1.1 Diverzitet u metodici nastave

Savremene tehnologije su način da nastavnik, pored standardnih, uvede i nove metode i oblike rada. Prezentacije učenika, obnova gradiva, prikaz materijala i obilje zanimljivih materijala pomažu interesovanje i motivaciju i učenika i nastavnika. Posebno je korisno to što nastavnici mogu da personalizuju sadržaje i učine ih veoma prijemčivim i korisnim na osnovu poznavanja interesovanja i stavova učenika. Sve jezičke veštine mogu da se unaprede korišćenjem novih metoda. Za čitanje i slušanje postoji ogroman broj korisnih sadržaja, govor i pisanje takođe mogu da se ostvaruju kroz interakciju, ne samo na nivou škole već sa čitavim svetom. Prezentacije učenika, koje se izlažu u programima kao što je Power Point, uče čak prezentacijskim sposobnostima koje će im vrlo koristiti u daljem obrazovanju i poslovima za koje se odluče. Pored izlaganja, slušanje prezentacija je na ovaj način prijemčivije učenicima.

Primer inovativnog korišćenja IKT u nastavi stranog jezika u našoj zemlji je Ana Životić, profesor engleskog jezika zaposlena u osnovnoj školi u Nišu. Ona je izabrana za najboljeg predavača na „Majrosoftovoj” konferenciji u Torontu na kojoj je učestvovalo 300 nastavnika iz 83 zemlje. Svoje čak upoznaje i povezuje sa vršnjacima, muzejima i atrakcijama širom sveta

### 8.1.2 Kreativnost i kolaboracija

Novi sadržaji omogućavaju nastavnicima da izraze svoju kreativnost. U tom slučaju se osnažuje osećaj zainteresovanosti, motivacije i autonomije u radu. Izražavanje kreativnosti je veoma važno za nastavnike stranog jezika zato što na taj način nastavnici koji su novi u struci osećaju priliku da se pred novim izazovima dokažu, dok je iskusnim nastavnicima to odlična prilika da po svom iskustvu i željama oblikuju različite sadržaje, uvedu novine i na taj način se zaštite od dosade i prezasićenosti istim temama i izvorima. Takođe, savremene tehnologije omogućavaju učenicima da izraze svoje ideje, projekte, istraživanja, interesovanja tako da i oni aktivno učestvuju u kreativnom promišljanju sadržaja i različitim izvedbama nastave. Na taj način raste obostrana motivacija, stiče se poverenje i jača uzajamno poštovanje između nastavnika i učenika. Na taj način se takođe ostvaruje aktivno učestvovanje, osećaj zajednice, slobodno izlaganje i stvara se adekvatna atmosfera za rad i učenje. Kada nastavnik odluči da kreativno koristi IKT i dozvoli učenicima da budu kreatori određenih sadržaja usvajanje gradiva teče brže i efikasnije. Učenici se slobodno izražavaju, implementiraju ideje i zajedno sa nastavnikom učestvuju u stvaranju nastavnog sadržaja.

Hofenberg i Handler (2001.) u svom radu *Recording lessons to reflect on practice and share good teaching* navode da je jedna metodološki preporučena inovacija snimanje video sadržaja. Kroz video sadržaje podstiče se razvoj kreativnosti i saradnja na više nivoa. Video sadržaj je veoma koristan za refleksivnu praksu kao i za motivaciju učenika za mnoge predmete, među kojima je i nastava stranog jezika (navedeno kod British Educational Communications and Technology Agency, 2003.).

<b>Prednosti za nastavnike</b>	<b>Prednosti za učenike</b>
Motivisani učenici, manje problema sa disciplinom	Razvoj novih interesovanja
Razvoj veština	Motivacija i zabava
Lakša individualizacija nastave	Razvoj kreativnosti i samopoudanja
Razvoj interesovanja i promišljanja kod učenika	Razvoj komunikacionih i jezičkih veština
Mogućnosti rada u grupi i saradnja	Individualno prilagođen sadržaj
Lakše beleženje dobrih primera iz prakse	Istraživanje uloga i identiteta
Mnogostruka upotreba sadržaja	Sadržaj koji se može podeliti sa porodicom I prijateljima

Tabela 5: Prednosti korišćenja inovacija u procesima nastave (BECTA, 2003.)

### 8.1.3 Komunikacija van učionice

Savremene tehnologije nude mogućnost nastavnicima da dodatno ostvare komunikaciju i interakciju sa učenicima. Bilo putem Skajpa, mejla ili zatvorene Fejsbuk grupe, nastavnik može da dostavlja korisne linkove, materijale, dodatna vežbanja, pripreme za testove, informacije za odsutne učenike tako da dodatna i dopunska nastava dobiju potpuno novu dimenziju. Takođe na ovaj način se može pospešiti znanje i angažman svih učenika, a ne samo onih koji su naprednog nivoa znanja ili onih kojima treba dodatna asistencija u savladavanju gradiva. Pored toga, na ovaj način olakšava se priprema za takmičenja, efikasno deli koristan sadržaj za vežbanje tokom raspusta, rešavaju određene jezičke nedoumice. Time se podiže svest učenika o mogućnostima nastave i jača motivacija jer su saveti, smernice, materijali, linkovi uvek dostupni.

Učenici tako dodatno prepoznaju da je nastavniku stalo do posla kojime se bavi, da nisu samo brojevi u dnevniku i da imaju veliku mogućnost za rad i napredak, kao i podršku koja nije rezervisana samo za boravak u učionici. Obzirom da svi srednjoškolci koriste Internet i savremenu tehnologiju, to im daje dodatno samopouzdanje. Briše se ideja nastavnika kao figure iza katedre koja upućuje isključivo na tekstove iz knjige, daje gramatička vežbanja, lovi greške i upisuje ocene.

Nastavnik ovakvim angažovanjem sebi olakšava mnoge prepreke, brže dolazi do željenih ishoda i jača osećaj svrhe i zadovoljstva poslom.

## 8.2 Faktori koji negativno utiču na motivaciju nastavnika za upotrebu IKT

Pojedini autori ( Knežević, 2008., Kern, 2013.) skreću pažnju da ako postoje mnoge prednosti za korišćenje IKT u nastavi stranog jezika u srednjim školama, postoje i izvesne prepreke i izazovi za motivaciju nastavnika u tom segmentu. Imajući u vidu da sve promene i novine zahtevaju vreme za implementaciju, to je slučaj i sa primenom savremenih tehnologija u nastavi. U narednom delu navešćemo neke od glavnih demotivišućih faktora i nedostataka.

Mogući izazovi za nastavnike i institucije pri upotrebi tehnologija u nastavi stranog jezika (Knežević, 2008: 8, Kern, 2013:111):

- Pitanja pristupnosti, dostupnosti i pouzdanosti određene tehnologije,
- Potreba za redovnom i povremenom obukom za nastavnike i učenike,
- Različiti nivoi tehnološkog znanja nastavnika i učenika,
- Vreme i resursi koji su potrebni da se kreiraju kursevi sa upotrebom tehnologija,
- Potreba za novim načinima vođenja razreda u kojima se tehnologije koriste, uključujući kako se nositi sa tehničkim problemima tokom časova,
- Potreba da se prilagodi promenljivim ulogama nastavnika, kao i učenika.

### 8.2.1 Loša opremljenost škole

Da bi nastavnik bio motivisan za korišćenje novih sadžaja neophodno je da su na radnom mestu obezbeđeni adekvatni uslovi (Mumtaz, 2000:320).

Iskustvo autora ovog rada i kolega iz struke je da u srednjim školama i gimnazijama u Srbiji postoje velike razlike. Dok neke škole imaju odlične uslove za rad i inovacije, u pojedinim školama još uvek nema uslova za korišćenje savremenih tehnologija u nastavi stranog jezika. Loši uslovi se ogledaju u nemanju ispravnih utičnica, loša je Internet veza, premalo je sredstava za interaktivne table, kompjutere i sl. Autor je stava da rad u takvim školama može da negativno utiče na ideju inicijative i razvoja noviteta u nastavi.

### 8.2.2 Izazovi

Vučo (2011:1) zapaža da nove tehnologije predstavljaju spoj dinamike i izazova u modernoj nastavi jer pažnja, znanja i očekivanja učenika su u mnogome drugačija nego li pre. Pred profesorima je zato još veći zadatak, da svoje znanje i autoritet učine atraktivnim i prijemčivim. Složene društvene okolnosti sa brojnim socijalnim problemima svih učesnika, u vremenu degradiranog sistema vrednosti i uzora, u zatvorenim sredinama u kojima još nema jasnog pravca osavremenjivanja, nastavnici i đaci traže, svako na svoj način, pravac i put do budućnosti u inertnom sistemu obrazovanja. Evidentno je da krut obrazovni sistem gubi korak s vremenom. Profesija nastavnika tako postaje veoma veliki i dugotrajan izazov savremeno obrazovanih, tehnološki obučanih, socijalno tolerantnih i prilagodljivih, posvećenih individua koje se služe svojim pedagoškim, psihološkim i metodičkim znanjima u funkciji predmeta i učenika. Veoma je važno da postoje adekvatni seminari koji će nastavnicima olakšati integraciju IKT u metodiku nastave.

Obuka nastavnika, smernice i praktični saveti su ključ za uspešnu modernizaciju nastave. Noviteti su izazov i za nove i za iskusne nastavnike jer zahtevaju dodatno promišljanje i analiziranje mogućnosti za rad.

Obzirom da sve to zahteva dodatne napore u smislu vremena, involviranja, obaveza, dodatnog učenja, korišćenje savremenih tehnologija može negativno da utiče na motivaciju nastavnika, naročito ukoliko nastavnik nema adekvatno postavljen „nastavnički imunitet“ (koji je već objašnjen u ovom radu). Nastavnik će tada smatrati da je uvođenje novina nepotrebna obaveza, gubljenje vremena, pomodarstvo ili još jedan namet u dugačkom spisku očekivanih znanja i kompetencija.

Takođe, svaka novina nosi sa sobom nesigurnost, te nastavnici koji imaju slabije samopouzdanje u rukovanju tehnikom mogu da budu pod stresom ili u strahu od novih metodičkih pristupa (Mumtaz, 2000:320-321). U određenim situacijama može doći do toga da učenici negativno reaguju na novine, da nisu motivisani za veće i dodatno učestvovanje u aktivnostima i stvaranju sadržaja. Takav nezaineresovan stav, otpor i letargija svakako da mogu negativno da utiču na motivaciju nastavnika.

## **II IŠTRAŽIVANJE MOTIVACIJE NASTAVNIKA**

## 9. Istraživanje

Empirijski deo rada čine istraživanja sprovedena među nastavnicima stranih jezika zaposlenim u srednjim stručnim školama i gimnazijama na teritoriji Beograda.

Pomoću anketa i intervju (prilozi 1 i 2) prikupljeni podaci su deskriptivno i faktorski analizirani. Učesnici u ispitivanju su bili nastavnici koji rade u srednjim školama i gimnazijama na teritoriji grada Beograda. 50 nastavnika je popunilo anketu koja je slata preko mejla ili linka koji je vodio do ankete na internetu, a sa 50 je intervju urađen telefonski ili uživo.

Svi ispitanici su nastavnici stranih jezika. Za one sa kojima je rađen intervju (njih 50) postoje podaci o jeziku koje predaju - 36 predaje engleski jezik, 9 francuski jezik, 3 nemački jezik i 2 italijanski jezik.

Deo škola koje su učestvovala u istraživanju su: Škola za dizajn tekstila, Ugostiteljsko-turistička škola, Saobraćajna škola, Druga ekonomska škola, Srednja škola za IT, Elektrotehnička škola „Rade Končar“, Elektrotehnička škola „Nikola Tesla“, Tehnička škola, Vazduhoplovna akademija, Škola za brodarstvo, brodogradnju i hidrogradnju, Srednja škola „Dositej“, Savremena gimnazija, Filološka gimnazija, XIV beogradska gimnazija, VIII beogradska gimnazija.

Neki od nastavnika (ukupno 27) su pristajali da učestvuju u istraživanju ali ne i da se navede gde su trenutno zaposleni uz komentare: *too personal, nije mi prijatno da se to zna, kakva je to anonimna anketa ako kažem, šta ima veze koja je škola reći ću samo da je gimnazija van kruga dvojke* ili su tražili da se samo navede da je u pitanju gimnazija ili srednja škola.

### 9.1 Ciljevi istraživanja

Kako smo kroz literaturu iz teorijskog dela rada (naročito kroz radove autora Zoltana Dornjeija) uvideli značaj i uticaj koji ima motivacija nastavnika stranog jezika na kvalitet nastave, motivaciju i autonomiju učenika, smatramo da treba ispitati koji segmenti u radu pozitivno a koji negativno utiču na motivaciju nastavnika stranog jezika u našoj zemlji.

Teorija motivacije Rajana i Disija (Deci&Ryan, 2000.) predstavlja polaznu tačku u teorijskom okviru iz kog je nastalo naše istraživanje. Pored elemenata spoljašnje i unutrašnje motivacije, važno je koliki stepen autonomije i osećaja pripadnosti, podrške i saradnje sa kolegama imaju nastavnici stranog jezika. Takođe, obzirom na promene u metodici nastave, bitno je saznati koliko su zadovoljni sistemom stručnog usavršavanja i koliko imaju pristup, mogućnosti i želju da uvode novine i savremene tehnologije u svoju nastavnu praksu stranog jezika.

Na osnovu iznetih teorija i istraživanja u prvom delu rada postavili smo sledeće ciljeve istraživanja:

1. Utvrditi kako nastavnici ocenjuju svoju motivaciju za rad;
2. Utvrditi koji elementi rada pozitivno ili negativno utiču na motivaciju nastavnika;
3. Utvrditi stavove nastavnika o segmentima nastave poput: metodike, rada sa učenicima, odnosa sa kolegama, sredstava i uslova rada;
4. Utvrditi nivo spremnosti nastavnika za profesionalni razvoj;
5. Utvrditi da li postoji veza između stepena zadovoljstva poslom i angažovanja u profesionalnom razvoju;
6. Utvrditi stavove nastavnika o stručnom usavršavanju;
7. Utvrditi spremnost nastavnika za proaktivan pristup u radu kada su u pitanju: bavljenje administracijom, nabavka učila, odnos sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom;
8. Utvrditi stepen spremnosti i implementaciju savremenih tehnologija u nastavi.

## 9.2 Hipoteze

Polazeći od teorijskih pregleda literature i istraživanja o motivaciji nastavnika sprovedenih u svetu i u Srbiji, koji su predstavljeni u prvom delu rada, pretpostavljamo da:

- opšti stepen motivacije nastavnika zavisi pre svega od intrinzičkih a ne od ekstrinzičkih faktora;
- motivacija za rad utiče na spremnost za profesionalni razvoj;
- nastavnici jesu zadovoljni saradnjom sa kolegama;
- nastavnici jesu zadovoljni saradnjom pedagoško-psihološkom službom;
- većina nastavnika ima izraženu unutrašnju motivaciju za rad;
- veliki broj nastavnika smatra da posao doprinosi njihovom ličnom razvoju;
- većina nastavnika koristi inovacije i savremene tehnologije u nastavi;
- administracija utiče na motivisanost za rad;
- ponašanje učenika i status nastavnika u mnogome utiču na motivaciju;
- nastavnici nisu zadovoljni visinom primanja.

## 9.3 Metodologija

Ispitivanje je izvršeno pomoću anketa i intervjua (Prilozi 1 i 2), koji su ocenjeni kao najpodesniji instrumenti za ovakvu vrstu istraživanja. Anketu je popunjavalo 50 nastavnika, a isto toliko njih je učestvovalo u intervjuu. Istraživanje je sprovedeno 2015.-2017. godine. Zanimljivo je istaći da veliki broj nastavnika koji je kontaktiran nije želeo da učestvuje u istraživanju. Prvi deo rezultata čine rezultati kvantitativne analize podataka pribavljenih anketom, a drugi deo čine rezultati kvalitativne analize podataka prikupljenih intervjuom. Pitanja u anketi su bila otvorenog i zatvorenog tipa, uz mogućnost upisivanja dodatnih komentara i obrazloženja odgovora.

U okviru odgovora iz anketa i kvantitativne analize prvenstveno su neke varijable transformisane tako da ukupni skorovi ukazuju na više izraženu procenjivanu karakteristiku ili jačinu stava. Određene skale odgovora bile su transformisane tako da nalikuju Likertovim skalama. Odgovori na otvorena pitanja iz ankete bili su zatvoreni tako što su prepoznavane zajedničke karakteristike odgovora ispitanika te su ti odgovori dodeljivani u određene kategorije radi kvantifikacije podataka.

Podaci iz intervjuja su analizirani putem deskriptivne statistike u okviru koje su procenjivane frekvencije odgovora ispitanika i krostabulacije radi provere povezanosti varijabli. Potom su u okviru kvalitativne analize podataka analizirani narativi odnosno pojedinačni odgovori ispitanika u intervjuu.

## 9.4 Rezultati kvantitativne analize – rezultati deskriptivne statistike za pojedinačna pitanja iz ankete

### 9.4.1 Zadovoljstvo poslom nastavnika

Nastavnici su u najvećoj meri delimično zadovoljni svojim poslom (40%), malo je manje onih koji se izjašnjavaju kao nezadovoljni (36%), a najmanje od ukupnog uzorka (24%) je zadovoljno svojim poslom.

Obzirom da je veliki deo uzorka nastavnika nezadovoljan poslom, postavljena su i naredna pitanja kako bi se otkrili konkretni uzroci nezadovoljstva. Od ukupno 18 nastavnika iz poduzorka nezadovoljnih nastavnika njih osmoro se izjasnilo da nezadovoljstvo potiče od malih primanja, pet nastavnika nije zadovoljno zbog nepostojanja napretka u struci i isto toliko njih nije želelo da se bavi tim poslom uopšte. Autor smatra da ovakvi rezultati upućuju na potrebu za reformom u kojoj će nastavnici imati priliku da napreduju u struci i na taj način ostvare i više prihode. Ukoliko bi postojao drugačiji sistem evaluacije rada verujemo da bi i motivisanost porasla.

Ohrabrujuće je da veliki procenat nastavnika smatra da posao doprinosi njihovom ličnom razvoju (70%). Odgovore nastavnika grupisali smo u dve veće kategorije:

- Lični rast i razvoj (primeri odgovora: *Da, menjam se i učim; Da, metodika je primenjiva i na ostale aspekte života; Da, često vidim koliko napredujem u načinu rada i to me čini zadovoljnom*);
- Rad sa decom (npr. *Ima mnogo toga lepog u radu sa tinejdžerima; Da, jer iz svake situacije u odnosu sa učenicima učim i stičem nova iskustva; Da, mnogo uživam u svom poslu*).

Među nastavnicima koji smatraju da posao ne doprinosi njihovom ličnom razvoju (30%), gotovo je jednak procenat (12%) onih koji kao razloge navode prirodu posla (npr. *Ne, jer se nastavnik ne poštuje; Ne, jer se rad ne vrednuje*), učenike (10%) (npr. *Ne, jer su znanja učenika na ekstremno niskom nivou; Ne, jer učenici dolaze sa slabim predznanjem i nisu zainteresovani da napreduju*), dok 8% navodi platu (npr. *Ne, jer je mala plata i loši uslovi*).



#### 9.4.2 Opservacija časova

Nastavnici su u najvećoj meri saglasni da bi opservacije njihovih časova bile motivišuće. Ukupno 38% nastavnika smatra da bi opservacije bile motivišuće kada bi ih sprovodile isključivo kolege nastavnici stranog jezika, dok 46% nastavnika je mišljenja da opservacije mogu biti od strane ne samo kolega, nego i pedagoga ili gostujućih studenata. Jedan nastavnik dao je sledeći predlog u vezi sa opservacijama časova: „... *da dolaze izvorni govornici koji bi dali i doprinos, a ne samo posmatrali i ocenjivali*“. Moglo bi se zaključiti da nastavnici generalno imaju pozitivno mišljenje o opservacijama časova, a da im je korisno i da dobiju stručne savete a ne samo da budu ocenjivani i posmatrani. Nastavnici koji su se izjasnili protiv opservacije časova (16%) smatraju da bi to negativno uticalo na njihovu motivaciju.

#### 9.4.3 Saradnja sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom

Statistički gledano, nastavnici stranog jezika svoje zadovoljstvo saradnjom sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom ocenjuju u najvećoj meri pozitivno, obzirom da je 68% reklo da je delimično zadovoljno, 12% da je veoma zadovoljno a svega 6% da nije zadovoljno. Međutim, kada se posmatraju pojedinačni odgovori, može se primetiti da je nekolicina nastavnika nezadovoljna komunikacijom sa kolegama, navodeći da: ... *Nemamo svi iste ciljeve, stavove, pa i vreme i volju da podjednako učestvujemo u rešavanju određenih konflikata ili jednostavno učestvujemo u nekom zajedničkom projektu; Nivoi tolerancije su suviše različiti, a kolege umeju da budu nefleksibilne; Ne udubljujemo se previše ako ne moramo, svako gleda kako će sa strane da zaradi da sebi obezbedi pristojan život; Generalno, nemamo dobru međusobnu komunikaciju; Nedostaje broj pedagoga i psihologa, malo je jedan za celu školu ...*

Dakle, može se zaključiti da, iako je većina nastavnika zadovoljna saradnjom sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom, ta saradnja može biti i bolja. Eventualno, bilo bi korisno uvesti određene *team building* aktivnosti kako bi se dostigla neophodna grupna kohezija i bolja saradnja među nastavnicima.

Smatramo i da treba da u svakoj školi rade i pedagog i psiholog bez obzira na broj đaka, da su tu dok traje nastava jer na taj način nastavnici imaju značajnu podršku i resurse za rešavanje neprijatnih ili kriznih situacija. Što je bolja saradnja nastavnika i psihologa to je lakše premostiti izazove sa kojima se susreću nastavnici kada su u pitanju ponašanje učenika i posebne okolnosti.

#### 9.4.4 Ocena uslova rada

Gotovo je jednak broj nastavnika koji svoje radne uslove ocenjuju kao lose (20%) i kao odlične (18%), dok je najveći deo nastavnika mišljenja da su ti uslovi zadovoljavajući (62%). Autor smatra da bi trebalo da postoji standard koji se propisuje i kontroliše za uslove rada tako da nastavnici ne budu u situaciji, poput nekih ispitanika, da ne rade u prostorijama gde je slabo grejanje, nerma mogućnosti provetravanja, slaba je rasveta, nebezbedne su električne utičnice.

#### 9.4.5 Administrativni deo posla

Najveći je procenat nastavnika koji smatraju da administrativne poslove oko nastave treba da obavlja pedagoško-psihološka služba (38%), potom sledi malo manji procenat onih koji su mišljenja da bi administraciju trebalo sređivati timski u okviru iste grupe predmeta (30%), dok je 20% nastavnika odgovorilo da ne smatra administrativni deo posla opterećujućim.

Neki od nastavnika su istakli: *da je tolika papirologija besmislena i nepotrebna, da su obrasci za pripremu časova zastareli, da nema adekvatne softverske podrške ili platforme u školi da se pređe u potpunosti na digitalnu pripremu, itd;*

Iz prikazanih pojedinačnih odgovora može se zaključiti da je administrativni deo posla obiman i da bi se mogao efikasnije obavljati kada bi se informacije jednom sistemski unosile u računar i kad bi bilo dodatne podrške.

#### 9.4.6 Stručni seminari

Najveći deo nastavnika je zadovoljan stručnim seminarima (48%), delimično zadovoljnih je 38%, dok 14% nije zadovoljno stručnim seminarima i pomoći koju oni pružaju u radu.

Nastavnici su u upitniku navodili sledeće načine kako bi se seminari mogli pospešiti i unaprediti: *Moje iskustvo sa seminarima i konferencijama je izuzetno pozitivno kada ih organizuju i vode stranci; Više praktičnih saveta, a manje teorije; Bilo bi bolje da institucija u kojoj radim ima više novca za učila i druga pomagala u savremenoj nastavi, te bi stvari naučene na stručnim seminarima bile primenljivije u praksi; Bili bi bolji da su više vezani za predmet, a ne samo pedagoško psihološki.*

Dakle, nastavnici predlažu da seminare drže stručna lica, poželjno i izvorni govornici stranog jezika, uz praktične primene, a da ti seminari budu materijalno pristupačni većini i ponuđeni preko škole.

#### 9.4.7 Prikupljanje novca za opremanje kabineta

Najveći broj nastavnika je spreman da se angažuje u prikupljanje novca za opremanje kabineta za njihov predmet. Dominiraju nastavnici koji bi u te svrhe kreirali skečeve ili predstave ili pak druge dodatne aktivnosti sa 82%. Ukupno 14% nastavnika ne želi da se bavi tim pitanjem, dok 4% nastavnika smatra da je predviđen budžet sasvim dovoljan.

#### 9.4.8 Savremena tehnologija u nastavi

Najveći procenat nastavnika (66%) koristi savremenu tehnologiju u nastavi. Među odgovorima ispitanika ističe se korišćenje Interneta, video zapisa sa You Tube-a, projektori, računari, pametne table i slično. Osam nastavnika ističe da u školi nemaju sredstva za kupovinu modernih tehnologija, dok pak njih sedmoro ističe da ima ali da ipak najpre koristi kopirane materijale. Ostatak nastavnika koristi najviše Internet.

Nekoliko nastavnika navelo je da u učionicama imaju dostupnu pametnu tablu ali da je ne koriste, što može da ukazuje i na neobučenos nastavnika za rad sa savremenim tehnologijama, a samim tim i da sugerise da se takve obuke sistemski sprovedu za sve nastavnike stranih jezika.

#### 9.4.9 Faktori koji utiču na motivaciju nastavnika za rad

Imajući u vidu da su odgovori nastavnika na pitanje šta bi ih dodatno motivisalo u nastavi bili vrlo raznoliki, grupisani su u tri kategorije. Prvu kategoriju čini *Plata i usavršavanje* i u nju su ubrojani odgovori tipa *veća primanja, bolji položaj u struci, napredovanje, usavršavanje u inostranstvu*. Drugu kategoriju čine *Uslovi rada* u koju su uvršteni odgovori tipa *bolji materijali za rad, bolje opremljeni kabineti, opremljenost škole, manje papirologije*. Treću kategoriju čini široki spektar odgovora koji smo nazvali *Međuljudski odnosi* i u nju su uključeni odgovori tipa *marljiviji đaci, bolji kolektiv, međusobno samopoštovanje, bolji direktor* i slično. Rezultati ukazuju da je za nastavnike najveći motivacioni faktor *Plata i usavršavanje* 44%, potom *Međuljudski odnosi* 36% na kraju *Uslovi rada* 20% .

### 9.5 Rezultati kvantitativne analize – Rezultati poređenja zadovoljstva poslom nastavnika sa ostalim merenim činiocima motivacije za rad nastavnika

Obzirom da je postavljena hipoteza da su nastavnici koji se afirmativno izjašnjavaju o svom poslu ujedno i spremniji za pohađanje seminara, za korišćenje novih metoda i savremenih tehnologija u nastavi, za obavljanje vannastavnih aktivnosti (prikupljanje sredstava za kabinete, administrativni posao i sl.), sprovedene su metode ukrštanja varijabli.

Ispitano je koliko su povezane sledeće varijable: *zadovoljstvo poslom nastavnika, lični rast i razvoj, opservacije časova, saradnja sa kolegama, zadovoljstvo stručnim seminarima, faktori motivacije, administrativni posao, dodatno angažovanje radi opremanja kabineta*.

Rezultati ukrštanja varijabli *zadovoljstvo poslom* i *lični razvoj nastavnika* ukazuju da oni nastavnici koji su zadovoljni ili delimično zadovoljni svojim poslom u najvećoj meri smatraju da posao doprinosi njihovom ličnom rastu i razvoju. Nekolicina nastavnika (ukupno šest) nije zadovoljna poslom ali ipak smatra da on doprinosi njihovom ličnom razvoju, dok duplo više nezadovoljnih nastavnika ne smatra da je taj posao doprineo njihovom ličnom razvoju. Može se reći da nastavnički posao generalno jeste u pozitivnoj vezi sa zadovoljstvom poslom nastavnika, te da veće zadovoljstvo rezultira i većim ličnim razvojem.

Nezadovoljstvo nastavnika se u najvećoj meri poklapa sa varijablom *priroda posla*, a u dvostruko manjoj meri su nezadovoljni nastavnici iskazali da su nezadovoljni zbog učenika ili plate. Nastavnici koji su delimično ili veoma zadovoljni navode samo u pojedinim slučajevima da su uzrok učenici ili plata.

Tabela 6. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i lični (ne)razvoj nastavnika.

		Zašto ne doprinosi vašem ličnom razvoju?			Total
		Priroda posla	Učenici	Plata	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	ne	6	3	3	12
	delimično	0	1	1	2
	veoma	0	1	0	1
Total		6	5	4	15

Bez obzira u kom stepenu su nastavnici zadovoljni svojim poslom, nastavnički posao doprinosi njihovom rastu i razvoju jer imaju mogućnost da se lično razvijaju, a u manjoj meri zbog samog rada sa decom (Tabela 7).

Tabela 7. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i lični razvoj nastavnika.

		Zasto doprinosi vasem ličnom razvoju?		Total
		Lični rast i razvoj	Rad sa decom	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	ne	5	1	6
	delimično	14	4	18
	veoma	9	2	11
Total		28	7	35

Rezultati poređenja varijabli *zadovoljstvo poslom* i *stav o opservacijama časova* ukazuju da potpuno negativan stav prema opservacijama časova postoji kod nastavnika koji su potpuno nezadovoljni poslom, u jednakoj meri kao i kod onih delimično zadovoljnih, dok je kod veoma zadovoljnih taj stav pozitivan. Čak i kod nezadovoljnih nastavnika postoji grupa onih koji smatraju da su opservacije časova motivišuće i to najpre od strane kolega. Kod delimično zadovoljnih nastavnika postoji najveći broj nastavnika koji smatraju da su te posete korisne i od strane kolega ali i od strane pedagoga i studenata. Kod veoma zadovoljnih nastavnika, očekivano, stav je vrlo pozitivan i oni se opredeljuju da su opservacije motivišuće najpre kada ih sprovode i kolege ali i pedagozi ili studenti.

Tabela 8. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i stav o opservacijama časova.

		Da li bi opservacije casova bile motivisuće?			Total
		Ne	Da, samo kolege	Da, kolege, pedagozi, studenti	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	Ne	4	8	6	18
	delimično	4	7	9	20
	veoma	0	4	8	12
Total		8	19	23	50

Očekivano, sa zadovoljstvom poslom raste i pozitivna valenca stava prema opservacijama od strane različitih posetilaca/opservatora nastave.

Rezultati poređenja varijabli *zadovoljstvo poslom* i *stav o saradnji sa kolegama* ukazuju da su, bez obzira na stepen zadovoljstva poslom, nastavnici u najvećoj meri delimično zadovoljni saradnjom sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom (Tabela 9). Ovakav rezultat odražava dosta povoljnu atmosferu u kojoj nastavnici rade, verovatno jer su izgradili kvalitetne odnose sa kolegama iz pedagoško-psihološke službe sa kojima imaju jednak cilj – da pomognu učenicima na putu ka sticanju znanja.

Tabela 9. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i stav o saradnji sa kolegama.

		Kako biste ocenili saradnju sa kolegama i pedagoškopsihološkom službom?			Total
		Malo	Delimično	Veoma	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	ne	7	10	1	18
	delimično	1	16	3	20
	veoma	2	8	2	12
Total		10	34	6	50

Rezultati ukrštanja varijabli *zadovoljstvo poslom* i *procena radnih uslova* ukazuju da su, bez obzira na zadovoljstvo poslom, nastavnici u najvećoj meri ocenili radne uslove kao zadovoljavajuće (Tabela 10). Svakako, evidentno je da je u grupi nezadovoljnih nastavnika veći broj onih koji negativno ocenjuju radne uslove. Ipak, o objektivnosti nastavnika govori i rezultat da u grupi veoma zadovoljnih nastavnika ima svega dva nastavnika koji su uslove ocenili odličnim. Može se reći dakle da su nastavnici dosta objektivni u svojim procenama radnih uslova, verovatno jer su i sami bili u mogućnosti da uporede uslove u kojima rade sa uslovima nekih drugih škola (na primer na seminarima ili prilikom razmene iskustava sa kolegama iz drugih ustanova).

Tabela 10. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i procena radnih uslova.

		Kako biste ocenili svoje radne uslove?			Total
		Loši	Zadovoljavajući	Odlični	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	ne	4	11	3	18
	delimično	5	11	4	20
	veoma	1	9	2	12
Total		10	31	9	50

Rezultati ukrštanja varijabli *zadovoljstvo poslom* i *stav o administrativnom delu posla* ukazuju da bez obzira na stepen zadovoljstva poslom, nastavnici u najvećoj meri smatraju da je papirologija deo posla pedagoško-psihološke službe. Ipak, više zadovoljni nastavnici više smatraju i da je papirologija sastavni deo njihovog posla te im ne predstavlja teret (Tabela 11). To može značiti da su generalno zadovoljniji nastavnici spremni da svoje vreme ulože u dodatne poslove, kao što je papirologija, jer taj deo posla shvataju kao nešto što je takođe vrlo značajno za napredak ustanove u kojoj rade.

Tabela 11. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i stav o administrativnom delu posla.

		Da li se bavite sa previše papirologije?				Total
		Ne	Da, to bi trebalo da bude posao pedagoško-psihološke službe	Da, trebalo bi da se timski sređuje u okviru iste grupe predmeta	Drugo	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	ne	2	8	5	3	18
	delimično	7	5	7	0	19
	veoma	1	6	3	2	12
Total		10	19	15	5	49

U Tabeli 12 prikazani su rezultati ukrštanja varijabli *zadovoljstvo poslom* i *stav o stručnim seminarima*. Najveći je broj nastavnika koji su zadovoljni seminarima u grupi nezadovoljnih i delimično zadovoljnih poslom, što ukazuje da njihovo zadovoljstvo ima uporište u nekim drugim faktorima a ne u stručnim seminarima. Istovremeno, najveći je broj nezadovoljnih seminarima upravo u grupi nezadovoljnih nastavnika.

Veoma zadovoljni nastavnici su dosta kritični te zadovoljstvo stručnim seminarima ocenjuju osrednje, što znači da je stručnim seminarima potrebno unapređenje, a sami nastavnici davanjem svog mišljenja o organizaciji, strukturi i sadržaju seminara mogu da pomognu u njihovom unapređenju.

Tabela 12. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i stav o stručnim seminarima.

		Da li ste zadovoljni stručnim seminarima i da li vam oni pomažu u radu?			Total
		Nezadovoljan sam	Onako	Zadovoljan sam	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	ne	4	4	10	18
	delimično	2	8	10	20
	veoma	1	7	4	12
Total		7	19	24	50

U Tabeli 13 prikazani su rezultati ukrštanja varijabli *zadovoljstvo poslom i spremnost na angažovanje radi prikupljanja budžeta za kabinete*. Nastavnici iskazuju vrlo proaktivan pristup radu kada je u pitanju prikupljanje budžeta za opremanje kabineta. U grupi zadovoljnih, delimično zadovoljnih, čak i nezadovoljnih nastavnika najveći je broj onih koji bi bili spremni da organizuju različite skečeve ili predstave za prikupljanje novca ili organizuju neke druge aktivnosti. U grupi zadovoljnih nastavnika najviše je onih koji se ne bi bavili prikupljanjem dodatnih sredstava, moguće jer su usmereni na svoja lična usavršavanja ili na samu nastavu.

Tabela 13. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i spremnost na angažovanje radi prikupljanja budžeta za kabinete.

		Da li biste probali da prikupite veci budzet za opremanje kabineta za vas predmet?				Total
		Da, bilo bi divno da se predstavama ili ksecevima prikuplja novac	Da, organizovao bih dodatne aktivnosti	Ne bih da se bavim time	Ne, jer je budzet dovoljan	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	ne	10	4	2	2	18
	delimicno	10	8	2	0	20
	veoma	5	4	3	0	12
Total		25	16	7	2	50

Rezultati ukrštanja varijabli *zadovoljstvo poslom i korišćenje savremenih tehnologija u nastavi* ukazuju da, bez obzira na zadovoljstvo poslom, nastavnici u najvećoj meri koriste savremene tehnologije u nastavi, što ukazuje na njihov pozitivan stav prema tim tehnologijama (Tabela 14). Smatramo da takav rezultat potiče iz nastavničke unutrašnje motivacije za rad koja ih vodi ka stalnom usavršavanju nastave.

Tabela 14. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i korišćenje savremenih tehnologija u nastavi.

		Da li koristite savremenu tehnologiju u nastavi i metodici rada?		Total
		Ne	Da	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	ne	7	11	18
	delimično	7	13	20
	veoma	3	9	12
Total		17	33	50

U Tabeli 15 prikazani su rezultati ukrštanja varijabli *zadovoljstvo poslom nastavnika i faktori dodatne motivacije nastavnika*. Rezultati ukazuju da su plata i usavršavanje najvažniji motivacioni faktor za grupu nezadovoljnih nastavnika, na drugom mestu su im međuljudski odnosi a na poslednjem uslovi rada. Kod delimično zadovoljnih nastavnika svi faktori su gotovo izjednačeni. Kod veoma zadovoljnih poslom gotovo su izjednačeni faktori *plata i usavršavanje sa međuljudskim odnosima*, dok su *uslovi rada* veoma slabo izraženi kao motivacioni faktor.

Tabela 15. Rezultati ukrštanja varijabli zadovoljstvo poslom i faktorima dodatne motivacije nastavnika.

		Sta bi vas dodatno motivisalo?			Total
		Plata i usavršavanje	Uslovi rada - materijali, kabineti, opremljenost škole, manje papirologije	Međuljudski odnosi - đaci, kolektiv, društvo	
Da li ste zadovoljni svojim poslom?	ne	10	2	6	18
	delimično	6	7	7	20
	veoma	6	1	5	12
Total		22	10	18	50



## 9.6 Rezultati kvalitativne analize

U ovom delu rada prikazani su rezultati kvalitativne analize. Podaci su prikupljeni putem intervjua u kom je učestvovalo 50 nastavnika stranog jezika. Pitanja su se odnosila na razlog bavljenja profesurom, radni staž, faktore koji uvećavaju i umanjuju motivaciju za rad, stručno usavršavanje, primenu savremenih tehnologija u nastavi i komunikaciju sa kolegama.

Kako su pitanja bila otvorenog tipa, odgovori su zatvoreni u određene kategorije. Kategorije su kreirane na osnovu zajedničkih reči u odgovorima i na osnovu smisla odgovora. Pri tome se vodilo računa da nijedan odgovor nastavnika ne bude izostavljen. Prikaz rezultata je organizovan prema pitanjima, dakle ima osam delova kvalitativne analize. U ovom odeljku prikazani su samo primeri tipičnih odgovora, dok su u Prilogu prikazani svi odgovori ispitanika.

## 9.7 Analize stavova ispitanika

### *Stavovi ispitanika o izboru profesije*

Odgovori su organizovani u šest kategorija od kojih svaka nalikuje na jedan do dva tipa/oblika motivacije za rad prema teoriji Self-determinacije.

Prva kategorija *Prenošenje znanja* je najbrojnija i obuhvata odgovore koji ukazuju na intrinzičnu motivaciju nastavnika da podučavaju. Dakle, najveći je broj nastavnika (23) koji su odabrali da se bave profesurom jer vole da prenose znanje. Zatim prema brojnosti odgovora sledi kategorija *Rad sa mladim ljudima/Ljubav prema pozivu* koja obuhvata odgovore ukupno 15 nastavnika. Malo više od trećine intervjuisanih nastavnika kao osnovni razlog za bavljenje profesurom navodi plemenitost nastavničkog poziva i zadovoljstvo prilikom rada sa učenicima. Treća kategorija broji ukupno šest odgovora i nazvana je *Poređenje s drugim zanimanjima*. Šest nastavnika ukazuje da je odabralo nastavnički poziv jer je on bolji od prevodilačkog ili jer su odlučili da ostanu u Srbiji te je taj posao za njih postao prihvatljiv. Po dva odgovora nastavnika pripadaju kategorijama *Radno vreme kao benefit*, *Uticaj drugih* i *Neodređeni odgovori*.

Može se reći da se mali broj ispitanih nastavnika bavi nastavničkim poslom jer je radno vreme pogodno, te jer su na njih uticali drugi ljudi ili zbog nekih neodređenih razloga. Velika većina nastavnika je, na osnovu analize njihovih odgovora iz intervjua a potom i kategorisanja odgovora, odabrala nastavnički poziv iz unutrašnjih težnji te bi se moglo reći da je najveći broj nastavnika unutrašnje motivisan za rad. Prosečan staž ispitanih nastavnika u nastavi je 10,08 godina.

## *Stavovi ispitanika o tome šta ih najviše motiviše za rad*

Najveći broj nastavnika kao izvor motivacije navodi *Rad sa mladim ljudima* i to je ujedno i prva kategorija odgovora. Takva motivacija može se svrstati u unutrašnju motivaciju jer podrazumeva da nastavnici rade iz zadovoljstva, a pri tome užitak pronalaze u sebi a ne u spoljašnjim agensima. Sledeća, prema učestalosti odgovora, jeste kategorija *Uslovi rada i priroda posla*. Toj kategoriji pripadaju odgovori nastavnika koji ukazuju da je nastavnički posao stabilan i donosi redovan prihod. Takva motivacija može se smatrati spoljašnjom. Treća po redu učestalosti odgovora je kategorija *Prenošenje znanja* koja opisuje unutrašnju motivaciju nastavnika prilikom predavanja. Sledeća kategorija prema učestalosti odgovora je *Postignuće dece*. Ukupno četiri nastavnika iskazuje kao osnovnu motivaciju zadovoljstvo koje imaju kada postanu svedoci učenjskih uspeha. Takva motivacija može se smatrati unutrašnjom, a odgovori u okviru ove kategorije mogu biti okarakterisani kao generativni. Poslednja kategorija je *Lični rast i razvoj*. Ukupno tri nastavnika navodi da je za njih lično napredovanje i učenje osnovna motivacija za rad. Ova motivacija može se takođe smatrati unutrašnjom.

Uzevši u obzir sve kategorije odgovora nastavnika može se reći da je njihova motivacija za rad najpre unutrašnja.

## *Analiza stavova o tome šta su najveći izazovi*

Najviše nastavnika se izjasnilo da su im najveći izazovi: *Učenici* (19x), potom *Finansije* (7x), a sličan je broj odgovora u okviru kategorija *Radni uslovi*, *Inovacije u nastavi*, *Položaj nastavnika*, *Administracija*, *Međuljudski odnosi* i *Kriterijumi znanja*.

Na osnovu analize stavova nastavnika na pitanje o izazovima sa kojima se susreću u radu izdavaju se kategorija koja opisuje ponašanja učenika. Nastavnici su u velikoj meri nezadovoljni ponašanjem učenika smatrajući ih bahatim i nekulturnim. Pored toga, sve veći problem u nastavi predstavlja slaba pažnja učenika sa kojom je povezana i učenjska narastajuća zavisnost od mobilnih telefona. Navodi se i prevelika zaštićenost učenika od strane sistema te su nastavicima ograničene mogućnosti za delovanje, na primer za obaranje učenika na popravni ispit. Sledeća kategorija izazova odnosi se na finansije. Na osnovu rezultata ove analize, finansije nastavnika su nezadovoljavajuće u odnosu na obim posla koji se nameće. Zatim, oko desetine uzorka nastavnika navodi da su veliki izazovi brojne inovacije u nastavi, loš položaj nastavnika u društvu u smislu nepoštovanja te profesije, potom loši međuljudski odnosi u kolektivu i obimna administracija koja ne doprinosi kvalitetu nastave, kao i sve slabiji kriterijumi znanja.

## *Analiza stavova o važnim elementima za saradnju sa kolegama*

Odgovori nastavnika se mogu svrstati u šest kategorija (Tabela 33). Najbrojnija je kategorija *Komunikacija* što znači da je nastavicima najvažnije da ostvaruju kvalitetnu interakciju sa svojim kolegama. Nastavnici navode da ta komunikacija treba da bude otvorena i iskrena. Potom slede kategorije *Saradnja* i *Razumevanje i podrška*. Petina nastavnika izdvaja ove dve kategorije kao najvažnije segmente saradnje sa kolegama.

U okviru kategorije *Saradnja* nastavnici su u svojim odgovorima uglavnom i navodili samo reč saradnja, bez definisanja iste. Petina nastavnika definiše kao motivacioni faktor u saradnji sa kolegama međusobno razumevanje i podržavanje.

Gotovo jednak broj nastavnika (7 i 6) ističe *Pomaganje* i *Prijateljske odnose* kao najvažnije determinante saradnje sa kolegama. Svega jedan nastavnik istakao je *Timski rad* kao značajan činilac saradnje sa kolegama.

### *Analiza stavova šta bi moglo da poveća motivaciju za rad*

Nastavnici su gotovo jednoznačno izdvojili kao faktore dodatne motivacije za rad: *bolje finansije* i *da društvo i deca više poštuju nastavnike*.

### *Analiza stavova šta bi moglo da poveća motivaciju za stručno usavršavanje*

Gotovo svi nastavnici imaju isto mišljenje povodom stručnog usavršavanja u vidu seminara za nastavnike, a to je da je potreban bolji izbor besplatnih/plaćenih obuka i seminara i da je sadržaj primenjiviji u praksi.

### *Analiza stavova šta bi moglo da poveća motivaciju za korišćenje savremene tehnologije*

Svi nastavnici koji su učestvovali u intervjuu izdvojili su da bi bili više motivisani za korišćenje savremenih tehnologija u radu kada bi za to postojali još bolji uslovi i obuke.

### **III DISKUSIJA I ZAKLJUČAK**

## 10. Diskusija i zaključak

Cilj ovog rada bio je da istraži oblast motivacije i stručnog usavršavanja nastavnika stranog jezika u srednjoškolskom obrazovanju. Odluka o odabiru ove teme proizašla je iz činjenice da je metodika nastave od velikog značaja za nastavni proces. Jedna od suštinskih komponenti metodike nastave je motivacija nastavnika i mogućnosti njihovog stručnog usavršavanja. Motivacija za rad podstiče nastavnike da pruže svoj maksimum u radu sa učenicima, a kvalitetno stručno usavršavanje da svoje veštine i kompetencije razviju i primenjuju u radu.

U teorijskom delu rada predstavili smo Teoriju samoodređenja (Self-Determination Theory – SDT; Deci & Ryan, 1985; Ryan & Deci, 2017.), koja obuhvata amotivaciju, različite elemente spoljašnje i unutrašnju motivaciju. Zatim su navedene podele i uloge nastavnika, (Havelka, 2000; Skrivener, 2005; Beara, 2009.), kao i zakonske regulative i očekivane stručne kompetencije (prilozi 1 i 2). Navedeni su neki od najčešćih i najproblematičnijih faktora koji negativno utiču na motivaciju nastavnika, poput sindroma izgaranja na poslu, loših uslova rada i problematičnog ponašanja učenika, kao i rezultati istraživanja o tim izazovima koja su obuhvatila nastavnike u Srbiji (Čabarkapa, 2009; Prpić, 2012; Ugrinović i grupa autora, 2015.).

Pored rešenja i koping strategija ponuđenih u literaturi, naveden je i konstrukt, od strane autora (Dorneyi & Hiver, 2017.) nazvan *nastavničkim imunitetom*, koji ukoliko se adekvatno razvija služi kao štiti od negativnih uticaja i stresa koji je prisutan u nastavničkoj karijeri. Faktori kao što su podrška i poštovanje, autonomija u radu, reflektivna nastavna praksa i akciono istraživanje od velikog su značaja za spoljašnju i unutrašnju motivaciju nastavnika za rad i stručno usavršavanje (Skrivener, 2005; Dorneyi & Ushioda, 2011; Zwozdiak-Myers, 2012.). Reflektivna praksa i akciono istraživanje su ključni elementi savremene nastavne prakse, načina za unapređenje metodike rada i postignuća i važni činioci za motivacije nastavnika za rad i stručno usavršavanje. Predstavljen je pregled osnovnih teorijskih uvida o korišćenju savremenih tehnologija u nastavi stranog jezika i faktora koji pozitivno ili negativno utiču na motivaciju nastavnika. Na osnovu tih elemenata, baziranih na savremenoj naučnoj i stručnoj literaturi, koncipirano je istraživanje koje je sprovedeno za potrebe ovog rada. Empirijski deo rada čini prikaz sprovedenog istraživanja.

Istraživanje je obuhvatilo kvantitativnu i kvalitativnu studiju. U okviru kvantitativnog istraživanja konstruisana je i sprovedena anketa za ispitivanje različitih faktora motivacije za rad nastavnika stranog jezika, a za potrebe kvalitativnog istraživanja sproveden je intervju koji je kroz otvorena pitanja imao za cilj da ispita motivaciju nastavnika stranog jezika. Istraživanju su se kolegijalno odazvale kolege, ukupno 50 nastavnika je učestvovalo u ispunjavanju ankete i isto toliko nastavnika u intervjuu. Dobijeni podaci analizirani su pogodnim statističkim alatima, a na osnovu rezultata koji su prikazani u prethodnom odeljku, mogu se doneti određeni zaključci koji će biti komentarisani u nastavku teksta.

## *Zadovoljstvo poslom nastavnika*

Rezultati ankete ukazali su da je najveći broj nastavnika delimično zadovoljan ili nezadovoljan svojim poslom, a najmanji je broj nastavnika koji se izjašnjavaju kao zadovoljni. Ovime je tako delimično potvrđena hipoteza da opšti stepen motivacije nastavnika zavisi pre svega od intrinzičkih a ne od ekstrinzičkih faktora. Dodatnim pitanjima iz ankete razjašnjen je uzrok nezadovoljstva nastavnika – ono počiva u činjenici da nastavnici imaju mala primanja, zbog nemogućnosti napredovanja u struci, a kod nekoliko nastavnika prisutna je amotivacija u smislu da nastavnički poziv uopšte nije njihovo opredeljenje.

## *Lični rast*

Sledeći analizirani element motivacije za rad bio je *lični rast* i ispitivan je setom od tri pitanja – da li posao doprinosi ličnom rastu nastavnika, zašto doprinosi i zašto ne doprinosi. Rezultati analize prvog pitanja, da li posao doprinosi ličnom rastu nastavnika, potvrđuju hipotezu da najveći procenat nastavnika smatra da posao doprinosi njihovom ličnom razvoju. Obzirom da je pitanje bilo otvorenog tipa, odgovori su grupisani u dve kategorije: *Lični rast i razvoj* i *Rad sa decom*. Odgovori iz prve grupe pitanja odnosili su se na to koliko sam rad u nastavi ima efekta na lični razvoj nastavnika. Druga grupa pitanja sadržala je odgovore koji se odnose prvenstveno na ljubav prema radu sa decom. Imajući u vidu da unutrašnju motivaciju definišu osećaj zadovoljstva i radosti zadovoljenja nečije radoznalosti kao i lični profesionalni razvoj (Dornyei, 2001.), može se smatrati da su ispitanici unutrašnje motivisani za rad u nastavi.

Analiza rezultata odgovora na pitanje zašto posao doprinosi ličnom rastu ukazuje da nastavnicima posao omogućava da se usavršavaju i napreduju, da stiču nova znanja, veštine, kao i da ih rad sa decom oplemenjuje i raduje. Rezultati krostabulacije ukazali su da, bez obzira u kom stepenu su nastavnici zadovoljni svojim poslom, nastavnički posao doprinosi njihovom rastu i razvoju jer imaju mogućnost da se lično razvijaju, a u manjoj meri zbog samog rada sa decom. Analiza odgovora zašto posao ne doprinosi ličnom razvoju ukazuje da su priroda samog posla (nepoštovanje nastavnika i nevrednovanje rada), učenici (nizak nivo znanja, slabo predznanje i želja za napredovanjem) i niska plata najvažniji razlozi zbog kojih nastavnici ne daju potvrđan odgovor. Rezultati krostabulacije potvrdili su da se nezadovoljstvo poslom najviše poklapa sa varijablom *priroda posla*, a mnogo manje sa varijablama *učenici* i *plata*.

Ovakvi rezultati neminovno podstiču na glasno razmišljanje o pitanjima poput: *Da li je nastavnik izgubio svoju nekadašnju ulogu kada je bio poštovan u društvu kao učen čovek koji prenosi znanje? Da li je znanje postalo raritet i ugrožena kategorija? Da li je nastavnik izgubio svoju moć nad učenicima?* Ovo su samo pitanja koja mogu pokrenuti na razmišljanje, a svakako prevazilaze okvire ovog rada te bi bilo potrebno sprovesti još studija kako bi se konačni odgovori mogli doneti.

## *Izazovi u radu*

U okviru intervjua ispitanicima je postavljeno pitanje koji su sve izazovi u njihovom radu. Analizom odgovora svih ispitanika, kao izazovi sa kojima se susreću nastavnici nalaze se sledeće kategorije odgovora: *Učenici, Finansije, Radni uslovi, Inovacije u nastavi, Položaj nastavnika, Administracija, Međuljudski odnosi i Kriterijumi znanja.*

Najbrojnija kategorija izazova su učenici. Nastavnici su nezadovoljni ponašanjem učenika i njihovim odnosom prema nastavniku kao autoritetu i nastavi generalno. Prema rečima nastavnika, učenici su često neprimerenog vladanja na časovima, a sve češće se koriste i mobilni telefoni na času koji ometaju njihovu koncentraciju. Takođe, nastavnici su u nezavidnom položaju jer nisu više u prilici da kazne učenika ili ga isključe sa časa.

Pored toga, postoje finansijski izazovi jer je plata nastavnika nedovoljna u odnosu na obim posla. U poslednjih nekoliko godina u prosvetnoj javnosti diskutovalo se o uvođenju platnih razreda za nastavnike, koji bi mogli da reše problem niskih plata, no to se još uvek nije realizovalo. Zatim, nastavnicima izazov, ali i poteškoću, predstavlja loš položaj nastavnika u društvu. Sve veći administrativni nameti ne doprinose kvalitetu nastave, naprotiv, odvlače pažnju nastavnika sa samih nastavnih sadržaja. Naposletku, međuljudski odnosi u kolektivu su za neke nastavnike takođe izazovi u radu, kao i sve niži kriterijumi znanja učenika.

Može se zaključiti da su izazovi nastavničkog posla brojni i da se oni kreću od širih, društveno-ekonomskih, pa do užih, konkretno vezanih za nastavu. Ovim odgovorima potvrđene su prehodno postavljene hipoteze da su nastavnici nezadovoljni visinom plate i da su za motivaciju nastavnika veoma važni ponašanje učenika i status koji nastavnik ima u društvu.

## *Opservacija časova*

U okviru ankete nastavnici su odgovarali na pitanje o opservacijama časova. Analiza njihovih odgovora navodi na generalno pozitivno mišljenje o opservacijama časova, na korisnost razmene mišljenja sa kolegama ali isto tako i na želju nastavnika da dobiju povratne informacije, a ne samo da budu ocenjivani i posmatrani. Među odgovorima nastavnika našao se i vrlo koristan savet za poboljšanje opservacije časova, a to je da opservacije nekada vrše i izvorni govornici koji bi dali svoj doprinos nastavi stranog jezika. Rezultati krostabulacije ukazuju da sa zadovoljstvom nastavnika raste pozitivna valenca stava prema opservacijama od strane različitih posetilaca/opservatora nastave (Skrivener, 2005.).

## *Saradnja sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom*

Jedan od faktora motivacije nastavnika koji je ispitivan u ovom istraživanju bila je i saradnja sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom. Na osnovu dobijenih rezultata iz kvantitativnog dela studije, može se zaključiti da, iako je većina nastavnika zadovoljna saradnjom sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom, ta saradnja može biti i bolja. Time su delimično potvrđene hipoteze da su nastavnici zadovoljni saradnjom sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom.

Nastavnici bi trebalo da budu u kontaktu ne samo međusobno sa kolegama nego i sa drugim značajnim akterima u nastavnom procesu, kao što su pedagog, psiholog, direktor, roditelji (Johnston, 2009.).

Na osnovu rezultata kvalitativne analize može se zaključiti da su sledeći elementi saradnje sa kolegama prepoznati kao značajni: *Komunikacija, Saradnja i Razumevanje i podrška*, potom, *Pomaganje, Prijateljski odnosi i Timski rad*.

Rezultati ukazuju da je za dobru međusobnu saradnju vrlo značajno da nastavnici budu usmereni jedni na druge, u smislu međusobnog pomaganja i razumevanja. Timski rad u nekoj meri izostaje jer je samo jedan nastavnik iskazao njegov značaj. Rezultati krostabulacije ukazuju da bez obzira na stepen zadovoljstva poslom, nastavnici su u najvećoj meri delimično zadovoljni saradnjom sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom.

Rezultati ankete i intervju ukazuju da postoji prostor da se međuljudski i kolegijalni odnosi dodatno unaprede. Takođe, bilo bi korisno uvesti određene *team building* aktivnosti kako bi se dostigla neophodna grupna kohezija među nastavnicima. Takve aktivnosti pomogle bi izgradnju međusobne povezanosti koja je veoma značajna za unutrašnju motivaciju (Raffini, 1996; Ryan & Deci, 2000; Tadić, 2015.).

### *Ocena uslova rada*

Uslovi rada ispitivani su kroz anketu i rezultati ukazuju da jednak broj nastavnika svoje radne uslove ocenjuju kao loše i kao odlične, dok je najveći deo nastavnika mišljenja da su ti uslovi zadovoljavajući. Ovakav rezultat posledica je različitog stepena opremljenosti škola u kojima nastavnici iz našeg uzorka rade.

Neke škole obezbeđene su najsavremenijim sredstvima dok neke škole imaju samo osnovna sredstva. Očekivano je da motivacija bude različita u školama različite opremljenosti, a to potvrđuju i naši rezultati. Rezultati krostabulacije ukazuju da je u grupi nezadovoljnih nastavnika veći broj onih koji negativno ocenjuju radne uslove. Ipak, o objektivnosti nastavnika govori i rezultat da u grupi veoma zadovoljnih nastavnika ima svega dva nastavnika koji su uslove ocenili odličnim.

### *Administrativni deo posla*

Najveći je procenat nastavnika koji smatraju da administrativne poslove oko nastave treba da obavlja pedagoško-psihološka služba, potom sledi malo manji procenat nastavnika koji smatraju da bi administraciju trebalo sređivati timski u okviru iste grupe predmeta, dok je najmanji procenat nastavnika odgovorio da ne smatraju administrativni deo posla opterećujućim.

Na osnovu rezultata krostabulacije zaključuje se da je papirologija deo posla koji predstavlja teret nezadovoljnim nastavnicima, a zadovoljni nastavnici ne upućuju toliko pritužbi na taj deo posla. Ovime je delimično potvrđeno očekivanje da administracija negativno utiče na motivaciju nastavnika.

Može se zaključiti da je administrativni deo posla obiman i da bi se mogao efikasnije obavljati kada bi se informacije jednom sistemski unosile u računar. Takođe, nastavnici ističu da se zbog preobimnog administrativnog dela posla ne bave dovoljno samom nastavom, a to bi trebalo da je najvažnije.



Stiče se opšti utisak da je nastavnicima nametnuto mnogo posla oko administracije, da bi taj deo posla mogao da se obavlja timski ili da ga obavlja pedagoško-psihološka služba.

### *Stručni seminari*

U celoživotnom razvoju najduži period je odraslo doba u okviru kojeg je radni vek čoveka sve duži, a usred sve intenzivnijeg društveno-ekonomskog rasta, sve je i dinamičniji u smislu zahteva za celoživotnim usavršavanjem i sticanjem novih znanja. Borba za sticanje kompetencija je u današnje vreme vrlo prisutna, a u nekim zanimanjima, kao što je nastavnički posao, i presudna. Znanje stečeno na fakultetu tek je osnova za ulazak u nastavnički posao i predstavlja polaznu tačku za sticanje daljih kompetencija koje nastavnici u toku svog rada treba da usvoje.

U Osnovama zakona obrazovanja i vaspitanja propisana je koncepcija stručnog usavršavanja nastavnika, a materijalizacija te koncepcije nalazi se u Katalogu programa usavršavanja kadra u obrazovanju u Republici Srbiji. Semantičkom analizom Kataloga, Pešikan i saradnici su došli do zaključka da nema vođenog sistema usavršavanja kao i da ponuda programa nije sprovedena planski.

U našem istraživanju, na osnovu rezultata kvantitativne i kvalitativne analize, može se reći da su nastavnici pretežno zadovoljni stručnim seminarima i ističu da su stekli pozitivna iskustva i znanja ali takođe navode i neke nedostatke stručnog usvršavanja, koji se tiču kako same organizacije seminara tako i konkretnih sadržaja. Nastavnici u ovom istraživanju kao nedostatke stručnog usavršavanja navode ponudu obuka ali istovremeno dodaju i da je sporan način finansiranja obuka. Na osnovu rezultata krostabulacije može se reći da su čak i veoma zadovoljni nastavnici dosta kritični te zadovoljstvo stručnim seminarima ocenjuju osrednje. Ovo delimično potvrđuje pretpostavku da su zadovoljstvo u radu i stručnom usavršavanju povezane celine. To bi značilo da je stručnim seminarima potrebno posvetiti više pažnje prilikom njihovog planiranja i realizacije.

Iz rezultata našeg istraživanja mogu se izvući korisni predlozi za usavršavanje stručnih seminara: seminare za nastavnike stranog jezika treba da sporovode kolege koje imaju praktično iskustvo u nastavi, potom da u okviru obuke pružaju praktične primere, a ne puno teorije, zatim da obuke budu vezane konkretno za predmet, kao i da bi bilo dobro da neke obuke vode strani predavači. Što se tiče finansiranja obuka bilo bi poželjno da seminari budu ponuđeni preko škole i da budu finansirani iz budžeta.

### *Prikupljanje novca za opremanje kabineta*

U okviru ankete ispitano je u kojoj meri su nastavnici spremni da se angažuju u svrhu prikupljanja novca za opremanje kabineta. Ispostavlja se da postoji spremnost određenog broja nastavnika za takve poduhvate, i to najpre kroz organizaciju skečeva ili predstava. Ovakav proaktivan pristup nastavnika ide u prilog njihovoj unutrašnjoj motivaciji za rad. Rezultati ukrštanja varijabli ukazuju da su nastavnici proaktivni u svom pristupu prema ovom pitanju bez obzira na stepen njihovog zadovoljstva poslom.

Rezultati jednog domaćeg istraživanja ukazali su da su škole u Srbiji manje opremljene nastavnim sredstvima nego škole u inostranstvu (Radulović, Malinić i Gundogan, 2017.), tako da je spremnost nastavnika da i sami učestvuju u prikupljanju materijalnih sredstava za opremanje kabineta vrlo poželjna.

## *Savremena tehnologija u nastavi*

U savremenom društvu sve je naglašenija potreba za primenom savremenih informacionih tehnologija u obrazovanju (Tezci, 2011; Horvat, Krsmanović, Dobrota & Čudanov, 2013.) te se preporučuje da nastavnicima bude omogućeno korišćenje informaciono-komunikacijske tehnologije (IKT) u nastavi, imajući u vidu da ona podstiče apstraktno mišljenje kod učenika dok je istovremeno pogodna kao alat za praćenje individualnog napretka učenika (Greenfield & Yan, 2006.), a utz to podstiče i unutrašnju motivaciju za učenje (Becta, 2003; Passey, 2005.).

Na osnovu rezultata kvantitativne analize, nastavnici najčešće koriste Internet, video zapise sa *You Tube* platforme, projektore, računare, pametne table i slično. Takvi sadržaji i uređaji omogućavaju nastavnicima da oplemene nastavu, učine je zanimljivijom i prijemčivijom za generacije učenika koji rastu u vreme globalne digitalizacije. U našem uzorku ispitivanih nastavnika postoji gotovo jednak broj onih koji ističu da u školi nemaju sredstva za kupovinu modernih tehnologija i onih koji ističu da imaju sredstava ali da ipak najpre koriste kopirane materijale. Ovime je delimično potvrđena hipoteza da dosta nastavnika koristi savremene tehnologije u radu. Među onima koji su pristalice starog sistema papir-olovka su i oni koji su naveli da u učionicama imaju dostupnu pametnu tablu ali da je ne koriste. Takav nalaz može da ukaže na ličnu preferenciju nastavnika za korišćenje starijih nastavnih sredstava ali isto tako i na potencijalnu neobučenos nastavnika za rad sa savremenim tehonologijama, a samim tim i da sugerise da se takve obuke sistemski sprovedu za sve nastavnike stranih jezika. Rezultati krostabulacije ukazali su da među nastavnicima, bez obzira na njihovo zadovoljstvo poslom, postoji pozitivan stav prema savremenim tehnologijama što daje polet za razmišljanje o sistemskom sprovođenju edukacija nastavnika za što bolje korišćenje savremenih tehnologija u nastavi.

Kvalitativna analiza, pak, otkriva da bi nekolicina nastavnika bila više zainteresovana za korišćenje savremenih tehnologija u nastavi kada bi za to imali uslove. Svakako, pre uvođenja savremenih tehnologija u škole, neophodno je obezbediti informatičku osposobljenost nastavnika za primenu IK tehonologija u nastavi jer efekti IKT-a u velikoj meri zavise od nastavnika, odnosno njihove opremljenosti za rad sa tim tehnologijama (Solaković i Pećanac, 2013.).

## *Faktori koji utiču na motivaciju nastavnika za rad*

Faktori koji utiču na motivaciju su ispitivani kroz nekoliko pitanja i u anketi i u intervjuu. U okviru ankete nastavnici su na pitanje šta bi ih dodatno motivisalo u radu davali odgovore svrstane u tri kategorije, sledećim redom:

- *Plata i usavršavanje*
- *Međuljudski odnosi*

- *Uslovi rada*

Na osnovu ovih stavova može se zaključiti da bi nastavnicima najpre materijalni faktor doprineo da budu više motivisani, a to se poklapa i sa rezultatima na pitanje o izazovima i poteškoćama u radu u okviru kojih su nastavnici takođe naglašavali nezavidnu materijalnu situaciju. Potom slede *međuljudski odnosi* koji podrazumevaju da bi nastavnici bili pre motivisani kada bi radili u saradljivijem kolektivu, potom sa marljivijim đacima i kada bi gajili bolji kontakt sa direktorima. Treći faktor čine *uslovi rada* koji podrazumevaju da bi nastavnici bili više motivisani za rad u bolje opremljenim kabinetima, uz bolje materijale za rad kao i kada bi imali manje administrativnog posla.

Rezultati krostabulacije ukazuju da bi bolja plata i usavršavanje popravili zadovoljstvo, pogotovo manje zadovoljnih, nastavnika. Uslovi rada u najmanjoj meri koreliraju sa zadovoljstvom poslom.

U okviru intervjuja postavljena su tri pitanja koja se tiču faktora motivacije nastavnika. Jedno od pitanja u intervjuu o faktorima motivacije je bilo da se izdvoje faktori dodatne motivacije za rad i odgovori su svrstani u kategorije: *Bolje finansije* i *Da društvo i deca više poštuju nastavnike*.

Drugo pitanje iz intervjuja u vezi sa faktorima koji utiču na rad nastavnika bilo je *Šta ih motiviše za rad* i odgovori su ukazali da su to *Rad sa mladim ljudima*, *Uslovi rada* i *Priroda posla*, *Prenošenje znanja* i *Lični rast i razvoj*.

Uzevši u obzir sve kategorije odgovora nastavnika na ovo pitanje može se reći da je potvrđena hipoteza da je njihova motivacija za rad najpre unutrašnja. Od četiri kategorije odgovora, samo jedna (*Uslovi rada* i *priroda posla*) pripadaju manje autonomnim oblicima motivacije za rad, dok ostale kategorije pripadaju unutrašnjoj motivaciji za rad.

Treće pitanje iz intervjuja u vezi sa činiocima motivacije za rad bilo je *Zašto su izabrali profesuru*. Odgovori su svrstani u sledeće kategorije i to redom: *Prenošenje znanja*, *Rad sa mladim ljudima/Ljubav prema pozivu*, *Poređenje s drugim zanimanjima*, *Radno vreme kao benefit*, *Uticao drugih* i *Neodređeni odgovori*.

Iako među navedenim kategorijama odgovora postoje i one koje navode na manje autonomne oblike motivacije (*Poređenje s drugim zanimanjima*, *Radno vreme kao benefit*, *Uticao drugih* i *Neodređeni odgovori*), svakako je velika većina nastavnika odabrala nastavnički poziv iz unutrašnjih težnji (*Prenošenje znanja*, *Rad sa mladim ljudima/Ljubav prema pozivu*) te bi se moglo reći da je najveći broj nastavnika unutrašnje motivisan za rad.

Nastavnici u anketi na prvo mesto motivacije postavljaju materijalne razloge, dok se kod nastavnika iz intervjuja može videti da su, iako i oni motivisani ovakvim spoljašnjim motivima, ipak više unutrašnje pokrenuti na rad. Ovakve razlike u rezultatima mogu biti i posledica različitih pitanja na koja su odgovarali, te različitih formi odgovora koje su davali. Istovremeno, te razlike ne bi trebalo shvatiti kao kontradiktorne već kao nadopunjujuće, u smislu da, generalno gledano, nastavnici mogu biti pokrenuti i spoljašnjim i unutrašnjim motivima na rad. Materijalni faktori, kao predstavnici tipične spoljašnje motivacije, prisutni su u oba poduzorka, verovatno zbog izraženo nezavidne materijalne prilike nastavnika u Srbiji. Unutrašnji motivi su, ipak, dominantni kod nastavnika stranog jezika. Smatramo da je veoma važno što su izraženi elementi unutrašnje motivacije jer je to znak da nastavnici vole svoj posao što ima nemerljivo vredan uticaj na nastavu i učenike.

## 11. Prednosti i ograničenja istraživanja

Sprovedena studija ima nekoliko prednosti:

- Sprovedeno je i kvantitativno i kvalitativno istraživanje, čiji objedinjeni rezultati pružaju mogućnost boljeg razumevanja motivacije za rad nastavnika. Kvantitativna studija sprovedena je primenom ankete i uvidom u odgovore iz ankete mogu da se dobiju osnovne informacije o različitim faktorima motivacije nastavnika. Ujedno, pitanja su bila većinom otvorenog tipa, što je dodatno omogućilo nastavnicima da daju što opširnije odgovore i na taj način ne budu omeđeni od strane ispitivača smišljenim pitanjima. Potom, intervju koji je sproveden je vrlo pogodna tehnika za dubinsko sagledavanje ispitivanih pojava, što je u ovom slučaju motivacija za rad nastavnika. U intervjuu nastavnicima je pružena apsolutna sloboda prilikom odgovaranja te su kasnije njihovi odgovori svrstavani u određene kategorije odgovora. Dakle, ovakav dvostruki pristup metodološki pogoduje ispitivanju kompleksne pojave kakva je motivacija za rad nastavnika.
- Odabrana tema je vrlo aktuelna jer se u mnogim opsežnim studijama (npr. Hattie, 2010.) navodi da je nastavnik činilac koji u velikoj meri doprinosi učeničkoj motivaciji za učenje. Pošlo se od toga da je nastavnik krucijalan akter, pored učenika i nastavnih sadržaja, u nastavi i da od njega u velikoj meri zavisi i sam kvalitet nastave. Posve, u ovoj studiji je prepoznato da je motivisan nastavnik taj koji pruža najbolje rezultate u nastavi. Rezultati ove studije doprinose saznanjima koji su to sve faktori motivacije za rad nastavnika značajni. Pored toga, obzirom da su pitanja u ovoj studiji većinom bila slobodnijeg tipa (u smislu da nisu bila striktno zatvorenog tipa), došlo se i do nekih saznanja koja su prevazišla očekivanja ovog rada, kao na primer kakvi su generalni uslovi nastavnika za rad. Tako se došlo da saznanja i da nastavnici rade u vrlo različitim uslovima rada, te se na osnovu toga isto mogu posmatrati rezultati.
- Kako sprovedena studija ima benefite za nastavnike isto tako ima benefite i za učenike, u smislu poboljšanja nastavnog procesa koji direktno utiče i na same učenike.
- Brojne dosadašnje studije značajne su pre svega za naučna saznanja, a ova studija prevazilazi te okvire pružajući mogućnost praktične primene dobijenih nalaza. Rezultati doprinose boljem razumevanju motivacije za rad nastavnika, a isto tako odslikavaju i generalnu sliku nastavnika stranog jezika u Srbiji. Istraživanje je pokrilo veliki broj faktora motivacije nastavnika te samim tim pružilo i širu sliku razumevanja nastavnika i njihovog rada. Na osnovu rezultata mogu se predložiti različite edukacije nastavnika u cilju njihovog profesionalnog usavršavanja. Te edukacije bi mogle biti na sledeće teme: timski rad nastavnika, sistemsko obučavanje nastavnika stranih jezika za upotrebu savremenih tehnologija, aspekti kolegijalne saradnje i mogućnost međusobnog obučavanja, veštine komuniciranja, a potom i različiti seminari za usvajanje savremenih nastavnih metoda i veština.

Kao i u svakoj studiji, i u ovoj su prisutni određeni nedostaci. Oni su, takođe, vrlo vredan deo naše studije jer će omogućiti nekim narednim istraživanjima da te nedostatke preduprede u svojim istraživačkim poduhvatima.

- Prvi nedostatak koji može da se navede je metodološkog tipa. Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 100 nastavnika. Njih 50 je odgovaralo na pitanja iz ankete a njih 50 je učestvovalo u intervjuu što je doprinelo da se rezultati nekih pitanja razlikuju, u zavisnosti od toga da li su iz ankete ili intervjuu. To je posledica različitih ispitanika i njihovih različitih mišljenja. Pored toga, a takođe u vezi sa uzorkom ispitanika, postoji izvestan problem generalizacije rezultata na celokupnu populaciju nastavnika. Rezultati mogu imati efekta pre svega na nastavnike stranog jezika srednjih škola u našoj zemlji.
- Takođe, nedostatak je poznavanje detalja o ispitanicima poput fonda časova, stalnog ili privremenog zaposlenja, detalja o pohađanju stručnih seminara, informacija da li su ispitani nastavnici angažovani i kao razredne starešine.

## 11.1 Predlozi za naredna istraživanja motivacije nastavnika

U narednim istraživanjima bilo bi dobro: proširiti uzorak nastavnika, potom ispitati i motivaciju učenika za učenje stranog jezika kako bi se dobila povratna informacija o radu nastavnika, primeniti neki od standardizovanih upitnika za merenje motivacije za rad nastavnika. Takođe, bilo bi dobro uvesti i varijable iz socio-demografske grupe i utvrditi stepen stručnog usavršavanja nastavnika, kako bi se motivacija za rad mogla razumeti i ukrštanjem sa tim varijablama. Obzirom na uvođenje elektronskih dnevnika, digitalizaciju i druge savremene tendencije, valjalo bi utvrditi koliko i kako te novine utiču na motivaciju za rad.

Poželjno bi bilo i da se ispita da li postoje razlike između motivacije nastavnika u različitim delovima Srbije. Bilo bi korisno znati i da li dodatna stručna i psihološka podrška mogu i koliko da smanje sindrom izgaranja u poslu. U nekim osnovnim školama se uvode dodatni programi za prevenciju nasilja među učenicima pa autor smatra da bi valjalo ispitati koliko to pomaže nastavnicima za rad, obzirom da novi programi umanjuju agresiju i problematično ponašanje učenika. Takođe na koji način slične programe implementirati u srednje škole i otkriti koliko je to učinkovito za zdraviju radnu atmosferu.

Autor je mišljenja i da bi bilo korisno da se utvrdi da li postoje razlike u motivaciji nastavnika koji rade u gimnazijama i srednjim školama, kao i razlike između nastavnika koji rade u državnim i privatnim školama.

Obzirom na izmene koje nastaju nakon ovog istraživanja biće od velike važnosti da se prati motivacija nastavnika stranih jezika koji ne predaju engleski jezik. Pored toga treba ispitati učestalost, razloge i motive odlaska mladih nastavnika stranih jezika koji sve češće biraju da predaju engleski jezik u istočnim zemljama poput Kine, Kuvajta ili Emirata.

## 12. Zaključak

Ovaj rad imao je za cilj da predstavi savremene teorije motivacije nastavnika stranog jezika, teorije i istraživanja o tome šta motiviše a šta demotiviše nastavnike, da navede predloge i savete stručnjaka, da predstavi vezu između motivacije nastavnika i motivacije učenika. Autor rada smatra da je važno baviti se temom motivacije nastavnika jer od toga zavise kvalitet nastave i motivacija učenika.

Na samom početku rada predstavljene su osnovne teorije motivacije od kojih se po značaju za ovaj rad izdvaja Teorija samoodređenja (Deci & Ryan, 2000.). Prema ovoj teoriji spektar motivacije čine: amotivacija, spoljašnja regulacija, introjektovana regulacija, identifikovana regulacija, integrisana regulacija i unutrašnja motivacija.

Za motivaciju za rad nastavnika u literaturi se kao najvažniji elementi navode: autonomija, potreba za kompetentnošću i potreba za bliskošću. Nastavnička motivacija u mnogome zavisi od ličnosti, stava, entuzijazma, načinima za redukciju stresa, profesionalnih znanja i veština, osećaja svrhe i smisla.

Veliki broj istraživanja i autora navodi kao najveće izazove nastavničkog posla visok nivo stresa, ograničenu autonomiju u radu, nedovoljnu nastavničku samoefikasnost, ponavljanje sadržaja, neadekvatnu strukturu profesionalnog napredovanja i razvoja, lošu saradnju sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom, neadekvatno ponašanje i/ili slabo napredovanje učenika, lošu opremljenost škole, kao i nizak status profesora u društvu.

Postoje četiri faze kroz koje prolazi nastavnik ukoliko dođe do sindroma izgaranja na poslu (Daždarević & Lončar, 2017.). U prvom periodu prisutna je poletnost i posvećenost poslu. Nastavnik teži idealnim odnosima sa svima. Što nastavnik više teži da bude „savršen“ to brže dolazi do smanjenja tolerancije i nastavnik se povlači u sebe. Potom sve više primećuje negativne strane posla, tako da zalaganje deluje besmisleno. Nastavnik tada počne da sumnja u svoje kompetencije, znanje, smisao, izbor posla. U ovoj fazi dolazi i do osećaja telesnog iscrpljivanja. Nastavnik preispituje sebe i svoje postupke ali bez adekvatnog stava dolazi do zaključaka i uverenja poput „Ovaj posao nije za mene!“ Četvrta faza je kada nastupe apatija i gubitak interesovanja i za posao i za privatne radosti. Sve to predstavlja deo odbrane ličnosti nastavnika od nezadovoljstva poslom koje prelazi u hronično stanje. Dornjaje to naziva loše postavljen *imunitet nastavnika*. Nekadašnja motivacija, poletnost i inovativnost, vremenom prelaze u cinizam i ravnodušnost.

Neka od ponuđenih rešenja za izazove struke su podizanje svesti, razvoj, transformacija, sticanje “zdravog imuniteta”, adekvatno stručno usavršavanje, podrška, upotreba novih metoda i tehnologija. Refleksivna nastava i samoevaluacija takođe doprinose razvoju kompetencija i osećaju zadovoljstva u radu. Poštovanje od strane uprave škole, kolega i učenika jedan je od glavnih faktora motivisanosti nastavnika stranog jezika. Zatim, osećaj pripadnosti i prihvatanja od strane kolega pozitivno utiče na unutrašnju motivaciju. Vannastavne aktivnosti, nagrade i priznanja čine da se nastavnik oseća podstaknuto razvijajući osećaj unutrašnjeg smisla i samoaktualizacije.

Predstavili smo i važnost nastavnika kao uzora jer nastavnik nikada nije “samo nastavnik”, on je primer autoriteta, pravde, načina rada i čitave struke.

Teorijski deo završava se uvidima iz literature koja govori o motivaciji za upotrebu savremenih tehnologija u nastavi. Prednosti korišćenja IKT su diverzitet u nastavi, kreativnost i raznovrsne opcije saradnje. Izazovi se ogledaju u pritisku da se uče nove veštine kao i u slabijoj opremljenosti pojedinih škola.

Istraživanje predstavljeno u drugom delu rada izvršeno je pomoću anketa i intervjua, a prikupljeni podaci su deskriptivno i faktorski analizirani. U istraživanju su učestvovali nastavnici zaposleni u gimnazijama i srednjim stručnim školama u Beogradu. Rezultati su potvrdili hipoteze da motivacija za rad utiče na spremnost za profesionalni razvoj, kao i da dosta nastavnika smatra da posao doprinosi njihovom ličnom razvoju. Takođe je potvrđena hipoteza da većina nastavnika koristi savremene tehnologije u nastavi.

Rezultati ukazuju da bez obzira na stepen zadovoljstva poslom, nastavnici su u najvećoj meri delimično zadovoljni saradnjom sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom, čime su delimično potvrđene hipoteze da su nastavnici zadovoljni saradnjom sa kolegama i pedagoško-psihološkom službom. Delimično je potvrđena hipoteza da su nastavnici manje motivisani zbog obima motivacije kojom se bave. Rezultati su pokazali da većina nastavnika smatra da bi trebalo drugačije da se organizuje administrativni deo posla ali ne i da obim utiče na motivaciju.

Zaključak naše studije, prikazane u drugom delu rada je da su kod nastavnika stranih jezika prisutni različiti oblici motivacije za rad, koji su prepoznati na osnovu postulata Teorije samoodređenja (Ryan & Deci, 2000.). Ipak, velika većina nastavnika je, na osnovu analize odgovora iz intervjua, a potom i kategorisanja odgovora, odabrala nastavnički poziv iz unutrašnjih težnji te bi se moglo reći da je najveći broj nastavnika unutrašnje motivisan za rad. Takav nalaz vrlo je pozitivan jer je u pređašnjim istraživanjima utvrđeno da su unutrašnja motivacija nastavnika i akademski uspeh učenika u veoma visokoj korelaciji (Dornyei & Ushioda, 2011.).

Uprkos nedovoljno stimulatívnoj materijalnoj nadoknadi, lošim uslovima rada, opterećenjem administrativnim delom posla, nestimulatívnim stručnim seminarima, oskudnoj međusobnoj komunikaciji i razumevanju u kolektivu, kao i nedovoljno priznatim statusom u društvu, ističe se da nastavnici, prevashodno pokrenuti željom za prenošenjem znanja mladim naraštajima, ipak uspevaju da održe svoju pretežno unutrašnju motivaciju za rad. Time je potvrđena hipoteza da motivacija nastavnika zavisi najpre od unutrašnjih fakotra motivacije. Moglo bi se reći da su rezultati naše studije još jednom potvrdili da rad nastavnika nosi sa sobom jednu generativnu notu jer nastavnici ostavljaju za sobom neizbrisiv trag iskustva u učionici i utiču na oblikovanje života mladih naraštaja.

U prilog radu, predstavljamo dve priče koje oslikavaju nastavničke izazove kao i važnost struke. Prva priča o dve nastavnice u Rusiji slikovito predstavlja ljubav, želju i posvećenost nastavnika stranog jezika da radi i stvara.

S druge strane, izazovi poput neadekvatnog sistema za napredovanje, slabe materijalne naknade, prevelikog broja učenika u razredu, nedostatka sredstava i opreme za rad ne ostavljaju mnogo mesta elanu. Sistem obrazovanja u Srbiji se takođe suočava sa pitanjima hoće li kvalitetni nastavnici sa ljubavlju i željom da predaju strani jezik ostati u struci i hoće li studenti izabrati nastavnički poziv i ostanak u zemlji.

## DVE NASTAVNICE

U vreme nezapamćene dominacije koja je sa istoka prešla na zapad, Rusija gubi nastavnike engleskog jezika. Pieta Monk izveštava iz Moskve. „Nikad ne bih radila kao nastavnik pošto diplomiram – nikad!“ Čitavo Anjino lice je izražavalo gnušanje pri pomisli da će trajno biti zatočena u učionici prepunoj neotesanih đaka. „Čak me ni ne slušaju...“ Ona je mlada, vitka žena upečatljivog izgleda, student završne godine na moskovskom Pedagoškom Institutu, koji je sada prerastao u univerzitet. Veoma je vredna i sposobna. Trenutno obavlja nastavnu praksu, za koju smatra da je teška, naporna i neisplativa, finansijski i intelektualno. Za svojih 21 godinu izgleda čak još i mlađe i mnoga deca kojoj predaje su veća od nje. I neće da je slušaju. Takođe postoji i oskudica dobrih udžbenika za engleski jezik. Za ovaj posao potreban joj je jak stimulans, koji neće dobiti. Ruske škole vape za nastavnicima engleskog jezika, bilo kakvim nastavnicima engleskog jezika, da ne govorimo o onima Anjinog kalibra. Govornici engleskog jezika mogu zaraditi pravo bogatstvo u privatnim preduzećima. Za nastavnu praksu Anja dobija 3000 rubalja mesečno – malo više od osnovne nastavničke plate, zato što radi u posebnoj engleskoj školi. Krompir košta 80 rubalja po kilogramu. Par cipela 3000 rubalja. Ona se izdržava tako što živi kod kuće, i majka i otac rade. Naravno, Anji novac ne predstavlja sve ali prirodno je da želi da ima dovoljno sredstava za život, naročito ako smatra da njen posao nije odgovarajući. Tokom raspusta uživala je radeći kao prevodilac, što joj je bilo plaćeno trostruko više od njene sadašnje plate. Anjino odbijanje nastavničke profesije je tipično i za njene kolege na koledžu. Mnogi od njih se, zapravo, ni ne potrudu da završe studije već ih napuste i pronađu neki profitabilan posao u biznisu, često zarađujući, nekvalifikovani, više od svojih roditelja.

Olga Vinogradova je živahna, sjajna nastavnica, u ranim tridesetim. Ona je akademik, kojoj se više dopadalo da radi u školi nego da nastavi sa istraživanjima. Predaje engleski jezik ali se nije obučavala za nastavnika. Ona je diplomac Instituta za lingvistiku, gde je radila na svojoj tezi ali je smatrala da su profesori previše učmali. Pošto je doktorirala, napustila je lingvistiku i postala kompjuterski stručnjak, a zatim poljoprivredni istraživački naučnik. Njen engleski je izvanredan. Na nagovor glavnog nastavnika engleskog jezika iz gradske škole br. 57, počela se baviti nastavničkim pozivom. Otkrila je da uživa da predaje, a izgledalo je da i njeni učenici uživaju da ih ona podučava. Dopadaju joj se nove slobode koje joj dozvoljavaju da predaje na način na koji ona to želi, sve dok se u načelu pridržava određenih smernica. Do pre nekoliko godina njen raspored je bio strogo kontrolisan, čak i njen „volonterski“ rad posle škole je bio strogo isplaniran. Postoji nekoliko naročitih problema u njenoj školi. Ima puno tatarske dece kojima ruski nije maternji jezik, čiji su roditelji došli u Moskvu da rade, i koji žive u nezadovoljavajućim i stresnim uslovima. Teško je obratiti posebnu pažnju na ovu decu u odeljenjima koja broje po 40 učenika. Postoje takođe i neki opšti problemi koje deli sa Anjom, pre svega nedostatak udžbenika i ostalih nastavnih sredstava. Pa ipak, za Olgu su to izazovi koje može da prevaziđe. Ali, hoće li ona ostati



u nastavničkoj profesiji? Olga Vinogradova ima dvoje dece i majku koja pati od Alchajmerove bolesti.

Ne može sebi priuštiti da nastavi da radi kao nastavnik ako joj se plata ne poveća. Njen muž zarađuje duplo više od nje, ali u današnjoj inflatornoj Rusiji oni veoma teško sastavljaju kraj s krajem. Ako se pre nekoliko godina na hranu trošilo oko 20% njihovog ukupnog prihoda, danas se troši 80%, a ostatak nije dovoljan za odeću i ostale neophodne stvari.

Anja i Olga su dve tipične žene današnjice. Anju je privukao privatni biznis, koji je nekoliko godina ranije nije mogao namamiti i baciti u iskušenje da se njime počne baviti, a sa druge strane Olgu je privukla nastava u kojoj je sada dominantna bila sloboda i obilje novih ideja. Obe žene sada mogu da odbace karijere za koje su se obučavale. Ali hoće li ruski nastavnici dobiti platu koju zaslužuju i hoće li nastavnička profesija izgubiti Olgu? (Spratt, 2009:8, navedeno i prevedeno kod Vukotić 2018.)

Druga priča, „Ko je zapravo mag?“, koju stavljamo u prilog zaključka i važnosti nastavničkog poziva, daje savršenu alegorijski sažetu suštinu toga ko je zapravo nastavnik. Na veoma inspirativan način izneseni su odgovornost, moć i važnost nastavničkog poziva. Kroz dijalog iskusnog majstora i šegrta dobijamo kristalno jasnu sliku da nastavnik mora postupati etički, sa poštovanjem prema drugima, kroz stalno preispitavanje svog rada, graditi „širu sliku“ i promišljati kako da unapredi znanja i iskustva koja će preneti mnogim generacijama.

## KO JE ZAPRAVO MAG?

Mag pogleda mladog šegrta i upita:

- „Šta je magija?“
- „Umetnost transformacija i promene.“
- „Dobro. A šta je uloga maga?“
- „Njegova uloga je da pomaže ljudima da načine korisne i valjane promene u svom životu.“
- „A kako se to postiže?“
- „Razvijanjem svesti da sve ima strukturu, da je promena uvek moguća, da ima više od jedne perspektive, da suština uspešne promene leži u tome da se poseduje i kreativnost i pristup većem broju izbora.“
- „A šta je odgovornost prosvetljenog Maga?“

Mladi šegrt se seti svojih učenika:

- „Odgovornost Maga je da svoje moći koristi mudro, etički i ponizno.“
- „A koji su ključni principi?“

Šegrt nakon razmišljanja reče:

- „Ima pet osnovnih principa:
  1. Mag mora sistematično da razmišlja i da traži veze među stvarima koje nisu uvek očigledne. Iz tog razloga mora da posmatra stvari iz šireg konteksta jer ništa nema smisla u vakumu.
  2. Mag mora uvek biti svestan ograničenosti svog znanja, uvek ima nešto još da se otkrije i više puteva do postizanja cilja.

3. Mag deli svoja znanja jer je to prosvetljeni put osnaživanja drugih i postizanja besmrtnosti.
4. Mag uvek ima: poštovanje za sebe, poštovanje za druge, poštovanje za ekologiju i odgovornost za sve svoje postupke. Veruje u svoju moć rasuđivanja svih ishoda. Uvek razmatra koji će sledeći izbor biti najadekvatniji u određenoj situaciji” (Owen, 2001:11, prevod S.Š.N.).

Cilj rada bio je da predstavi važnost nastavničke motivacije za rad i veličinu uloge koju ima. Nastavnik je upravo poput maga, neko ko ima veliku moć i odgovornost da deli znanje, da podržava i poštuje sebe, svoje učenike i svoj rad, da se menja, uči i napreduje na putu samoaktualizacije.

## Bibliografija

- Alderman, M. Kay & Ebooks Corporation (2004.). *Motivation for achievement: possibilities for teaching and learning (2nd ed)*. Lawrence Erlbaum, Mahwah, N.J. ; London
- Anderson M. , Iwanicki E. 1984 *Teacher Motivation and its Relationship to Burnout* Educational Administration Quarterly 20: 109-132
- Artyushina G.G., Sheypak O.A., Atryushina (2009)*English language teacher motivation* A.O.ICL2009 23 -25, Villach, Austria 1(4) Conference
- Beara, M. (2009). *Motivacija nastavnika vs. spremnost na profesionalni razvoj*. Magistarski rad. Univerzitet u Novom Sadu: ACIMSI
- Becta (2003). *What the research says about digital video in teaching and learning*. Coventry: Becta.
- Clement, M., & Vandenberghe, R. (2000). *Teachers' professional development: A solitary or collegial (ad) venture?* Teaching and Teacher Education, 16(1), 81-101
- Czubaj. C. A. (1996). Maintaining teacher motivation. Education, 116, 372-378.
- Čabarkapa, M. (2009) *Sindrom izgaranja na poslu kod nastavnika*. *Nastava i vaspitanje*, vol. 58, br. 2, str. 268-286
- Darvin, Jacqueline. *Educational Leadership*. Jun2018, Vol. 75 Issue 9, p52-57. 6p.
- Dazdarević N., Lončar Čilaković J., (2009)Intenzitet sagorevanja na poslu kod nastavnika srednje škole civitas, 2017, 7(1), 89-105 www.civitas.rs UDC 159.944.4:371.213
- Dinham, S., & Scott, C. (2000). Moving into the third, outer domain of teacher satisfaction. Journal of Educational Administration, 38(4), 379-396.
- Deci, E.L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (2000). The What and Why of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.

- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1024-1037
- Davis, J. (2011) *Using surveys for understanding and improving foreign language programs*  
<http://scholarspace.manoa.hawaii.edu/bitstream/handle/10125/14549/NW61-Davis.pdf?sequence=10>
- Dörnyei, Z. (2001a). *Teaching and researching motivation*. Harlow, England: Pearson Education.
- Dörnyei, Z. (2001b). *Motivational strategies in the language classroom*. Cambridge: Cambridge University Press
- Dörnyei, Z., Hiver P. (2017) *Language Teacher Immunity: A Double-Edged Sword* Applied Linguistics, Volume 38, Issue 3, 1 June, Pages 405-423, <https://doi.org/10.1093/applin/amv034>
- Dörnyei Z & E. Ushioda E. (2013.), *Teaching and Researching Motivation* (pp. 12-38). Taylor and Francis, Old Tappan.
- Gagné, M. (2014). *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*. Oxford: Oxford University Press.
- Gardner, R.C. (2007) *Motivation and second language acquisition*. *Porta linguarium* 8, p. 9-20
- Greene, B. (1996). *Nove paradigme za stvaranje kvalitetnih škola* Zagreb: Alinea 2
- Greenfield, P., & Yan, Z. (2006). Children, adolescents, and the internet: A new field of inquiry in developmental psychology. *Developmental Psychology*, 42(3), 391–394.
- Han & Yin, (2016), *Teacher motivation: Definition, research development and implications for teachers* Cogent Education 1217819 TEACHER EDUCATION & DEVELOPMENT ARTICLE <http://dx.doi.org/10.1080/2331186X.2016.1217819>
- Hargreaves, A. (1998). The emotional practice of teaching. *Teaching and Teacher Education*, 14(8), 835-854.
- Harmer, Jeremy. 2003. *The Practice of English Language Teaching*. Harlow: Pearson Education Limited.
- C. Hastings (2012) *Teacher Motivation: The Next Step in L2 Motivation Research* *TNTESOL Journal*
- Havelka, N. (2000): *Učenik i nastavnik u obrazovnom procesu*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd

- Heckhausen, J., & Dweck, C. S. (Eds.). (1998). *Motivation and self-regulation across the life span*. New York, NY, US: Cambridge University Press
- Horvat, A., Krsmanović, M., Dobrota, M., & Čudanov, M. (2013). Students' Trust in Distance Learning: Changes in Satisfaction and Significance. *Management*, 16(69), 47–54.
- Hulse, B., Owens, A (2012). *Process drama in language teaching: supporting student Modern Language teachers in the development of creative practice*. Symposium: 'Languages in Motion: Language Learning/Teaching and the Performing Arts', University of Nantes, 6-7 September,
- Humphreys, T. 1996. *A Different Kind of Teacher*. Dublin: Gill Macmillan.
- Johnston, Bill. Collaborative Teacher Development. U: Burns, Anne and Jack C. Richards, eds. 2009. *The Cambridge Guide to Second Language Teacher Education*. New York: CUP, str. 241-245
- Kaplan, A (2010) *Intrinsic and extrinsic motivation* <http://www.education.com/reference/article/intrinsic-and-extrinsic-motivation/> sajtu prisutopljeno 8.09.2015
- Khan P.(2014) *An Analysis of Motivational Factors for Teachers in Teaching Profession and Their Impact on Students' Performance* The Dialogue Vol IX Number 4 pp 374-385
- Knežević Ž, (2017) *Savremeni trendovi u nastavi i učenju engleskog kao jezika struke u oblasti informacionih tehnologija*, doktorska disertacija, Filološki fakultet
- Kottler, Jeffrey A. and Stanley J. Zehn. (2000). *On being a teacher: The Human Dimension*. California: Corwin Press.
- Luteršek N. i grupa autora.(2014), *Obrazovanje i nastava, Pedagoško-psihološki aspekti nastave*, Izdavač: Zavod za školstvo, Crna Gora
- Ma J., Ren S.(2011) *Reflective Teaching and Professional Development of Young College English Teachers—From the Perspective of Constructivism* ISSN 1799-2591 Theory and Practice in Language Studies, Vol. 1, No. 2, pp. 153-156
- Malinowska D., A. Tokarz, A. Wardzichowska. (2018). *Job autonomy in relation to work engagement and workaholism : mediation of autonomous and controlled work motivation*, International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health, , t. 31 nr 4, pp. 1–14.

- Martin D. and K. Joomis, *Building Teachers: A Constructivist Approach to Introducing Education*, Belmont, CA: Wadsworth, 2007), pp. 72–75. [https://www.cengage.com/resource\\_uploads/downloads/0495570540\\_162121.pdf](https://www.cengage.com/resource_uploads/downloads/0495570540_162121.pdf)
- Marušić Jablanović, N. Gutvajn i I. Jakšić (2015), *TIMSS u Srbiji: Rezultati međunarodnog istraživanja postignuća učenika 4. razreda osnove škole iz matematike i prirodnih nauka* (str. 129–148). Beograd: Institut za pedagoška istraživanja.
- Maslov, A.H. (1982). *Motivacija i ličnost*. Beograd: Nolit.
- OECD. 2005. *Teachers Matter*. Paris: OECD.
- Mumtaz S. (2000) *Factors affecting teachers' use of information and communications technology: a review of the literature*, *Journal of Information Technology for Teacher Education*, 9:3, 319-342
- Owen, Nick. 2001. *The Magic of Metaphor*. Carmarthen: Crown House Publishing
- Ozturk I.H. (2012) *Teacher's Role and Autonomy in Instructional Planning: The Case of Secondary School History Teachers with regard to the Preparation and Implementation of Annual Instructional Plans* *Educational Sciences: Theory & Practice* 295-299
- Passey, D. (2005). *E-learning: an evaluation review of practice across the West Midlands Regional Broadband Consortium*. England: WMNet.
- Pelletier, Luc G. and et al. (2002). *Pressure From Above and Pressure From Below as Determinants of Teachers' Motivation and Teaching Behaviors*. *Journal of Education Psychology*, 94/1, 186-196.
- Pelletier, L. G., & Sharp, E. C. (2009). Administrative pressures and teachers' interpersonal behaviour in the classroom. *School Field*, 7(2), 174–183.
- Pešikan, A., Antić, S., Marinković, S. (2010) *Analiza koncepcije stručnog usavršavanja nastavnika u Srbiji - proklamovani i skriveni nivo*. Časopis za pedagošku teoriju i praksu, (I deo), <http://www.sanu.ac.rs/odbor-obrazovanje/Prilozi/PesikanEtAl.pdf>
- Pravilnik o stalnom stručnom usavršavanju i napredovanju u zvanja nastavnika, vaspitača i stručnih saradnika <http://zuov.gov.rs/wp-content/uploads/2018/10/.pdf>
- Radulović, M., Malinić, D. i Gundogan, D. (2017). Povezanost kulturnog kapitala i opremljenost škole sa postignućem učenika. Univerzitet Crne Gore, Filozofski fakultet Nikšić.

- Reeve, J. (2009). Why teachers adopt a controlling motivating style toward students and how they can become more autonomy supportive. *Educational Psychologist*, 44, 159-175.
- Reeve, J. (2010). *Razumijevanje motivacije i emocija*. Jastrebarsko: Naklada slap.
- Reeve, J., & Jang, H. (2006). What teachers say and do to support students' autonomy during a learning activity. *Journal of Educational Psychology*, 98(1), 209-218.
- Roohani, A., Dayeri, K. 2019 *On the Relationship between Iranian EFL Teachers' Burnout and Motivation: A Mixed Methods Study* Iranian Journal of Language Teaching Research, v7 n1 p77-99
- Ryan, R.M., & Deci, E.L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Ryan, R.M., & Deci, E.L. (2017). *Self-determination Theory - Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York, London: Guilford Press.
- Ryan, R.M. (1995). Psychological needs and the facilitation of integrative processes. *Journal of Personality*, 63, 397-427.
- Scrivener, J.(2005). *Learning Teaching: A Guidebook for English Language Teachers*. 2nd ed. Oxford: Macmillan,.
- Spratt, M. 2009. *English for the Teacher*. Cambridge: CUP.
- Solaković, I., & Pećanac, R. (2013). Obrazovni veb-portal za razmjenu e-nastavnih materijala. In M. Pikula (Ed.), *Nauka i globalizacija – knjiga 8 [Science and globalisation – book 8]* (pp. 171-184). Pale: Filozofski fakultet.
- Suslu, S.(2006). *Motivation of ESL teachers*. The Internet TESL Journal, Vol. XII, No. 1, <http://iteslj.org/> sajtu pristupljeno 13.09.2015
- Shandomo, Hibajene M. 2010 The Role of Critical Reflection in Teacher Education *School-University Partnerships*, v4 n1 p101-113
- Šakan, D. (2017). *Činioci akademske motivacije učenika – efekti učeničke percepcije motivacionih stilova nastavnika*. Novi Sad: Filozofski fakultet, odsek za psihologiju.
- Тадих А.2014. *Савремени модели и стратегије успостављања и одржавања разредне дисциплине* Универзитет у београду филозофски факултет докторска дисертација београд,.
- Tezci, E. (2011). Factors that influence pre-service teachers' ICT usage in education. *European Journal of Teacher Education*, 34(4), 483–499

Thompson, C. S. (2018) *The Construct of 'Respect' in Teacher-Student Relationships: Exploring Dimensions of Ethics of Care and Sustainable Development* Journal of Leadership Education  
DOI:10.12806/V17/I3/R3 RESEARCH 42

Thornbury, Scott. 2006. *An A to Z of ELT*. Oxford: Macmillan Education.

Ugrinović D., Dobrijević G., Đorđević J. - Boljanović (2015) *Uticaj zadovoljstva poslom na motivaciju nastavnika srednjih škola u Srbiji* Socioeconomica – The Scientific Journal for Theory and Practice of Socio-economic Development, 4(7): 197-206

Vansteenkiste, M., Sierens, E., Goossens, L., Soenens, B., Dochy, F., Mouratidis, A., Aelterman, N., Haerens, L., & Beyers, W. (2012). *Identifying configurations of perceived teacher autonomy support and structure: Associations with self-regulated learning, motivation and problem behavior*. Learning and Instruction, 22, 431-439.

Vranješević, J. (2005) *Participacija učenika i autoritet nastavnika*. Inovacije u nastavi, Beograd, XVIII, str. 83 - 91

Vukotic, D. 2018. *Cjeloživotno obrazovanje nastavnika stranih jezika u formalnim obrazovnim sistemima*. Doktorska disertacija. Filološki fakultet. Beograd

Vučo, Julijana. (2011). *O nekim modelima obrazovanja nastavnika stranih jezika*. Stavovi promjena – promjena stavova, Međunarodni tematski zbornik radova.

Mertler, C. (2002). *Job Satisfaction and Perception of Motivation Among Middle and High School Teachers*. American Secondary Education, 31(1), 43-53. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/41064589>

Wallace, M. J. 2001. *Training Foreign Language Teachers: A reflective approach*. Cambridge: CUP

Wallace, M. J. 2008. *Action Research for Language Teachers*. Cambridge: CUP.

Williams L., Burden, R. (1997). *Psychology for Language Teachers : A Social Constructivist Approach* / M. Williams, R.L. Burden..

Yau H. 2010. *Language teacher motivation, thesis, A study of teachers of English as a Second Language (ESL) in New Zealand language schools*, School of Languages and Social Sciences Primary

Zeichner, K. M., Daniel P. Liston. 1996. *Reflective Teaching: An Introduction*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Zwozdiak-Myers, P. (2012). *The teacher's reflective practice handbook: Becoming an extended professional through capturing evidence-informed practice*. London: Routledge.



# PRILOG 1

## Pitanja iz online ankete

**Da li ste zadovoljni svojim poslom?**

Veoma

---

Delimično

---

Malo

---

Ne, jer to nije ono čime sam želeo/la da se bavim

---

Ne, jer su mala primanja

---

Ne, jer

Dodatni komentari \_\_\_\_\_

**Da li posao doprinosi vašem ličnom razvoju i kako?**

Da, zato što \_\_\_\_\_

Ne, zato što \_\_\_\_\_

**Da li bi opservacije Vaših časova na vas delovale motivišuće?**

Da, bilo bi zanimljivo da dolaze kolege, pedagog, studenti

---

Da, ali samo ako bi bile kolege

---

Ne bi mi prijale bilo kakve posete mojim časovima

---

Dodatni komentari \_\_\_\_\_

**Kako bi ocenili saradnju sa kolegama i pedagoško psihološkom službom?**

Veoma motivišuća

---

---

Delimično motivišuća

---

Malo motivišuća jer nemamo dobru međusobnu komunikaciju

---

-

Malo motivišuća jer ne sarađujemo kao tim

---

-

Nemotivišuća

Dodatni komentari \_\_\_\_\_

**Kako bi ocenili svoje radne uslove?**

Odlični

---

Zadovoljavajući

---

Loši

---

Dodatni komentari \_\_\_\_\_

**Da li smatrate da se bavite sa previše papirologije?**

Ne

---

Da, to bi trebalo da bude posao pedagoško-psihološke službe

---

Da, trebalo bi da se timski sređuje papirologija u okviru iste grupe predmeta

Dodatni komentar \_\_\_\_\_

**Da li ste zadovoljni strucnim seminarim i da li Vam pomažu u radu?**

Da, zadovoljan/na sam i pomažu

Dodatni komentari \_\_\_\_\_

Nisu loši ali mogu biti bolji

Dodanti komentar \_\_\_\_\_

Nezadovoljan/na sam i ne pomažu

Dodanti komentar \_\_\_\_\_

**Da li biste probali da prikupite veći budžet za opremanje kabineta ili učionica za vaš predmet?**

Da, bilo bi divno da se predstavama, skečevima ili mjuziklima na stranom jeziku prikupe sredstva.

Npr. da đaci, roditelji i kolege sami odrede cenu ulaznice dajući prilog

---

Da, bilo bi dobro da se budžet škole poveća izdavanjem sala ili slobodnih prostorija pa da se napravi mesečni plan raspodele sredstava po grupama predmeta ili slično

---

Da, organizovao/la bih ogledne i ugledne časove a za uzvrat da škola dobije neku materijalnu ili novčanu donaciju od grada, opštine ili ministarstva

---

Ne bih da se bavim time

---

Ne, jer je budžet dovoljan

---

Dodanti komentar \_\_\_\_\_

**Da li koristite savremene tehnologije u nastavi i metodici rada? Ako da, koje? Ako ne, zašto?**

Da, koristim

Dodanti komentar \_\_\_\_\_

Ne, jer

- mi ne treba

- nema uslova

- ne znam kako

- ne zanima me

Dodanti komentar \_\_\_\_\_

**10. Šta bi Vas dodatno motivisalo za rad, stručno usvaršavanje i korišćenje savremenih tehnologija?**

**11. Koliko dugo radite u nastavi?**

**12. U kojoj školi trenutno radite?**

# PRILOG 2

## Intervju sa nastavnicima

Škola \_\_\_\_\_

Jezik \_\_\_\_\_

1. Koliko dugo radite u nastavi?
2. Zašto ste izabrali da se nastavu kao zanimanje?
3. Šta Vas najviše motiviše za rad?
4. Šta su najveći izazovi?
5. Šta je za Vas značajno u saradnji sa kolegama?
6. Šta bi Vam pomoglo da budete motivisaniji za rad?
7. Šta bi Vam pomoglo da budete motivisaniji za stručno usavršavanje?
8. Šta bi Vam pomoglo da budete motivisaniji za korišćenje savremenih tehnologija u radu?

## PRILOG 3

### Tabele za istraživački deo rada

Deskriptivna statistika za pitanje: Da li ste zadovoljni svojim poslom?

	F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno ne	18	36.0	36.0	36.0
delimično	20	40.0	40.0	76.0
veoma	12	24.0	24.0	100.0
Ukupno	50	100.0	100.0	

Deskriptivna statistika za pitanje: Zašto niste zadovoljni poslom?

	F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Nisam time želeo da se bavim	5	10.0	27.8	27.8
Mala su primanja	8	16.0	44.4	72.2
Nema napretka	5	10.0	27.8	100.0
Ukupno	18	36.0	100.0	
Nedostaje	32	64.0		
Ukupno	50	100.0		

Deskriptivna statistika za pitanje: Da li posao doprinosi Vašem ličnom razvoju?

	F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Ne	15	30.0	30.0	30.0
Da	35	70.0	70.0	100.0
Ukupno	50	100.0	100.0	

Deskriptivna statistika za pitanje: Zašto doprinosi Vašem ličnom razvoju?

	F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Lični rast i razvoj	28	56.0	80.0	80.0
Rad sa decom	7	14.0	20.0	100.0
Ukupno	35	70.0	100.0	
Nedostaje	15	30.0		
Ukupno	50	100.0		

Tabela 5. Deskriptivna statistika za pitanje: Zašto ne doprinosi Vašem ličnom razvoju?

	F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Priroda posla	6	12.0	40.0	40.0
Učenici	5	10.0	33.3	73.3
Plata	4	8.0	26.7	100.0
Ukupno	15	30.0	100.0	
Nedostaje	35	70.0		
Ukupno	50	100.0		

Deskriptivna statistika za pitanje: Da li bi opservacije časova bile motivišuće?

	F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Ne	8	16.0	16.0	16.0
Da, samo kolege	19	38.0	38.0	54.0
Da, kolege, pedagozi, studenti	23	46.0	46.0	100.0
Ukupno	50	100.0	100.0	

Deskriptivna statistika za pitanje: Kako biste ocenili svoje radne uslove?

	F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Loši	10	20.0	20.0	20.0
Zadovoljavajući	31	62.0	62.0	82.0
Odlični	9	18.0	18.0	100.0
Ukupno	50	100.0	100.0	





Deskriptivna statistika za pitanje: Da li se bavite sa previše papirologije?

		F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Ne	10	20.0	20.4	20.4
	Da, to bi trebalo da bude posao pedagoško-psihološke službe	19	38.0	38.8	59.2
	Da, trebalo bi da se timski sređuje u okviru iste grupe predmeta	15	30.0	30.6	89.8
	Drugo	5	10.0	10.2	100.0
	Ukupno	49	98.0	100.0	
Nedostaje		1	2.0		
Ukupno		50	100.0		

Deskriptivna statistika za pitanje: Da li ste zadovoljni stručnim seminarima i da li Vam oni pomažu u radu?

		F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Nezadovoljan sam	7	14.0	14.0	14.0
	Onako	19	38.0	38.0	52.0
	Zadovoljan sam	24	48.0	48.0	100.0
	Ukupno	50	100.0	100.0	

Deskriptivna statistika za pitanje: Da li biste probali da prikupite veći budžet za opremanje kabineta za Vaš predmet?

		F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Da, bilo bi divno da se predstavama ili skečevima prikuplja novac	25	50.0	50.0	50.0
	Da, organizovao bih dodatne aktivnosti	16	32.0	32.0	82.0
	Ne bih da se bavim time	7	14.0	14.0	96.0
	Ne, jer je budžet dovoljan	2	4.0	4.0	100.0

Deskriptivna statistika za pitanje: Da li koristite savremenu tehnologiju u nastavi i metodici rada?

	F	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Ne	17	34.0	34.0	34.0
Da	33	66.0	66.0	100.0
Ukupno	50	100.0	100.0	

## **Biografija**

Autor ove doktorske disertacije, Sandra Šumonja Nikolić je rođena u Beogradu 1986. godine. Upisavši smer Anglistika na filološkom fakultetu u Beogradu, razvija interesovanje prema književnosti i metodici nastave. Nakon master teze „Portrait of Dublin in James Joyce’s Dubliners“. 2011. godine upisuje doktorske studije gde pored književnosti u fokus stavlja metodiku nastave i započinje saradnju sa mentorkom prof. dr. Julijanom Vučo. Radno iskustvo počinje 2009. godine u privatnoj školi stranih jezika , zatim od 2010.-2016. godine radi u srednjoj školi u Beogradu. Nakon dodatnih edukacija, obuka i međunarodno priznatih sertifikata, 2016. godine započinje karijeru konsultanta u oblastima motivacije zaposlenih i komunikacije.

## Изјава о ауторству

Име и презиме аутора; Сандра Шумоња Николић

Број досијеа; 11109/Д

Изјављујем да је докторска дисертација под насловом

Мотивација наставника страног језика за рад и стручно усавршавање у средњошколском образовању

- резултат сопственог истраживачког рада;
- да дисертација ни у целини ни у деловима није била предложена за стицање дипломе студијских програма других високошколских установа;
- да су резултати коректно наведени и
- да нисам кршио/ла ауторска права и користио/ла интелектуалну својину других лица.

У Београду,

Потпис аутора

## **Изјава о истоветности штампане и електронске верзије докторског рада**

Име и презиме аутора: Сандра Шумоња Николић

Број досијеа: 11109/Д

Студијски програм: књижевност

Наслов рада: Мотивација наставника страног језика за рад и стручно усавршавање у средњошколском образовању

Ментор: проф.др. Јулијана Вучо

Изјављујем да је штампана верзија мог докторског рада истоветна електронској верзији коју сам предао/ла ради похрањивања у Дигитални репозиторијум Универзитета у Београду. Дозвољавам да се објаве моји лични подаци за добијање академског назива доктора наука, као што су име и презиме, година и место рођења и датум одбране рада. Ови лични подаци могу се објавити на мрежним страницама дигиталне библиотеке, у електронском каталогу и у публикацијама Универзитета у Београду.

У Београду,

Потпис аутора

## Изјава о коришћењу

Овлашћујем Универзитетску библиотеку „Светозар Марковић“ да у Дигитални репозиторијум Универзитета у Београду унесе моју докторску дисертацију под насловом:

Мотивација наставника страног језика за рад и стручно усавршавање у средњошколском образовању

која је моје ауторско дело.

Дисертацију са свим прилозима предао/ла сам у електронском формату погодном за трајно архивирање. Моју докторску дисертацију похрањену у Дигиталном репозиторијуму Универзитета у Београду, и доступну у отвореном приступу, могу да користе сви који поштују одредбе садржане у одабраном типу лиценце Креативне заједнице (Creative Commons) за коју сам се одлучио/ла:

1. Ауторство (CC BY)
2. Ауторство – некомерцијално (CC BY-NC)
3. Ауторство – некомерцијално – без прерада (CC BY-NC-ND)
4. Ауторство – некомерцијално – делити под истим условима (CC BY-NC-SA)
5. Ауторство – без прерада (CC BY-ND)
6. Ауторство – делити под истим условима (CC BY-SA) (Молимо да заокружите само једну од шест понуђених лиценци. Кратак опис лиценци је саставни део ове изјаве).

У Београду,

Потпис аутора



