

**Универзитет “Св. Кирил и Методиј”
Филозофски Факултет –Скопје**

Менаџмент на човечки ресурси во општествените дејности

МАГИСТЕРСКИ ТРУД

**ОБРАЗОВНИТЕ РЕСУРСИ И МОТИВАЦИЈАТА ЗА РАБОТА НА
НАСТАВНИЦИТЕ ОД ОСНОВНО ОБРАЗОВАНИЕ**

Ментор

Проф.д-р Виолета Арнаудова

Кандидат:

Јасмина Лукановска

Индекс 3746/10

Скопје, 2014

СОДРЖИНА

Вовед.....	4
------------	---

I. ТЕОРЕТСКИ ПРИСТАП КОН ПРОБЛЕМОТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ

1. Менаџирање со човечките ресурси во образованието.....	7
1.1. Значење и потреба од менаџирање со човечките ресурси во образовните организации.....	7
1.2. Цели и функции на управување со човечките ресурси во современото училиште.	11
1.3. Современото училиште како организациски систем.....	15
1.4. Концепции на модерната организација во полето на менаџментот со човечки ресурси	18
1.5. Карактеристики на училиштето како организациски систем.....	20
1.6. Образовна инфраструктура и човечките ресурси.....	21
2. Мотивираност на наставниците за работа	30
3. Релевантни емпириски истражувања	40

II. МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

1. Предмет на истражувањето.....	46
2. Цел и карактер на истражувањето.....	47
3. Хипотези	49
4. Варијабли на истражувањето	50
5. Методи, техники и инструменти на истражувањето.....	51
5.1. Примерок.....	51
5.2. Техники на истражувањето.....	52
6. Статистичка обработка на податоците.....	53
7. Организација и тек на истражувањето	54

III. АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО55

IV. ДИСКУСИЈА87

РЕЗИМЕ.....98

Користена литература.....100

Прилози105

ВОВЕД

Анализата на литературата која се однесува на прашања што ја допираат темата на овој магистерски труд, покажува дека постојат различни толкувања на исти прашања, зависно од приоритетите на авторот. Но, сите автори констатираат дека промените во сите сфери на општественото живеење, па вклучително и во образованието, се нешто неодминливо.

Се правеле и постојано се прават напори образовниот систем да соодветствува на современите барања и предизвици. Во модерното општество луѓето треба да совладаат основни вештини, како што се: читање, пишување и сметање, да стекнат општи знаења за своето физичко, општествено и економско опкружување, но во иста мера е важно и да знаат како да учат, за да се стекнат со нови и понекогаш многу сложени информации. Ова уште повеќе станува значајно знаејќи дека општественото и економското опкружување постојано се менува, што значи дека усвоените факти и знаења брзо застаруваат.

Тргувајќи од фактот дека заедничка, за сите училишта, е функцијата на образување и воспитување на младата генерација, неспорно е дека постојат општи, заеднички законитости во организацијата и развојот на секое училиште. Менаџментот на човечките ресурси во општествените дејности, па оттука и во образованието, како движечка сила на човековиот развој е променлив и еволуира. Образовните институции денес дејствуваат во средина, која бара комплексни пристапи, комплексни начини на размислување и комплексни структури. Новите начини на размислување треба да ги редицајнираат системите давајќи им приоритет на вработените и учениците. Праксата покажува дека политиката и праксата на менаџментот на човечки ресурси во образованието се условени од културните, идеолошките и институционалните фактори во националниот систем.

Заедничко за менаџерите е и кога велат дека единствената вистинска разлика помеѓу една организација и друга организација е во менаџментот на вработените. Токму овие зборови за важноста на човечкиот потенцијал во организацискиот живот ја потенцираат важноста на менаџментот на човечките ресурси а воедно и на развојот на човечките ресурси. Но, што всушност претставува Менаџментот на човечки ресурси? Теоријата и практиката покажуваат дека тоа е еден исклучително ефективен и корисен начин на обединување на

човечките ресурси со останатите во организацијата со цел да се постигнат нејзините цели. А остварувањето на целите зависи од луѓето, нивниот ум, знаењето, квалитетот, однесувањето, социјализацијата, авторитетот, задоволството од работата, мотивираноста итн.

Менаџментот на човечки ресурси е насочен кон луѓето, кон нивното мотивирање и постигнување на задоволство од работата. Во тој поглед и Мицевски (2009, 13) нагласува дека...менаџментот со човечките ресурси е стратешки и кохерентен пристап кон раководењето со највредните ресурси во една организација-луѓето кои работат таму и кои индивидуално придонесуваат за остварување на организациските цели. Менаџментот на човечки ресурси е дел од науката за организацијата, поточно дел од науката за менаџмент кој се занимава со проучување на аспектите на вработеноста, ангажирањето, мобилизацијата, ефектуирањето, мотивирањето, комуникацијата и со мноштво други аспекти кои се поврзани со развојот на човечките потенцијали во организацијата.

Овој труд се фокусира на анализа на образовната инфраструктура и човечките ресурси со кои располагаат училиштата (како на условите за работа, така и на човечките ресурси и капацитети), имајќи ги предвид следните индикатори:

- *Сместувањето и просторните капацитети* - просторни услови, искористеност на просторните капацитети.
- *Наставните средства и материјали, опременоста со стручна литература и наставни средства и помагала, постоењето/ непостоењето на училишна библиотека, потрошен материјал.*
- *Обезбеденоста на потребниот наставен кадар* - број на вработени и соодветност на наставниот кадар, ефективност и распоредување на кадарот, стручната служба како поддршка на наставниот кадар.
- *Следењето на развојните потреби на наставниот кадар* - професионален развој на наставниците.

За да се даде репрезентативен приказ на состојбата во редовните основни училишта, во истражувањето ќе бидат опфатени три основни училишта на територија на градот Скопје, училиште од централно подрачје, училиште од периферијата, училиште во рурална средина-централно и подрачно, и во истото ќе бидат вклучени наставници од прво до осмо одделение.

Добиените резултати ќе послужат да се утврдат факторите кои учествуваат во мотивацијата за работа на наставниците. Овие сознанија секако дека ќе им бидат од полза на менаџерите за подобрување на квалитетот на наставата во основните училишта.

I. ТЕОРЕТСКИ ПРИСТАП КОН ПРОБЛЕМОТ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

1.МЕНАЦИРАЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ ВО ОБРАЗОВАНИЕТО

Во современите услови значително е зголемена улогата на наставникот, која подразбира прифаќање поголема одговорност при организирањето и спроведувањето на наставата, во насока на постигнување повисок квалитет на знаења на учениците. Современиот наставник се соочува со голем број задачи, како: планирање и реализација на наставните содржини, воведување нови методи на наставна работа, развивање на умствените, моралните, физичките и естетските способности на учениците, оспособување на учениците за самостојна работа и за користење повеќе извори на знаења, компјутеризација во наставата, вреднување и оценување на резултатите во работата и др. Исто така, тој мора да соработува со родителите на учениците и со другите учесници во воспитно - образовниот процес, бидејќи е одговорен за развојот на личноста на учениците, за негување на индивидуалните можности, способности и интереси. Наставникот треба да им овозможи на учениците непречено да напредуваат во образованието, да се подготвуваат за живот и за работа во иднина.

1.1 Значење и потреба од менаџирање со човечките ресурси во образовните организации

Појавата на менаџментот направи знаењето од општествен украс и луксуз да прерасне во вистински капитал на било кое стопанство.
Дејл Карнеги

Современите тенденции на живеење и новата организациска поставеност на училиштата и институциите наметнуваат иновации во образовниот систем. Потребно е да се едуцираат кадри кои ќе одговорат на потребите на пазарот на трудот. Од таа причина потребно е афирмирање на контекстот на доживотно учење кој бара развој на култура за учење на индивидуално и институционално ниво. Процесот на едукација претставува стекнување на знаења, вештини, способности. Современиот пристап е дека на образованието треба да се гледа како на инвестирање, а тоа ја афирмира тезата за развој на менаџментот во училиштето.

Ако појдеме од дефиницијата за менаџментот како: **множество на активности преку кои се вршат одредени функции со цел на ефикасен начин**

да се обезбедат, распоредат и мобилизираат човечките потенцијали и физичките ресурси, за да се постигне некоја цел (Мицевски, 2009:2) и основните функции на менаџерот на организацијата, а тоа се планирање, организирање, координирање, водење грижа за вработените, контрола и одлучување, тогаш функцијата – грижа за луѓето се однесува на функцијата на менаџментот на човековите ресурси. Затоа, менаџментот на човечки ресурси, како што укажува и самиот назив, претставува дел од системот на управување во современата училишна организација, па може да се дефинира како систем кој ги опфаќа сите менаџмент одлуки на стратегијата, политики и активности кои директно влијаат на вработените во организацијата: нивното однесување, резултатите, ставовите, вредностите и мотивацијата (Гоцевски, 2009:52).

Менаџментот на човечки ресурси не е само важна работна функција во организацијата туку, со оглед на нејзините носители, и една од основните управувачки функции во организацијата. Носители на менаџментот на човековите ресурси во организацијата се сите нивоа на менаџментот – стратешки, средни и оперативни.

Македонското општество тежнее да се приближи кон Европа, а тоа единствено е остварливо преку воспоставување на образовен систем компатибилен со Европскиот образовен систем, кој налага насочување на образовните политики кон создавање образовен систем низ кој ќе се изградуваат граѓани на Европа. Европските принципи Република Македонија ги прифати како насока и поттик за развивање на политики во сферата на образованието на наставниците, континуиран професионален развој, кои ќе овозможат ефективно функционирање на училишната организација и ги вгради во Националната програма за образование 2005-2015 год. Ако се знае дека успехот на работната политика во голема мера зависи од управувањето со човечките ресурси во училишната организација, станува јасно колку се значајни управувачките активности кои се превземаат во процесот на планирање, регрутација, селекција, водење на кадровските ресурси.

Поголемото инвестирање во човековите ресурси или видливото подигнување на ниво на инвестирање во човековите ресурси е со цел да се постави приоритет врз најзначајната вредност - луѓето.

Иновациите во наставата и училиштето или развивањето на ефективни методи на учење и подучување за континуитетот на учењето за цел живот стануваат

алатки за успехот. Системите за учење мора да се адаптираат кон променливиот начин на живеење. Пред сè, ова значи и целосна ревизија и реформа на иницијалното образование и оспособување за работно место, како и оспособувањето на оние кои што ги држат курсевите, односно наставниците. Нивната улога е сè повеќе во насока да бидат ментори, водачи, медијатори. Од сите овие барања и реформи кои се очекуваат од училиштата, произлегува потребата од менаџирањето на човечките ресурси во образовните институции. Значењето на менаџментот со човечки ресурси во современото училиште е големо бидејќи придонесува да се подобри ефикасноста и ефективноста во остварувањето на целите на организацијата.

Развојот на научната мисла за човечките ресурси дава похуман пристап во односите меѓу вработените. Значењето на менаџментот со човечки ресурси за организацијата е огромно зашто успехот на организацијата и остварувањето на целите на истата зависи од работната политика на фирмата (Наумовска, 2008:18)

Во современата училишна организација има потреба од менаџмент со човечки ресурси. Колку погрижливо ја разгледуваме потребата од него и бараме причини прво во училишната организација, толку сме попрецизни и попредвидливи. Причините за неопходност од менаџмент на човечки ресурси во современото училиште се поврзани со:

- ☐ стратегијата на училиштето,
- ☐ организациските цели,
- ☐ структурата,
- ☐ контролата врз работата,
- ☐ корпоративната култура,
- ☐ стратегиското мислење.

Севкупноста од променливите фактори на внатрешната средина образува конкретна ситуација за менаџментот на човечки ресурси. И, точно тогаш, менаџерите треба да изберат приоритетни функции и дејства за да реагираат адекватно на управувачките решенија (Наумовска, 2008:22).

Освен внатрешните причини потребно е да се бараат причини и во надворешната средина: населението, социокултурната средина, пазарот на трудот,

економската цена на образованието, како фактори кои делуваат врз внатрешните причини затоа што се во взаемна врска.

Функциите на менаџирањето со човековите ресурси во современото училиште значително се разликуваат од некогашните кадровски служби според начинот и содржината на работа, па тие денес се грижат за:

- ☐ партиципација на вработените во стратешкото планирање;
- ☐ современо управување со човековите ресурси;
- ☐ унапредување на организациската култура;
- ☐ преферирање тимско работење и меѓусебна соработка;
- ☐ развивање на креативната способност на вработените (Мицевски, 2009:17).

Важноста на управување со човечките ресурси како научна дисциплина и практика покажува дека концептот на управување со човечки ресурси е широко прифатен во повеќето развиени земји во светот. Според актуелноста индикатори за концептот се (Jambrek. I. i Penic I., 2008:1189):

1. побогата литература на оваа тема и формирање на добра основа за проучување и понатамошен развој на концептот;
2. концептот управување на човечки ресурси сè повеќе како научна дисциплина се проучува и студира на факултетите во светот;
3. сè поголем број организации го прифаќаат значењето, односно неопходноста нивните менаџери да се здобијат со знаења од споменатиот концепт преку одржување на курсеви и семинари од ова подрачје;
4. многу организации вработуваат стручњаци и тимови стручњаци од ова подрачје;
5. сè поголем е бројот на агенции за давање вакви услуги од областа на управување на човечки ресурси.

Специфичноста на човечките ресурси се поврзува со комплексноста која претставува концепт, во кој темелен фактор е човечкиот фактор. Без луѓе современата училишна организација не би можела да функционира, а луѓето како главен ресурс на организацијата се многу посложени за проучување отколку било кој друг ресурс. Човекот е свесно и разумно суштество кое има свои сопствени

потреби, мотиви и амбиции кои ги внесува во организацијата и многу влијае на атмосферата, било негативно или позитивно. Затоа, управувањето со човечки ресурси е изразито сложена работа која од менаџерите бара повеќе знаење и умеење отколку кога се работи за другите ресурси. Кај управувањето со човечки ресурси индивидуалниот пристап се смета за неопходен. Задачата на управувањето со човечките ресурси е со индивидуалниот пристап да се овозможи надминување на евентуалните тешкотии до кои би можело да се дојде поради изразени лични барања на поединци.

Управувањето со човечки ресурси има за задача да ги открие, развие и покрене човечките потенцијали за реализација на целите на училишната организацијата, а при тоа да се чувствува задоволство при работењето.

За подобро да се разбере управувањето со човечките ресурси (УЧР) мора да се направи дистинкција помеѓу прашањата: Што се човечки ресурси, а Што управување со човечки ресурси?

Човечките ресурси се однесуваат на вкупните знаења, вештини, способности, креативни можности, мотивацијата и приврзаноста со која располага училишната организацијата. Тоа е вкупната интелектуална и психичка енергија која училиштето може да ја ангажира за остварување на своите цели и развојот.

Управувањето со човечките ресурси претпоставува низа од меѓусебно поврзани активности и задачи на менаџментот насочени на обезбедување адекватен број на вработени и нивната структура, нивните знаења, вештини, способности, интереси, мотивираноста потребна за остварување на актуелните, развојните и стратески цели на училишната организација.

1.2 Цели и функции на управување со човекови ресурси во современо училиште

Современиот менаџмент на човечки ресурси претставува исклучително ефективен и корисен начин да се обединат човечките ресурси со останатите ресурси во училишната организација за да се постигнат нејзините цели. За подобро да се разбере функцијата на менаџментот на човековите ресурси во организацијата, нејзиното опфаќање и ефект, потребно е да се знаат целите на управување со човековите ресурси и функциите на менаџментот на човековите ресурси во

современата училишна организација. Целите на менаџментот со човечки ресурси се изведуваат од организациските цели и мора да бидат компатибилни со нив.

Во современото училиште мисијата ја претставува целта на постоењето на организацијата. Поставувањето на мисијата не е едноставен процес со оглед на комплексноста на воспитно-образовниот процес што се остварува во училишните организации. Мисијата се карактеризира со едноставност, јасност, директност, силна порака и конкретна цел како и достигнување на високи резултати при реализацијата на програмата, отвореност спрема општеството и поврзаност со средината. Врз основа на мисијата се гради визијата за развој на училиштето и се изразува целта на постоењето на институцијата. На база на податоците добиени при поставувањето на визијата како континуиран процес кој подразбира и секојдневно актуелизирање и преиспитување, се поставуваат и целите на управувањето со човечките ресурси во училишните организации.

Можат да се истакнат три цели за управување со човековите ресурси и тоа:

1. економски цели (продуктивноста),
2. социјални (квалитет на живот на вработените),
3. прилагодување и флексибилност на вработените (хармонија меѓу луѓето).

Во современото општество во услови на интензивен научно-технички и технолошки развој, образованието, воспитанието и едукацијата стануваат неопходен фактор во развитокот и движечка сила во општествениот и економскиот живот. Воспитно-образовниот систем е најрентабилна инвестиција, инвестиција на иднината, на прогресот, на просперитетот, инвестиција за опстанок. За економијата на образованието од особено значење е планирањето и предвидувањето на кадрите поради зголемената зависност на продуктивноста на трудот од нивото на стручната подготвеност на вработените. Поради тоа човечките ресурси стануваат составен дел на економската политика на секоја земја.

Во современите услови на стопанисување нивото на образовната и квалификациона структура на вработените е во директна врска со продуктивноста, економичноста и ефикасноста. Во современите училишта има потреба од високо професионални и обучени наставници во согласност со современите техничко-технолошки, дидактичко-методолошки достигнувања. Потребно е планирање на развој и обука на вработените за можно остварување на целите поставени со стандарди, постигнување на високи резултати при реализирањето на наставните

плани и програми како и наставните курикулуми, односно зголемување на продуктивноста на трудот на ниво на стручна подготвеност.

Врз зголемувањето на продуктивноста влијаат низа фактори како: проектирање на трудот, работни задачи, персонална спецификација, планирање на потреби од вработени, обучување, стандарди, наградување, мотивација, комуникација, информираност, обезбедување на професионалци за обука, семинари итн.

Социјалните цели се однесуваат на:

- задоволување на потребите на вработените, задоволување на нивните очекувања, интересите;
- осигурување на работната способност;
- подобрување на социјално-економската ситуација;
- подигање на квалитетот на животот.

Прилагодувањето и флексибилноста на вработените (хармонија меѓу луѓето) се однесуваат на:

- карактерот и содржината на работата во современата училишна организација;
- исполнување на поставените стандарди за образованието, создавање услови за работа - физички услови, комуникации – севкупност од вредности и правила кои покажуваат како луѓето работат, како се оценети, начинот по кој организацијата ги извршува целите;
- информираноста - 360° фидбек е метод за проценка кој може да ги подобри човечките ресурси во организацијата преку идентификување на личните потреби за развој, подобрена тимска работа и подобар кариерен развој;
- прифаќање на иновации преку кои ќе се намали отпорот на вработените, мотивирање и водење во самиот воспитно-образовен процес, прилагодување кон современите тенденции на наставните плани и програми;
- контрола, оценување на перформансите на вработените, евалвација на постигањата на училиштето.

Еден од најважните фактори во менаџментот со човечки ресурси е **согласувањето** - хармонија меѓу вработените. Тоа се остварува преку договарања, решенија и добра комуникација, интеракција и перцепција меѓу вработените.

Согласувањето не значи прифаќање на туѓо мислење, туку наоѓање на компромисно решение.

Карактеристиките на функцијата на менаџментот на човековите ресурси во училишната организација се формираат под влијание на одредени фактори содржани во опкружувањето – интерно и екстерно. Карактеристиките од **интерното опкружување** зависат од карактеристиките на самите организации (мисијата, визијата, стратегија, организациона структура, организациона култура, способност) и работи кои се извршуваат во организацијата (природа на работата, сатисфакција). Карактеристиките на **екстерното опкружување** се формираат под влијание на државни регулативи, Министерство за образование и наука, Биро за образование, законодавноста, стандарди, општеството, локалната средина, (првенствено од областа на работата и работниот однос).

Функциите на менаџментот на човечки ресурси во современото училиште опфаќаат голем број различни активности насочени кон различните аспекти на вработеност во организацијата, меѓу кои поистакнати се:

- анализа на работата - овој процес опфаќа утврдување и соопштување на значајни информации поврзани со работата, а резултатите од анализата се основа за планирање на човечките ресурси;
- стратешко планирање;
- создавање хармоничен однос помеѓу вработените;
- спроведување на инструменти –состаноци;
- планирање на развој на човекови ресурси;
- мотивирање на вработените;
- регрутирање, селекција и избор на кандидатите;
- контрола на законитоста;
- оценување на перформансите на вработените - процес во кој што се оценува индивидуален придонес на работните остварувања на организационите цели во дефинираниот временски период;
- наградување на вработените;

- негување долгорочни пријателски односи со вработените кои ја напуштиле организацијата, т.е. се пензионирале (Мицевски, 2009:18).

1.3 Современото училиште како организациски систем

Зборот организација „organization“ често е во употреба и упатува на определено претпријатие или група луѓе кои работат заедно. Поимот „организација“ потенува од новолатинскиот збор „organisatio“ што значи соединување на делови (органи) во едно цело кое ќе биде способно за живот. Во најширока смисла организацијата се третира како форма на поврзување на луѓето заради извршување на определени задачи и постигнување на цели. Поимот „организација“ ги акумулира поимите: простор, време, човек, средства, односи, услови, материја, енергија, цел, улога и мноштво други поими кои ја определуваат динамиката на животот и работата.

Со оглед на намерата да ги елаборираме прашањата поврзани со училишната организација, организацијата ја определуваме како групи од луѓе кои на конкретен простор спроведуваат веќе дефинирани политики (држава/ општество/ локална заедница), автономно креираат стратегии, градат структури, управуваат со ресурсите, вклучени се во активности за да достигнат посакувани определени резултати во согласност со нивните индивидуални, заеднички и општествени вредности и потреби (Петровска, 2010:35).

Според Шуклев (2008:210) организација претставува општествена единка која вклучува две или повеќе лица кои работат заедно на остварувањето на личните цели и целите на организацијата. Ако воспитанието како основен педагошки поим го третираме и разгледуваме како систем, појава и процес, во тој случај се истражува менаџирањето со овој систем како и менаџирањето со процесот на воспитание кој се одвива во одреден систем на воспитание.

Според Петковски (1998:10) организацијата може да се третира како општествен систем кој претставува единство на взаемно поврзани елементи, таа содржи многу карактеристики на природен или механички систем. Современото училиште се третира како организациски систем затоа што е дел од воспитно-образовниот систем, кој според суштината и карактерот претставува потсистем на глобалниот општествен систем со мошне сложена структура, со множество елементи, интеракции меѓу самите елементи, итн. (Атанасоска, 2008:9).

Современата училишна организација како организациски систем ги вклучува следниве елементи:

- Менаџмент со човечки ресурси,
- Материјално-технички ресурси,
- Финансиски ресурси.

По долгото водење дебати за тоа дали постои разлика помеѓу менаџментот со човечки ресурси и кадровскиот менаџмент, денес менаџментот со човечки ресурси и човечките ресурси веќе комплетно го заменува терминот кадровски менаџмент. Но, разбирањето на концептот на менаџментот со човечки ресурси е зголемено со самото анализирање на разликите и на тоа како традиционалните приоди кон кадровскиот менаџмент еволуирале за да станат денешни практики на менаџментот со човечки ресурси.

Менаџментот со човечки ресурси (менаџмент, управување, раководење) и развојот на човечките ресурси се различни, но поврзани концепти. Кога говориме за менаџментот со човечки ресурси, говориме за широката палета на менаџерски стратегии за градење и одржување на организациската работна сила од самото нејзино регрутирање, до пензионирање. Додек, кога говориме за развој на човечки ресурси, всушност говориме за оние специфични стратегии на менаџментот со човечки ресурси кои целат кон обука, обучување, подучување и други иницијативи за градење вештини, дизајнирани да се надминат недостатоците, а наедно и да се зграпчат предностите на новите можности кои се јавуваат. Развојот на човечките ресурси е есенцијална компонента на менаџментот со човечки ресурси кој се грижи за постојаниот развој на работната сила.

Материјално – техничките ресурси го опфаќаат просторот, опремата, наставните средства и помагала и сл. Финансиските ресурси ги опфаќаат средствата остварени по различни основи, капитал, подароци, завештанија и друго и се користат наменски. Средствата за финансирањето на дејноста се обезбедуваат од Буџетот на Република Македонија според начин и постапка утврдена со закон, по пат на блок-дотации и наменски дотации во согласност со Законот за финансирање на единиците на локалната самоуправа.

Интеракцијата на сите овие елементи овозможува остварување на заедничките цели кои се основа за градење на визијата на организацијата.

Според Гоцевски (2008:280) современата училишна организација може да се разгледува од три различни аспекти: институционален, функционален и структурен

Од **институционален аспект** организацијата на образованието покажува систем чие функционирање претпоставува остварување на однапред поставени цели, претставува „контролиран“ простор во кој луѓето под зададени услови, во меѓусебно определени односи и поединечни улоги извршуваат заеднички работи заради посакувани или однапред проектирани цели (Милорад, 1996). Поконкретно, кога организацијата се разгледува од аспект на институција тогаш треба да се земат предвид неколку детерминанти: контрола во смисла на ограничена слобода во делувањето на луѓето заради нивните улоги и позицијата што ја имаат во самата организација; поставените цели како замисла за очекуваните резултати од функционирањето на организацијата и просторот. Ова секако е во согласност со принципите на менаџирањето со човечките ресурси. Организацијата како институција, иако функционира на ограничен простор, таа се карактеризира со внатрешна динамичност и отвореност кон надворешната средина и ги има сите карактеристики на систем.

Од **функционален аспект** организацијата на образованието покажува **процес** на подредување на деловите на системот на функционирање, процес на воспитание кој тече во секој момент, во секоја воспитно-образовна институција и самиот термин подразбира некакво движење, прогрес на нешто во квалитативна и квантитативна смисла.

Процесниот аспект на организацијата е тесно поврзан со менаџментот преку кој се остварува функционирањето на организациската структура. Во тој контекст Стојков, (1994) истакнува дека менаџментот е универзален процес на ефективно и ефикасно извршување на работата со помош на други луѓе и ангажирање на ресурсите во остварувањето на однапред дефинираните цели на претпријатието.

Всушност, организацијата и менаџментот ја чинат институционалната целовитост како услов за стабилно функционирање. Ако организацијата ја третираме само како процес тогаш се мисли само на организирање, а тоа е само еден аспект на менаџмент-процес кој во себе вклучува и: планирање, раководење, координирање, мотивирање, контролирање.

Структурниот аспект ги означува својствата, застапеноста, врските, интеракциите помеѓу елементите и надворешното опкружување, што значи ја покажува структурата на функционирање. Преку овој аспект ќе се согледуваат **процесни резултати**, се мисли на ефектот од функционирањето на организацијата кој се изразува како разлика на влезните од излезните елементи. Процесните резултати можат да бидат физички, интелектуални и други ефекти кои се мерливи, а се предодредени според однапред поставени цели.

1.4 Концепции на модерната организација во полето на менаџментот со човечки ресурси

Голем е бројот на авторите кои во развојниот пат на мислата за менаџмент, нејзиното структурирање и функционирање застапувале гледања блиски со концепциите на модерната организација. Карактеристични концепти за модерната теорија на организацијата се проектниот менаџмент, контингенцискиот и системскиот пристап, од таа причина што тие се резултат на новите науки и технологии, на новите пристапи и методи и ги оживотворуваат напорите да се создадат модели на училишна организација во согласност со новите динамични промени на средината.

Основна карактеристика на модерната теорија на организацијата е мултидисциплинарноста, од аспект на комплексноста на предметот кој се истражува. Врз основа на системскиот пристап Честер Бернард го набљудува како **комплексен систем со низа негови подсистеми**. И за Џорџ Хоманс организацијата е карактеристичен систем на меѓусебни односи, интеракции и влијанија на неговите делови (Наумовска, 2008:35).

Според системскиот пристап организацијата ја сочинуваат: влезни елементи (инпути), процесни трансформации, излезни елементи (аутпути), повратни врски и интеракција со опкружувањето. Од **системски аспект** современите училишни организации претставуваат сложен, стохастички и отворен систем - тоа значи дефинирањето на организацијата е отежнато поради сложеноста и недоволната определеност на врските помеѓу елементите и не може да се измери резултатот од нивното функционирање. Затоа, при дефинирањето треба да се земат предвид општите елементи. Па така, организациите се ориентирани спрема целта, луѓе со намера; психолошки систем, луѓето работат во групи; технички систем, луѓето користат знаење и техники; интеграција на структурирани единици, луѓето ги

координираат нивните напори (Richard A. Johnson, 1973). Идејата за изучувањето на училишната организација како систем е посебно важна за да се осознаат односите со околината и интеграцијата на сите делови (Петровска, 2010:38).

Гоцевски (2008:52) укажува ако го дефинираме овој систем според критериумите на системскиот приод, може да се рече дека системот на воспитание и образование претставува една сложена целина или множество, сочинето од многубројни еднородни и разновидни елементи кои прават една структура и функционална целина, со безброј меѓусебни интеракции, но и интеракции со своето окружување

Организацијата како систем мора да добие ресурси од окружувањето со намера да преживува, а потсистемите да бидат координирани во организациска целина. Во тој контекст Шуклев (2008:211), потенцира дека организацијата како систем претставува збир од меѓузависни елементи кои влезот од окружувањето го трансформираат во излез, преку ефективен и ефикасен начин на остварување на целите на организацијата.

Од дефиницијата за организацијата како систем произлегува дека елементите во него се поврзани, дека луѓето и организационите единици зависат едни од други и мора да работат заедно.

Во современото училиште некои од работните активности се осмислуваат во форма на проекти. **Проектното делување** се смета како начин кој ја подобрува училишната ефективност и ефикасност. Проектот претставува релативно хомоген склоп на работни дејствија кои ги извршуваат поединци во согласност со нивните компетенции и афинитети. Проектниот менаџмент ги поседува следниве карактеристики: тимска работа, целна насоченост, временска детерминираност, тек на активностите, ангажирање на расположливите ресурси, поделеност на улогите, следење вреднување на процесот и резултатите.

Според **контингентскиот пристап** најважен дел на организацијата е нејзината структура, значи врските и односите. Деловите на системот се функционално зависни, а основни фактори кои го детерминираат функционирањето се: околината, стратегијата, технологијата, големината, моќта, културата и возраста.

Околината се смета за најмоќен фактор затоа што поставува барања и стандарди. Иако училиштата работат според исти државни наставни планови и програми и остваруваат исти цели, сепак, секоја посебна училишна организација има посебно опкружување од надворешниот свет кој влијае на интеракциските односи. Постои разлика во интеракциските односи (нема да бидат од иста природа) на училиште од рурална средина и училиште од урбана средина.

Современото училиште се повеќе ја зголемува автономноста во поглед на ингеренциите за креирање на сопствениот развој. Секоја училишна организација изготвува стратешки развоен план, распределба на ресурсите и креирање на активности со цел посигнување на поставените цели. Во овој процес на планирање на развојот на училиштето и во документот кој произлегува од тој процес се согледува потребата од интегрираност на трите теориски концепти.

1.5 Карактеристики на училиштето како организациски систем

За да се разбере суштината на образованието како организациски систем, неговата структура, механизмите кои делуваат во него, интеракциите со другите системи и сл., Гоцевски (2008:49) укажува дека е потребно да се разјаснат основните поими на системите сврзани со: системот - општествен, политички, економски, воспитно-образовен и сл.; определувањето на структурата; начинот на функционирањето; значењето и нивните карактеристики. Според општата теорија на системите, системот претставува универзален научен метод кој подеднакво се применува во сите научни дисциплини, па оттука и во изучувањето во областа на едукацијата, воспитанието и образованието

Теоријата на системите се потпира врз кибернетиката како современа научна дисциплина за управувањето со системите. Според општата теорија за системите постојат целини кои можат да се наречат множества во кои егзистираат елементи кои се поврзани и влијаат еден врз друг (меѓусебни интеракции). Тоа значи дека сите тие елементи собрани во множества претставуваат систем.

Во теоријата и педагошката практика се сретнуваат повеќе термини со кои се означува овој систем: систем на образование и воспитание, воспитно- образовен систем, систем на училишно образование, систем на предучилишно воспитание, едукативен систем и др. Според општата теорија на системите, имајќи ја предвид суштината и карактеристиките на воспитно-образовниот систем, може да се заклучи

дека тој претставува дел, потсистем на глобалниот општествен систем, со мошне сложена структура, со множество елементи, со безброј интеракции помеѓу самите елементи на воспитно-образовниот систем, но и со надворешните елементи.

Училиштето е дел, потсистем од глобалниот општествен, воспитно-образовен систем. Во овој контекст Петровска (2010:41) истакнува дека училиштето како организациски систем, според анализата и теориите на училиштето кои имаат влијание врз конципирањето и развојот на динамичноста, поседува универзални, трансвременски и транспросторни карактеристики:

- Училиштето е интелектуален партнер во своето опкружување. Восприема, преработува и продуцира интелектуални добра.
- Училиштето е социо-морален организациски систем. Насочено е кон изградување и промовирање на морални и хуманистички вредности.
- Училиштето е мултимедијална интерактивна средина. Во него се одвиваат сложени и суптилни комуникациски односи.
- Училиштето е пробабилистички систем во кој се остварува конверзија на различни информациски ресурси и нивна индивидуална перцепција.
- Училиштето претставува систем во кој тешко може да се воспостави рутина, како резултат на изразената динамичност и строга непредвидливост на училишната структура и нејзиното функционирање.
- Училиштето претставува организациски систем во кој со законски и подзаконски регулативи и концепции се обврзуваат за тимска работа, во која партиципираат сите субјекти

1.6 Образовната инфраструктура и човечките ресурси

За да може со успех да одговори на овие задачи наставникот мора постојано да се оспособува, континуирано да работи на своето стручно и педагошко, психолошко, методско и дидактичко усовршување. Најмоќниот двигател за промена на централната активност во секое училиште претставува **квалитетот на наставата**. Бидејќи улогата на директорот е да осигура квалитет на наставата и учењето во училиштето, негова обврска е да спроведува мониторинг и евалуација на наставниот процес. Мониторингот на наставата може да биде неструктуриран и структуриран. Во неструктурирани следења ги забележуваме впечатливите детали,

идеите и можностите за понатамошно следење. Тоа помага за откривање на проблемите и за предвидување методи и техники за понатамошно следење.

Постојат повеќе фактори што влијаат на **квалитетот на воспитно - образовниот процес**, од кои најважни се: наставникот, учениците, родителите, наставните планови и програми, учебниците, системот на оценување и унапредување на учениците и на наставниците, вклучувајќи ја и екстерната евалуација, материјално - техничката и финансиската опременост на училиштето итн.

Пред наставниците се поставуваат зголемени барања за поквалитетно остварување на нивната улога во воспитно - образовниот процес, при што посебно се нагласува значењето на квалитетот на иницијалното образование на наставникот; педагошкото искуство, љубовта кон професијата и децата, поседувањето позитивни карактерни особини, личен пример и авторитет; мотивацијата и залагањето во работата, перманентното осовременување на неговите стручни и педагошки знаења, вештини и способности. Сето тоа треба да придонесе за поголема професионалност на наставникот и за јакнење на неговата одговорност за зголемување на квалитетот во образованието.

Еден од незаменливите предуслови за квалитетно образование е **образовната инфраструктура**, која се однесува на просторните, техничките и информатичките можности со кои располагаат образовните институции. Во **просторна смисла** училишните капацитети во урбаните средини, поради перманентната миграција село - град, се ограничени и во одреден број училишта наставата се одвива дури и во три смени. Ако се има предвид дека во развиените земји работата во две смени во образовните институции е реткост, тогаш може само да загрижува моменталната состојба во нашите училишта. Загрижува податокот што во нашата земја сеуште има настава во т.н комбинирани паралелки со групирање на децата од различна возраст истовремено да посетуваат настава. Тоа ги прави овие деца хендикепирани во однос на стекнатите знаења и компетенции, што се потврдува со нивниот не (успех) на екстерните евалуации, а ја оневозможува и нивната поширока социјализација. Вака организираниот образовен систем е исклучително скап, поради високите финансиски средства кои се издвојуваат за платите на наставниот кадар и на техничкиот персонал, како и за одржувањето на училишниот објект.

Во овие случаи економската логика налага затворање на овие училишта. Но, локалните власти едноставно инсистираат овие училишта да не се затвораат, бидејќи на тој начин се гасне и последната надеж за опстанок на тие села. Во тој маѓепсан круг, најголеми губитници се децата кои учат во комбинирани паралелки, во недостојни услови, што на крај резултира со нивно претворање на граѓани од втор ред кои се осудени на некавалитетно образование.

Од аспект на **квалитетот на условите за работа во училиштето**, има сознанија дека некои училишта не располагаат со елементарни хигиенско -технички услови за изведување настава. Иако состојбата во училиштата во урбаните средини во споредба со руралните е нешто подобра, таа не секогаш задоволува. Имено, некои училишта не располагаат со елементарни хигиенско-технички услови за изведување настава, поради што сме сведоци на појава на заразни болести во училиштата. Во тој поглед особено е недоволна состојбата во руралните средини во кои дури постои впечаток на условна дискриминација на децата од тие средини кои мораат да се едуцираат во недостојни услови. Иако состојбата во училиштата во урбаните средини е нешто подобра, таа е далеку од задоволителното ниво за работа. И во големите градови има училишта кои се соочуваат со егзистенцијални проблеми од хигиенска природа. Во 21 век, во Република Македонија има училиштата со полски тоалети, со импровизирани печки на дрва, со ископани патоси и со клупи направени пред повеќе од педесет години и без физкултурни сали. Во такви услови едноставно не може да се зборува за исполнетост на услови со кои ќе се постигне квалитет во образованието.

Република Македонија нема многу направено ниту во обезбедувањето на физички пристап во образовните институции за ученици и студенти со посебни образовни потреби. Во таа смисла е неопходна подобра координација со невладиниот сектор, како и поширока кампања со која ќе се создадат подобри услови за учениците и студентите со посебни образовни потреби. Загрижува фактот и за состојбата со инфраструктурата и во државните високообразовни институции. Во тој случај, освен во државата која овозможува само опстанок на овие институции, вината лежи и во самите високообразовни институции кои не нашле начин преку научно-истражувачката и апликативна дејност да ги подобрат условите во наставата.

Во поглед на **техничката опременост со средства** за аудиовизуелна настава, како и со нагледно - опитни алатки, состојбата не е многу добра. Навистина

ЛЦД проекторите се присутни како средства за осовременување на наставата, дури и во училиштата. Но, опремата за практична настава, лабораториите, моделите и другите нагледни средства се под меѓународните стандарди. Иако досега се вложени многу средства, особено од донации за овие цели, тоа не ја подобрува состојбата. Загрижува фактот што државата вложува симболични средства, ако се знае дека денес на пазарот постојат многу едноставни и ефтини нагледни средства, експериментални сетови и модели кои можат да бидат достапни за секој ученик без исклучок.

Во средните стручни училишта во III и IV година во таа смисла е направена најсериозна интервенција со набавка на современи нагледни средства преку програмите ВЕТ и со поддршка на ГТЗ. Но, за жал тоа осовременување на училиштата не беше проследено со соодветна обука на наставниот кадар во користењето на новата опрема, ниту во промена на курикулумите во правец на нивно приспособување кон новите технички можности.

Особено загрижува недоволната опременост на образовните институции за децата со посебни потреби, со што во голема мера се оневозможува квалитет во образованието на овие категории на ученици.

Информатичка инфраструктура -компјутеризацијата и дигитализацијата на образованието интензивно се развива по 2002 год. кога за прв пат е добиена кинеската донација која овозможи одреден степен на омасовување на ИКТ во основните и средните училишта. Оваа донација ги поттикна државните институции да размислуваат за издржани и адекватни системски реформи и преобразби на образованието за да се одговори на барањата на конкурентност, компетентност, партиципативност и поврзаност наметнати од страна на глобалните и европските општества и модернизацијата на нивните образовни системи. Во таа смисла, промените во образованието кои се однесуваат на интензивно воведување на ИКТ во образовниот процес имаа потреба од дефинирање и стратешко реструктурирање на образовниот систем во Република Македонија што подразбираше изготвување на национални образовни политики и стратегии кои ќе водат кон општествен и образовен развој и кои во исто време ќе поттикнат создавање и инкорпорирање на нови и соодветни програми и иницијативи за опремување, а пред се за ефективна и иновативна употреба на ИКТ во образовниот систем. Како резултат

на тоа, во 2005 година од страна на соодветните институции и работни групи на експерти беа подготвени и започнаа да се реализираат Националната програма за развој на образование 2005 - 2015, Нацрт програма за развој на ИКТ во образование (2005 – 2015), Национална политика за информатичко општество и Национална стратегија за развој на информатичко општество кои делумно или целосно го опфатија процесот на компјутеризација и дигитализација на образованието. Но, за жал досега не е продуциран целосен јавен национален извештај, евалуација или студија кои сведочат за ефектот на спроведената политика и стратегија за компјутеризирано образование.

Материјално – технички или образовни ресурси претставуваат различни средства и материјали кои се употребуваат во образовниот процес како: учебници, работни вежбанки, прирачници, различни видови речници, стручна литература, истражувања и каталози, но и компјутерски програми, интернет сервиси и платформи, разновиден софтвер, дигитални бази на содржини и податоци и.т.н. Сепак, таа информатичка машинерија сеуште не е ставена во функција на наставата. Светските трендови од областа на ООР се главно насочени кон збогатување на онлајн архивите, понатамошниот развој на слободниот софтвер за едукациски цели, разновидни средства, мултимедијални содржини, речници, прирачници итн.

Во Македонија покрај интензивирање на постоечките проекти (бесплатни учебници, содржини на Википедија, материјали за презентација и изведување на наставата, неопходно е збогатување на т.н образовни-научни онлајн архиви како и сродни веб сајтови. Популаризацијата и активната поддршка на објавување содржини под “Creative Commons” лиценци е засега недоволно искористена. Обемот на достапни содржини за наставата, како и за истражувањето, треба да се зголеми особено за повисоките степени на образованието. Потребно е да се фокусираат активностите кон акумулација на содржини кои не се ограничени во својата дистрибуција од авторските права, како што се делата со авторство постаро од 70 години, како и документи со високо културно и национално значење и сл. Дека тоа е така зборува и податокот што во Република Македонија учењето на далечина и е-учењето се вистинска реткост. За да се надмине ваквата состојба неопходно е државата да воспостави своевиден портал на кој ќе се ставаат евалуирани и одобрени електронски алатки во форма на нагледни средства кои ќе можат бесплатно да се користат во наставата. На таков начин ќе се обезбеди оваа силна

информатичка машинерија да се стави во функција на подигнување на техничкото ниво на наставниот процес.

По започнувањето на процесот на децентрализација, како отворено прашање се наметнува и одржувањето на информатичката опрема која влегува во училиштата. Ако не се најде соодветно решение, не е исклучена можноста компјутерите во иднина, да служат само за декор на училниците и на училиштата.

Имајќи ги предвид сите овие состојби, се наметнува заклучокот дека во образовната инфраструктура треба уште многу да се вложува за да се обезбедат минимум еднакви, почетни услови за сите категории ученици. Во исто време, се наметнува и неопходноста од воспоставување на соодветна база на податоци за образовната инфраструктура која ќе овозможи перманентно следење на состојбата и регистрирање на сите значајни промени во оваа сфера.

Децентрализацијата и економијата во процесот на образованието во најголем дел се зависни и условени од два многу битни и сериозни процеси кои се карактеристични за образовниот систем во Република Македонија, а тоа се: процесот на децентрализација на основното образование од една страна, како и развојот на економијата и трансформациите во образованието од друга страна.

Под **децентрализација** се подразбира трансфер на надлежностите кон единиците на локалната самоуправа, односно јакнење на училишната автономија. Според Националната програма за развој на образованието на Република Македонија, во периодот од 2005 до 2015, ќе се надминат проблемите кои произлегуваат од преголемата централизираност на образованието во Македонија и каде со децентрализацијата ќе се изврши редистрибуција на одговорностите на локално и училишно ниво. На тој начин ќе се постигне:

- реорганизација на образовната администрација и менаџментот преку нови закони за локалната самоуправа и нејзиното финансирање;
- подобрување со управувањето со образованието, развивање на поефикасен финансиски менаџмент;
- усовршување на менаџментот и вработените на локално и училишно ниво;
- градење на систем на училишна самоуправа како и обука за училишен менаџмент за директорите; евалуирање на работата.

Според Националната програма за развој на образованието во Република Македонија 2005 - 2015 година, прераспределување на моќта и одговорноста од државно на локално ниво треба да биде фокусирана на пренесување на одговорностите од државно на локално ниво за:

- основање на средни и основни училишта, при што како сопственик на училиштата, локалната власт ќе мора и финансиски да ги поткрепи и каде што локално ќе ги усвојуваат годишните завршни сметки, ќе влијаат во избор на менаџерот преку свои претставници во училишниот одбор и, воопшто, ќе бидат одговорни за училишната мрежа;
- пренесување на одговорноста за одржување на образовните институции од страна на локалната власт;
- пренесување на одговорноста за делумно финансирање од локалните буџети;
- пренесување на одговорноста за перманентен мониторинг и интерна контрола на квалитетот на образовниот процес на образовната институција, родителски совети и локалните авторитети;
- создавање на услови за влез на приватниот капитал во образованието;
- создавање на услови и можности за поголема партиципација во креирањето на локалниот курикулум, а од страна на сите заинтересирани училишни и локални субјекти;
- давање на поголема слобода во образовната институција при вработување на кадарот;
- создавање на можности за почитување на правилата на отворениот пазар при изработката, печатењето и дистрибуцијата на учебниците и учебните помагала;
- пренесување на одговорноста за обуката на наставниот и раководниот кадар, во услови на широк пазар на образовни услуги што функционира врз база на акредитирани програми за обука на наставниците, директорите и стручните соработници.

Државата пак, треба да ги превземе ингеренциите и одговорноста за:

- легислативата;
- делумно финансирање, врз база на распределба на средствата за образование од централниот буџет на општините во форма на блок дотации. Ваквото финансирање како основен критериум ќе ги има: бројот на учениците, состојбата на инфраструктурата, квалитетот на образовната

работа, утврден преку екстерна контрола и вертикална мобилност на учениците;

- екстерна контрола на квалитетот на работата на образовната институција;
- спроведување на екстерниот дел и контрола на интерниот дел од матурските и завршните испити;
- изработка на индикаторите за ефективна образовна институција
- акредитација на програмите за обука на наставниот, раководниот и стручниот кадар, лиценцирањето на компетенциите, дејноста и звањата на наставниците и директорите;
- утврдување на државниот курикулум каде што секоја образовна институција мора да го почитува;
- Јавното финансирање.

Гоцевски, во книгата “Образовен менаџмент”. наведува дека образованието, воспитувањето и едукацијата, во услови на интензивен научно - технички и технолошки развој, стануваат неодминлив и пресуден фактор за развојот и непосредна движечка сила во општествениот и во економскиот живот и тоа дека нашиот воспитно образовен систем и едукативниот процес не е товар на општеството, од кого сите би се откажале, туку дека тоа е една од најрентабилните инвестиции. Совладувањето на современите научни и технолошки достигнувања кои ги става во функција на својот развој е успех на една современа држава, а за што е потребен современ и ефикасен образовен систем. На тоа упатува и фактот дека во светот највреднуван е трудот кој произлегува од знаењето, од научно истражувачкиот и од инвентивниот труд, па и земјите кои најмногу учествуваат со таков труд во меѓународната поделба на трудот, се вбројуваат во најразвиените и најбогатите земји на светот. Затоа е потребно научно - истражувачката работа и образованието да имаат посебен третман во сите фази на развојот на земјата.

Развојот на економијата и трансформациите во образованието, бараат се поефикасно образование и едукативен процес кој ќе ги воведат во новите достигнувања во стопанството, во науката, во технологијата и во системите на управување, со процесите кои се базирани врз новите информатички достигнувања. Денес, на образованието и на едукацијата веќе треба да се гледа како на фактори од кои зависи рентабилноста и ефикасноста на целата национална економија на една земја. Оваа состојба придонесуваа многубројни дела со ваква содржина, се повеќе да се финансираат научно истражувачките проекти и да се отвораат научно истражувачки институти од локален, од регионален и од меѓународен карактер, за

проучување на прашањата поврзани со современото воспитание, со образованието и со едукацијата. Такви проекти на кои се работело во последно време се:

- Квалификационата структура на вработените и современите тенденции во оваа област, со осврт за новите профили на кадри кои се потребни за новите технологии;
- Стопанската способност на земјите и образовните системи;
- Општествено - економскиот развој и образованието;
- Влијанието на образованието врз продуктивноста на трудот;
- Општествено - економскиот развој и инвестициите во образованието;
- Мерењето на ефикасноста на вложувањата во образованието;
- Финансирањето на образованието;
- Утврдувањето најоптимални односи во распределбата и модели на финансирање на образованието;
- Планирањето на кадрите, во согласност со општествено - економскиот развој;
- Проекцијата на популацијата и на работната сила;
- Планирањето на инвестициите, потребни за образованието;
- Истражувањето на коефициентот на корелација, детерминираност и еластичност;
- Вреднувањето на образованието;
- Економската, социјалната и индивидуалната корист од образованието;
- Ефикасност и економичност кај образованието;
- Мерењето и придонесот на образованието за стопанскиот развој
- Проблеми на флукуација и миграција на работна сила (Гоцевски).

Од ова произлегува заклучокот дека процесот на децентрализацијата и економиката во образованието значително влијаат на целокупниот воспитно-образовен процес, бидејќи овие два процеси се паралелни и зависни еден од друг.

2. МОТИВИРАНОСТ НА НАСТАВНИЦИТЕ ЗА РАБОТА

Имајќи ги предвид сите овие состојби, се наметнува прашањето дали во вакви услови за работа и расположливи образовни ресурси во училиштата работат **мотивирани наставници**.

Мотивите ја покренуваат човековата активност, ја насочуваат во одреден правец и ја одржуваат се додека целта не се исполни. Менаџерите и истражувачите од секогаш се интересирале за тоа што е тоа што ја покренува човековата активност. Одговорот на ова прашање е од многу големо значење за менаџерите од аспект на организационите и индивидуалните цели.

Суштината на мотивацијата се состои во задоволувањето на одредени потреби, преку следниот процес:



Менаџерската работа подразбира дека менаџерот мора да најде некаков начин со кој ќе ги мотивира вработените, при што тој треба да има предвид дека:

1. различни луѓе имаат различни потреби
2. исти луѓе во различен животен контекст имаат различни потреби

Кога велиме дека некој е мотивиран, мислиме дека лицето вложува големи напори и се труди да ја постигне поставената цел. Мотивираните вработени се продуктивни работници кои им помагаат на организациите да бидат ефективни и да напредуваат. Во овој контекст, поимот мотивација може да се дефинира како психолошки процес кој на однесувањето на поединецот му дава цел и насока или како внатрешни процеси и надворешни сили кои го насочуваат однесувањето.

На работната мотивација и задоволството влијаат голем број фактори и нивното значење може да се менува во зависност од објективната ситуација во која се наоѓа индивидуата, како и пошироката општествено - економска ситуација, економската стабилност, можноста за вработување, општата организациска клима итн. Мотивацијата за работа се јавува кога индивидуата забележува можности за задоволување на потребите низ дадено однесување на работа. Јачината на мотивацијата е функција од индивидуалната процена дека дадено работно однесување ќе доведе до сакани последици и задоволство. Истражувањата но, и

теоријата нагласуваат дека работата треба да е интересна и стимулативна, вработените треба да се чувствуваат вклучени во донесувањето на одлуките и дека нивните постигнувања треба да се применети и ценети.

Научниот менаџерски пристап кон мотивацијата започнува со работата на Фредерик Тејлор (Frederick W. Taylor), кој верувал дека кога високо продуктивните вработени ќе откријат дека се речиси исто вреднувани како и помалку продуктивните работници, тогаш нивната продуктивност се намалува. Согласно тоа дизајнирал прилично едноставен систем каде вработениот се вреднува според индивидуалните резултати. Тој се вреднува според сопствената продуктивност, што се базира на претпоставката дека парите се примарен мотиватор, ако паричната награда е доволно голема, работниците ќе произведуваат повеќе.

Ако ја истражуваме теоријата, ќе видиме дека постојат многу теории за мотивација кои настојуваат да откријат кои се потребите или мотивите кои индивидуата настојува да ги оствари во организацијата. Истите можат да имаат многу големо практично значење, бидејќи ако се откријат потребите кои ги стимулираат вработените на активности во организацијата, можеме да ги мотивираме на вистински начин, со што ќе се подобри нивната перформансата, а со самото тоа и организацискиот успех. Дел од тие теории забележале клучни придонеси и токму затоа ќе бидат кратко наведени во овој дел. Една од најпознатите теории е **Теоријата на хиерархија на потреби** развиена од познатиот психолог Абрахам Маслов (Abraham Maslow), која за прв пат била објавена 1954 и според која постојат 5 групи на потреби кои се хиерархиски подредени: *физиолошки потреби, потреба за сигурност и безбедност, социјални потреби, потреба за почитување и потреба на самореализација*.

Потоа, теоријата на Даглас МекГрегор (Douglas McGregor), 1960 година, според која едно од клучните прашања во мотивацијата е пристапот на претпоставениот, односно менаџерот и согласно тоа ги дефинирал **Теорија X** и **Теорија Y** кои укажуваат на клучната улога на водството, односно дека „зад секоја менаџерска одлука или активност стои претпоставка за човечката природа“.

Позната е и теоријата на Алдерферов (Alderferov) **ЕРГ модел на мотивација**, според која постојат три вида потреби: Егзистенцијални потреби (E – existence), Потребите за поврзување т.е. припадност (R –Relatedness), Потребата за развој (G – Growth). Исто така, познати се и **Теоријата на очекување (expectancy**

approach) развиена од Виктор Врум (Vistor H. Vroom), кој процесот на мотивацијата го посматра како когнитивен процес во кој индивидуата рационално и слободно одлучува, кое однесување ќе превземе во даден момент во зависност од неговата проценка на ефектот на тие однесувања. Дали некој поединец ќе биде мотивиран или не, зависи од неговата процена во врска со напорите кои треба да ги вложи во однесувањето, ефектот од тој напор и наградата која се очекува; **Теоријата на David McClelland (achievement – power - affiliation approach)**, според која мотивацијата се фокусира на три потреби на човекот: потребата за постигнување, потребата за моќ и потребата за припаѓање; теоријата на Скинер (B.F. Skinner), според која последиците од моменталното однесување на личноста влијаат на нејзиното идно однесување (**теорија на поткрепување/reinforcement theory**); Когнитивната **Теорија на поставување на цели** (Locke, 1968), според која однесувањето е мотивирано од внатрешни цели; Теоријата на Фредерик Херцберг (Frederick Herzberg), кој идентификувал две групи фактори при што едната група ја сочинуваат фактори кои доведуваат до задоволство на работа односно **мотиватори**, додека другата група едноставно создава само задоволство, односно ако се гледа од другата страна, недостатокот на овие фактори генерира незадоволство и затоа ги нарекува хигиенски фактори. Важноста на овие истражувања се состои во тоа што еден добар дел од факторите кои луѓето ги сметаат за мотиватори, се всушност она што Херцберг го нарекува „хигиенски фактори“ кои им се неопходни на луѓето да бидат задоволни на работа, но кои за кратко време веќе не се силни мотиватори и ако било кој од овие фактори недостасува или го нема доволно, ќе се појави незадоволство. Според него, вистински мотиватори се: постигнувањата, признанија за постигнувањата, предизвиците кои ги нуди работата, можностите за личен развој, унапредувањето во нови видови работа кое доаѓа како резултат на личниот развој и давање поголеми одговорности и потешки задачи, односно предизвици. Ова доведува до заклучокот дека мотивацијата и е својствена на индивидуата и е многу повеќе поврзана со задоволството и уживањето во работата, отколку со надворешните фактори како што се работните услови, наградувањето или казнувањето, па дури и платата.

Сепак, процесот на мотивирање не е едноставен поради различните потреби на секој поединец бидејќи нешто што го мотивира едно лице не мора да значи дека ќе го мотивира и друго и секако, мотиваторите, не мора да значи, дека ќе останат исти засекогаш. На пример, се тврди дека како приходот се зголемува, парите стануваат помал мотиватор, или кога вработените стареат, интересната работа станува повеќе од мотиватор. Постојат разлики помеѓу луѓето во однос на тоа што

очекуваат од работата. За некои таа претставува средство за да се задоволат потребите за материјалната сигурност, за статус, за лична афирмација, додека други луѓе работат затоа што им е интересно и уживаат додека работат. Во контекст на тоа од особена важност е да се направи разлика помеѓу тоа дали задачата се доживува како награда сама за себе, или пак како награда се доживуваат резултатите кои произлегуваат од извршувањето на задачата. Продуктивноста на работата зависи директно од степенот на мотивацијата на вработените. Менаџерите мора да ги познаваат потребите и мотивите на луѓето со кои раководат и да имаат познавање како да обезбедат нивно задоволување и наградување. Бидејќи постојат разлики помеѓу луѓето во однос на тоа што очекуваат од работата, од особена важност е да се направи разлика помеѓу тоа дали задачата се доживува како награда сама за себе, или пак како награда се доживуваат резултатите кои произлегуваат од извршувањето на задачата.

Во 50 -тите години на 20 -ти век дошло до зголемен интерес за проучување на внатрешната мотивација. Голем придонес за тоа имаат когнитивните теории за мотивација, кои изворот на контрола го гледаат како една од основите за постоење на овој вид на поделба.

Екстринзичната (надворешна) мотивација зависи од средината и од работните услови. Задоволството и мотивацијата се создаваат преку наградување на посакуваното однесување од страна на средината. Овие награди може да бидат пари, пофалба, признание, или пак прифаќање. *Интринзичната (внатрешна) мотивираност* постои кога извршувањето на задачата обезбедува внатрешно чувство на задоволство кај индивидуата. Овој аспект на мотивација во последниве години почнува да се разгледува како важен момент во организациската психологија, поради тоа што е тесно поврзан со задоволството од работата и работната перформанса, теми кои во последно време се доста застапени во истражувањата. Интринзичната мотивација се смета дека е од најголема важност за човековото однесување. Таа се гледа и во однос со себепочитувањето, или како луѓето размислуваат за себе. Значи, луѓето можат да бидат интринзично мотивирани за работа, бидејќи ги прави да мислат подобро за себе. „Интринзично мотивираното однесување е континуиран процес на барање и надминување на предизвиците со кои се соочува индивидуата“.

Инаку концептот на два типа на мотивација бил елабориран уште во 80 – тите години. Надворешната мотивација се дефинира како „мотивација да се

вклучиш во активност првенствено со цел да оствариш цели кои се надвор од самата работа; обележана е со фокус на надворешната награда, надворешното признание и надворешната насока на нечија работа. Идентификувани се два типа на надворешни мотиватори: синергетски „кои обезбедуваат информации или и овозможуваат на личноста подобро да ја заврши задачата и кои може да делуваат усогласено со внатрешните мотиви“ и несинергетски кои ја водат личноста да се чувствува контролирано и кои се некомпатибилни со внатрешните мотиви. Надворешната мотивација е во спротивност со внатрешната мотивација која е дефинирана како „мотивација да се вклучиш во активност првенствено поради свое добро, затоа што личноста ја гледа активноста како интересна, како активност која вклучува, ја задоволува личноста и ја предизвикува; обележана е со фокус на предизвик и на уживање во самата работа“.

Исак Адигес во своите теории за менаџментот, покрај синонимите за менаџмент, како што се: одлучување, оперирање, планирање, контролирање, организирање, постигнување цели, водење, мотивирање, остварување и сл., додава и други интересни синоними, како што се доминирање, владеење, па и манипулирање. За менаџерот зборува како за „ глава “ на институцијата со која менаџира. Предизвик за менаџерот, според Адигес, е да најде начин како да ги води и мотивира вработените. Ако не може да ги контролира, можеби може да ги мотивира, а тоа според него води кон манипулација. Истата конотација за манипулацијата Адигес ја наоѓа и во синонимот „ води“, не како процес во кој се одлучува што треба да се направи или зошто, туку како да се постигне следбениците (вработените) да следат.

Во својата анализа на менаџментот, Адигес тргнува од функционалистичкиот пристап, истакнувајќи притоа дека „Мораме да ја сфатиме улогата на менаџментот според функцијата што ја изведува, односно зошто ни е потребен“ (Адигес,1998, страна 3-5). Таа функција треба да биде иста без разлика дали се управуваме себеси, нашето семејство, фирма, непрофитна организација или општество. Без разлика дали зборуваме за управување, владеење или одгледување деца, концепциски тоа треба да биде еден ист процес.

Факт е дека квалитетот на управувањето со промените зависи од квалитетот на донесените одлуки и ефикасноста на нивната имплементација, но, зад овие две активности стојат повеќе аспекти на менаџерската работа. Менаџерската функција станува сè посложена, динамична и одговорна работа. Менаџерот е должен да ги

направи сите напори за да ги мобилизира сите расположливи ресурси и да ги насочи кон постигнување на поставената цел пред организацијата со која управува. Освен сè она што е поврзано со планирањето, координацијата, организацијата на активностите во правец на воведување на промените, неодминлива е и мотивацијата на вработените за нивно прифаќање, како процес што се испреплетува низ сите активности поврзани со управување со промените во едно училиште.

Успешен менаџер не е оној кој се ангажира сам и сам постигнува резултати, туку, напротив, оној кој е способен да ги мотивира сите соработници и да ги насочи кон остварување на поставената цел. Мотивација е сè она што води кон активност, она што таа активност ја насочува, го одредува нејзиниот интензитет и времетраење. Мотивацијата е процес кој ги движи и одржува активностите и однесувањата во правец на остварување на одредени цели, а мотивите се внатрешни фактори кои ги придвижуваат и насочуваат тие активности. Мотивацијата дава одговор на прашањето зошто некој се однесува на овој или оној начин.

Познавањето на процесот на мотивацијата, на управувачките структури може да им послужи за разбирање на однесувањето на вработените, како и за насочување на нивното однесување кон постигнување на организациските, но и индивидуалните цели.

Мотивацијата е променлив и сложен феномен за кој не постои однапред подготвен и непроменлив одговор. Мотивација може да биде и само една информација која би предизвикала промени во свеста, начинот на однесување или потребите на поединецот, односно соработникот. Во секој случај и за најдобрите познавачи на вештините за мотивација, останува отворено прашањето кој е наједноставниот, најделотворниот и најнепосреден начин некој да се натера ефикасно да работи во правец на остварување на поставените цели, затоа што сите луѓе се различни, а токму тие разлики помеѓу луѓето кои го сочинуваат неопходниот комплементарен тим во училиштето се услов за успех и развој.

На неопходноста од познавање на теориите за мотивација, како и поседување умешност за мотивирање, укажува и фактот дека најголемото влијание за успех или неуспех на една институција ја имаат луѓето, како најважен ресурс. Материјалните ресурси се важни, можеби и најважни во ова кризно време во кое живееме, но поважни од нив се луѓето кои ги обезбедуваат и со нив управуваат.

Луѓето можат да бидат движечка сила, но и сопирачка во развојот на една институција. Успешното управување на една институција подразбира и управување со луѓето и развој на нивните духовни, интелектуални и физички способности, насочување на нивната енергија во саканиот правец.

Човекот не е само еден од најзначајните ресурси, тој е најскапиот и најпроблематичниот ресурс. На човечките ресурси се гледа низ призмата на вкупните човечки вредности и потенцијали, човечките ресурси го опфаќаат целото искуство, вештини, способности, контакти, ризици и мудрости на поединецот од една организација. Човекот е свесно суштество, способно да мисли, кое има сопствени цели и сопствен живот што се одвива надвор од институцијата во која работи. Неговиот работен потенцијал не може да се експлоатира на начин на кој се искористуваат останатите ресурси.

Способните луѓе се предност во развојот и напредувањето на институцијата, затоа што само човечкиот ресурс има неограничена внатрешна способност за развој и тој е единствениот ресурс кој со „употребата“ не ја намалува својата вредност, туку ја зголемува. Управувањето со мотивацијата на вработените е постојана активност на менаџерот и е неопходна во сите институции, посебно во училиштата, како институции во кои вкупниот успех зависи од работата на луѓето.

Ниедна активност во образовниот процес не може да се реализира без човекот и неговиот потенцијал, а ако на нормалниот тек на работата на едно училиште му воведеме и нешто ново, како нов начин на работа, нови планови и програми, нови содржини, тогаш мотивацијата на вработените е нешто од што воведувањето на тие новини ќе зависи.

Директорот - менаџер со промените во едно училиште треба да ги има предвид **индивидуалните карактеристики** на своите соработници, нивните **лични потреби** и **поединечни ставови**, **карактеристиките на работните задачи** што ги имаат, како и **карактеристиките на училиштето** со кое управува. Само на тој начин ќе може да управува со динамиката на процесот на внатрешната условеност на поведението на човекот, односно со мотивацијата на кој било вработен, без разлика на кое скалило од хиерархијата се наоѓа.

Мотивирањето претставува комплексен систем на мерки, активности и дејства кои се превземаат од страна на менаџментот заради стимулирање на

расположливите човекови ресурси за што поуспешно извршување на задачите. Мотивацијата е многу важна за една организација. Суштината на мотивација е да им се даде на луѓето она што тие навистина најмногу го сакаат од работата. Колку повеќе се во состојба да го обезбедат она што тие го сакаат, толку повеќе треба да го очекуваме тоа што навистина ние го сакаме како менаџери, а тоа е: продуктивност, квалитет, услуга.

Мотивација им помага на вработените за:

- Постигнување на целите;
- Позитивна перспектива;
- Создавање на моќ за промени;
- Изградба на самодоверба и способност ;
- менаџирање со својот сопствен развој и
- другите да го постигнат истото.

Една од најзначајните менаџерски функции е контролирањето. Со контролирањето менаџерите утврдуваат дали поставените задачи водат кон остварување на целта и се во рамките на очекуваното или отстапуваат. Односно, треба да оценат колку добро организацијата ги остварила нејзините цели, како и потребата од дополнителни задачи, се со цел одржување и подобрување на извршувањето. Надгледувањето на вработените во своето работење претставува, исто така, една слика која ја отсликува функцијата контролирање и би се добила вистинска слика каде се наоѓа во моментот организацијата. Резултатот од овој процес е способноста точно да се измери извршувањето и да се регулираат организациската ефективност и ефикасност. Задачата за контролирање, покрај другото, на менаџерот, му овозможува да оцени колку добро самиот менаџира со останатите задачи како што се Планирање, Организирање, Водење и доколку е потребно, да превземе дополнителна акција.

Контролирање на мерки во искривоклучување на вистинските перформанси од стандардниот перформанси, ги открива причините за таквите девијации и помага во преземање на корективни мерки.

Несомнено успехот во една институција, пред се, зависи од способноста за ефикасно управување, како се употребуваат комуникациските стратегии и преговарачките способности. Познавањето на јазикот и неговата моќ, а во комбинација со вештините да се говори, пишува, слуша, како и градењето на

меѓучовечки односи, се одредници за тоа дали ние како менаџери ќе успееме или не. Да се биде вешт во комуникациските вештини значи да се биде во срцето на се она што овозможува организацијата да функционира успешно и се темели врз познавањето на јазикот. Доколку сме ефективни како оратори и слушатели, многу веројатно ќе успееме да ги натераме другите да го прават она што ние посакуваме да го направат.

Градењето на идентитетот, како водач на организација, е истовремено и градење на угледот на институцијата со која тој раководи. Успешните менаџери комуницираат во практика 100 проценти во текот на работното време—слушаат, пишуваат, зборуваат, образложуваат, читаат, презентираат, контролираат, издаваат наредби и задолженија. Потоа, начинот на кој стојат, се движат, како се поздравуваат, како и облеката што ја носат, испраќаат пораки до луѓето од институцијата, па и пошироко. Факт е дека комуницирањето е „најважната вештина во животот”: „Прво треба да разбереш, а дури потоа да бидеш разбран.”

Комуникацијата се наоѓа во средиштето на успехот на една организација. Голдхабер, зборува за комуникација како „лепак“ што ја држи организацијата заедно. Исто како што во 1938 година Честер Барнард тврдеше дека првата функција на секој лидер беше да се воспостави и да се одржува систем на комуникација додека делото на Веик сугерира дека луѓето во организациите донесуваат различни улоги врз основа на разбирањето и дека е резултат од процесот на комуникација. Контактот со вработените е потребен за повратни информации и без него билансот е, практично, невозможен.

Комуникацијата е процес на прифаќање и примање на пораки, како и вештина која може да се учи, научи и развива. Тоа е сè, без понатамошно објаснување. Комуникација може да се дефинира како средство за ко-креација на значењето што го става во рамка комплексниот општествен феномен им помага и на испраќачите и на приемници за да разберат како да одговорат на организирани очекувања. Сите комуникациски однесувања, пишување, говорење, слушање можат да се научат, а истите започнуваат со процесот на критичко мислење, кој се остварува кога ги увидуваме, дефинираме и решаваме проблемите во институцијата во која работиме. Тренхолм и Јенсен (1990) ја опишуваат комуникацијата како трансфер на знаења, мислења, информации, дел од неа е предавање, соопштување на мисли и информации како и кога комуникацијата не е остварена поради неразбирањето на пораките соодветно.

Личноста на менаџерот е многу важна бидејќи тоа влијае врз однесувањето и пристапот во управување со ресурсите и луѓето. Особено важно за менаџментот е личноста на менаџерот, кој успешно ќе ја извршува праведноста и кој ќе влијае врз ставовите и мислењата на другите, се со цел, развој на меѓучовечките односи во институцијата.

Еден од најважните фактори на менаџерот е неговата личност, која како суштински елемент треба да се одржува од страна на успешниот менаџер во текот на целиот период од неговата кариера. Во суштина, не значи дека личноста на менаџерот треба да биде со добар изглед, туку одредувањето на личноста на менаџерот преку самата појава. Кога менаџерот работи на своето работно место, заедно со своите вработени, се истакнува неговата личност која води кон зближување со нив и всушност, се смета дека во зближувањето со вработените лежи успехот на еден менаџер, односно менаџерот со ваква личност е сакан и почитуван од сите вработени.

Во Македонија улогата на менаџментот на човекови ресурси е со нагорна тенденција, но генералната слика вели дека сè уште луѓето не се сметани за најважен ресурс за развој. Воедно, малку од менаџерите се посветени на развој на мотивацијата кај вработените и поради нивните ограничени знаења во однос на МЧР понекогаш можат да создадат повеќе дискрепанца отколку кохезија помеѓу самите вработени но, и помеѓу вработените и менаџментот, што може да доведе до напуштање на организацијата и генерално има негативен исход за организациската ефективност. Затоа е тешко да се најдат општо прифатени стандарди и елементи на практики кои може да се применат за сите видови на организации вклучувајќи ги тука и образовните институции.

Оттука, **основна цел на истражувањето** е да се стекне увид во улогата на образовната инфраструктура и ангажманот на човечките ресурси за мотивацијата на наставниците во основното образование. Од аспект на теоретските цели, овој труд ја потенцира исклучителната важност и релевантност на расположливите материјално - технички и човечки ресурси во мотивирањето на вработените наставници за да се зголеми ефективноста во образованието.

3. РЕЛЕВАНТНИ ЕМПИРИСКИ ИСТРАЖУВАЊА

Во Република Македонија до сега се направени неколку истражувања поврзани со оваа проблематика. Исто така, направено е слично истражување во Република Словенија и Република Хрватска, каде може да се согледаат ефектите од работата на наставниците во текот на реализацијата на воспитно- образовниот процес. Студијата спроведена од Невенка Росоманова (2007) имала цел да направи анализа на потенцијалот за добро управување во осум области, меѓу кои и образованието и тоа на централно, институционално и локално ниво. Во оваа студија анализата на образовниот сектор во Република Македонија била направена преку:

- Образованието во поширок општествен контекст,
- Образованието како економска категорија,
- Човечки ресурси во образованието - наставен кадар, раководен кадар, образовна администрација,
- Образовна инфраструктура,
- Образовно законодавство,
- Стратешко планирање,
- Европски интеграции во образованието,
- Меѓународна соработка во образованието,
- Донации во образованието итн.

Сите податоци за состојбата на образовниот процес во Р.Македонија биле добиени преку анализа на документација на училиштата.

Во овој дел ќе ги анализираме само резултатите добиени за наставниот кадар бидејќи станува збор за податок релевантен за нашето истражување. Во добиените резултати забележана е потреба од редефинирање на улогата на наставникот во основните училишта. Иницијалната обука на наставниците е оценета како несоодветна, а начинот на финансирање на до - обуките за наставниците како недоволни. Финансиските примања на вработените во образованието се оценети како ниски, што претставува демотивирачки фактор за наставниот кадар. Главниот заклучок во студијата е поврзан со предлог - мерките кои мора да се преземат во иднина:

1. Во овој момент неопходно е да се редефинира улогата на наставниците во општеството засновано на знаење и да се детерминираат нови компетенции

кои се потребни посебно во примената на информатичката комуникациска технологија како алатка во наставниот процес, во примената на техники за развој на критичко размислување и функционално знаење помеѓу учениците и студентите.

2. Во однос на иницијалната обука за наставници, неопходно е да се модернизираат студиските програми на високообразовните институции кои создаваат наставен кадар без при тоа да се афектира нивната автономија како и да се обезбеди сигурно здобивање со практични вештини кај новите наставници.
3. Во рамките на една од државните високо образовни институции (ВОИ) треба да се акредитира посебна студиска програма за обука на наставен кадар за средното стручно образование.
4. Државата треба да обезбеди одржлив систем на финансирање на дообука на наставниците, како еден од клучните услови за нивниот кариерен развој преку издвојување на точно определен процент во училишните буџети.
5. Да се изготви нов концепт на стручен (државен) испит за наставниците со кој ќе се заострат критериумите за негово полагање, а би се реализирал во три фази (стручна, општа и практична).
6. За наставно - соработничкиот кадар на ВОИ треба да се обезбеди одржлив систем за методско - дидактичка обука која треба биде еден од условите за кариерен развој во академската заедница.
7. Издвојувањата за образование во Република Македонија треба да се поврзат со динамиката на економскиот раст во државата, особено ниските плати на вработените во образованието кои се демотивирачки фактор за наставниот кадар.
8. Веднаш да се започне со имплементација на одредбите од колективните договори кои се однесуваат на категоризацијата на наставниот кадар врз основа на која ќе се исплаќаат различни плати за различни категории наставници .

Во студија која била реализирана под раководство на Рогач и Маташ, главната цел била да се направи анализа на првите искуства во основните училишта. Истражувањето било извршено во 19 основни училишта во Р. Хрватска. Анализата била направена со помош на:

- прашалник за самоевалуација
- Образец за анализа и
- Образец за анализа на училишниот развоен план

Од 19 училишта, поголемиот дел, односно, 14 сметаат дека поддршката на учениците во нивните училишта е добро организирана т.е. дека остваруваат: добра комуникација со учениците, однос на доверба и помагање, емпатија на наставниците како и фактот што за поддршка на учениците училиштето дејствува со тимски пристап .

Ефективните образовни менаџери се исклучително важни во одредувањето на тоа дали технологијата ќе го подобри учењето кај сите ученици. Можеби многу училишни администратори ќе се чувствуваат непријатно во обезбедувањето на водство во областа на технологијата, како и да е, тие можат да бидат неинформирани за спроведување на ефективни стратегии за лидерство во технологијата на начини кои ќе го подобрат учењето или тие можат да веруваат дека нивните знаења за технологија се несоодветни за да се направат значајни препораки. Затоа што технологијата е заслужна како значаен фактор во зголемувањето на продуктивноста во многу индустрии, некои луѓе веруваат дека поефикасната употреба на технологија во училиштата не може да стори повеќе за да се подобрат образовните можности и квалитет.

Истражувања покажуваат дека таму се додека има сиромашна употреба на технологија во образованието, може само да бидат многу корисни во зголемувањето на продуктивноста во образованието воопшто..

Сепак, технологијата се должи на квалитетот, развојот и имплементацијата. Образовните институции мораат да го продолжат употребувањето на технологијата соодветно во училиштето. Исто така, во едно истражување на Фултон 1998 во есејот насловен како рамка сметајќи ја технологијата ефикасна треба да се земат во предвид неколку ограничувања и тоа дека

- Технологијата постојано се менува, како хардверот и софтверот се развиваат, така се појавуваат нови можности за образование;
- Образовни технологии се користат во училиница и подесувањата кои ретко обезбедуваат оптимални услови за нивна употреба;
- Несоодветно е да се истражуваат резултатите и нивните наоди кои генерализираат цели одделенски нивоа , студенти, предмет, видови на технологии и апликации;

- Технологијата на влијание врз наставниците и нивната практика, треба да се смета за важен како ефект врз студентот, така што наставниците и понатаму да влијаат на многу генерации на ученици.

За да може успешно да се развива процесот на ефективна употреба на технологијата во наставата, потребни се и други клучни елементи. Таков еден елемент е лидерството. Употребата на технологијата во наставата во училиштата треба да е поддржана како на финансиски, така и на политички план. Потребите на сите студенти преку технологијата на употреба е долгорочна, затоа се очекува од образовните менаџери да имаат, не само општо менаџерски вештини, туку и технолошки менаџерски вештини. Менаџерството во образованието и технологијата е комбинација на стратегии и техники, кои се општи за сите, а кое бара и внимание на некои од спецификите на технологијата, особено оние кои се однесуваат на обезбедување на хардверскиот пристап, ажурирање на технологијата која брзо се менува, и признавање дека професионалниот развој и употребата на технологијата постојано се зголемуваат.

Истражувањето на Сузана Миовска Спасева “Компаративна анализа на организациската поставеност на основните училишта во САД и Република Македонија” овозможило идентификување на повеќе разлики:

- Македонското основно училиште е единствено и ги опфаќа сите деца на возраст од 6 до 15 години додека во САД, поради децентрализираноста на образованието, нема единствен модел на основно училиште ниту по времетраењето на школувањето ниту по внатрешната распределба на работата и програмата.
- Наставата во американските училишта се изведува со помал број ученици отколку во македонските, што е резултат на просторните и кадровските можности на училиштата, кои пак, од друга страна, ја одразуваат финансиската моќ на областа и државата во која се наоѓаат.
- Во основните училишта во САД има поголема флексибилност на наставата во однос на временската распределба на активностите, додека во Македонија времетраењето на часот е законски регулирано и еднакво за сите основни училишта во државата.

Работниот ден во државните училишта во САД се остварува исклучиво како целодневен престој за сите одделенија, а во Македонија покрај целодневната настава односно т.н продолжен престој што се организира за учениците од

пониските одделенија (I-V одд.), се дава простор и за покус престој во училиште популарно наречено класична настава, која многу често поради просторните ограничувања на училиштето се остварува во две или три смени.

- Различните финансиски можности на двете земји се согледуваат и во функционалноста на училишните згради и нивната опременост: американските училишта се посолидни градби и многу подобро опремени од македонските со инвентар, со книги, (богат библиотечен фонд), со компјутери (компјутерски училници и компјутери во секоја училница) и со други наставни помагала (телевизор, ДВД), а во побогатите училишта има и електронски табли и интерна телефонска линија во секоја училница. Во Македонија инфраструктурните капацитети и опременоста на училиштата се сеуште на незадоволително ниво, особено во помалите и понеразвиените општини.
- На американските основци што живеат на 1,5 милји (2,5 км) оддалеченост од училиштето им се обезбедува бесплатен автобуски превоз до училиштето и назад, кој е организиран од страна на локалната училишна област. Во Македонија ваква можност за првпат добија основците запишани во учебната 2008/2009 година, доколку живеат најмалку на два километри оддалеченост од најблиското основно училиште. Оваа учебна година за првпат право на бесплатен превоз без никакво ограничување добија и децата со посебни образовни потреби.
- Американските ученици добиваат бесплатни учебници што ги користат во текот на годината. Македонските ученици таа привилегија ја добија во 2009/2010 година.
- И американските и македонските ученици плаќаат приближно иста сума за оброците што ги имаат во училиште (појадок, ручек, ужина). Меѓутоа, со оглед на разликата на платите што ги имаат граѓаните во двете земји, цената што ја плаќаат американските ученици за нивните семејства е симболична, (посиромашните американски граѓани се ослободени од плаќање), а во Македонија таа цена изнесува 13% од просечната плата во државата.
- Во американските училишта многу поизразена е волонтерската работа на родителите за време на наставата, како и во воннаставните активности во училиштето. Интересот на родителите постојано се стимулира, а начинот на кој се организира нивното учество во работата е грижлив, испланиран и доследно спроведен. Во целина гледано, организациската поставеност на училишниот живот во САД и Македонија е внимателно смислена и се темели на важечката законска регулатива во земјата/државата што во одредени сегменти носи различни решенија. Она што е особено забележливо е дека

американските ученици имаат далеку подобри просторни и материјално-технички услови за работа и поголеми финансиски бенефиции во поглед на трошоците за нивно школување.

Оваа основа, заедно со традиционално развиеното волонтерство и учество на локалната заедница и животот во американското училиште, овозможува создавање на широка мрежа на училишни активности, која е многу поразгранета од онаа која постои во македонските училишта. Предност на американското основно образование е богатата продукција на пишуван материјал што го обезбедува училишната област, училиштето и/или наставниците (прирачници, брошури, водичи и известувања), а кој е наменет за учениците, родителите и пошироката јавност заради нивно запознавање и активно учество во животот и работата на училиштето.

Имајќи го сето тоа предвид училишниот живот во САД се карактеризира со организација која претставува драгоцено искуство и за унапредување на македонското основно образование, како во делот на законската регулатива така и на воспитно-образовната работа, дава можност да се споредиме каде сме ние, што сакаме да постигнеме и на кој начин тоа го правиме.

II. МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

1. ПРЕДМЕТ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Предмет на истражување е поврзаноста на расположливите човечки и материјално - технички ресурси со мотивацијата на наставниците од основните училишта. Индикатори за расположливите човечки и материјално - технички ресурси се:

- ***Просторните капацитети*** - просторни услови, искористеност на просторните капацитети.
- ***Наставните средства и материјали, опременоста со стручна литература и наставни средства и помагала, постоењето / непостоењето на училишна библиотека, потрошен материјал.***
- ***Обезбеденоста на потребниот наставен кадар*** - број на вработени и соодветност на наставниот кадар, ефективност и распоредување на кадарот, стручната служба како поддршка на наставниот кадар.
- ***Следењето на развојните потреби на наставниот кадар*** - професионален развој на наставниците.

Истражувањето е спроведено во три училишта на територијата на Скопје (од *централно подрачје, периферно училиште и училиште од рурална средина*), а добиените резултати ќе им бидат од полза на директорите за подобрување на менаџирањето и за унапредување на квалитетот на ресурсите. На тој начин тие ќе добијат помотивирани работници и поквалитетно образование. Оттука, проблемот на истражување е **дескриптивен**, бидејќи се врши анализа на ставовите на наставниците, во однос на квалитетот на нивната работа кој е базиран на ресурсите; **евалуациски**, бидејќи е направена анализа на квалитетот на работата на наставниците вклучени во примерокот и нивната мотивираност за работа и **стратешки**, бидејќи врз основа на добиените резултати можеме да одредиме што е потребно да се направи за да се подобри квалитетот на материјално - техничките ресурси во училиштата и да се зголеми мотивацијата на наставниците за работа.

2. ЦЕЛ И КАРАКТЕР НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Општата цел на ова истражување е да се стекне определено научно сознание за предметот на истражување но и апликативност на тоа истражување за истото да добие општествена оправданост. Основна цел на овој магистерски труд е да се проучи поврзаноста помеѓу расположливите материјално - технички и човечки ресурси и мотивацијата на вработените.

Главната цел на истражувањето е да се проучи поврзаноста помеѓу расположливите материјално - технички и човечки ресурси од една страна и мотивацијата на вработените, од друга. Воедно, истражувањето треба да го идентификува видот на мотивацијата кој е позастапен кај вработените во основното образование.

Според карактерот, истражувањето покрај тоа што е **квантитативно**, е и:

- **емпириско** – бидејќи проблемот е проучуван по пат на мерење и процена на работата на наставниците;
- **трансверзално** – бидејќи анализата е извршена во временски ограничен период и истовремено во повеќе училишта;
- **современо** – бидејќи процената на квалитетот на работата и мотивацијата на наставниците претставуваат актуелна проблематика;
- **компаративно** - бидејќи е предвидена компарација на одговорите добиени од вклучените наставници;
- **дескриптивно** - квалитетот и влијанието на материјално - техничките ресурси кои им се на располагање во работата на наставниците се проучува според начинот на кој сега функционира во редовниот систем на образование.

Целта на истражувањето е конкретизирана низ следниве задачи:

- ✓ Да се утврди дали со подобрување на просторните капацитети се зголемува мотивацијата на наставниците.
- ✓ Да се утврди дали со зголемување и подобрување на бројот и квалитетот на наставните средства и помагала се зголемува и мотивацијата на наставниците.
- ✓ Да се процени дали следењето на развојните потреби на наставниот кадар ја зголемува мотивацијата на наставниците.

- ✓ Да се испита мотивираноста и задоволството на вработените во основното училиште од работата на менаџерот / директорот.

Теоретски цели:

Овој труд ја потенцира важноста на расположливите материјално -технички ресурси за мотивацијата на вработените и согласно тоа ќе опфати теоретско проучување на поимите материјално -технички ресурси и мотивација, како и нивна меѓусебна поврзаност. Со оглед на тоа дека оваа област сè уште не е доволно научно и теориски објаснета, трудот ќе обезбеди научна дескрипција и елаборација на овие два конструкта но, ќе даде и сублимиран и сеопфатен приказ за степенот до кој материјално -техничките ресурси влијаат врз мотивацијата на вработените. Ќе се формира материјал кој ќе биде своевидна основа за понатамошно усовршување, унапредување и дополнување на научните знаења од оваа област. Ќе претставува поттик за другите истражувачи да продолжат со истражувања од оваа област, со што ќе се формира релевантно ткиво од домашна литература која ќе ги третира овие исклучително важни области.

Апликативни цели:

Со изработката на овој труд:

- ✓ сознанијата од елаборираниот концепт ќе помогнат при откривањето на причините и факторите кои водат кон евентуално ниско ниво на мотивираност на вработените и согласно тоа намалена ефективност и слаба приврзаност кон образовната институција. Насоките од овој концепт ќе дадат детална анализа на тоа кои се мотивирачките фактори кои позитивно влијаат врз наставниците, но и оние фактори кои негативно влијаат врз нивната работа и посветеност кон образовната институција.
- ✓ Резултатите можат да послужат за давање препораки и насоки за креирање на мотивациски стратегии како и за подобрување на нивото и квалитетот на расположливите материјално - технички ресурси (образовни ресурси), кои пак имаат улога врз мотивирањето на вработените кое може да овозможи подобра перформанса на вработените со цел постигнување на образовна ефективност,
- ✓ ќе им обезбеди информации на менаџерите за тоа кои елементи на расположливи материјално – технички ресурси се важни и неопходни и како да ги препознаат „ симптомите “ на немотивиран работник и како да стимулираат повисоко ниво на мотивираност помеѓу вработените,

Менаџерите на училиштата ќе се насочат кон обезбедување на материјално технички ресурси кои ќе ја зголемат ефикасноста во наставниот процес како на пр.(обезбедување на нагледни средства, ИК во наставата.).Негова задача во исто време е да ја следи, евидентира,насочува,наградува мотивираноста на наставниците во наставниот и вон наставниот процес.(активно учество на приредби, училишни проекти, работилници, курсеви, соработка со други установи, учество во стручни тимови)

- ✓ може да претставува насока за понатамошни мерења на степенот и нивото на расположливи материјално – технички ресурси со цел зголемување на нивниот капацитет,
- ✓ истражувањето ќе помогне во јакнењето на свеста за важноста на материјално - техничките ресурси врз мотивирањето на вработените со цел постигнување на образовна ефективност и најважно од се постигнување на повисок квалитет на основното образование кој е услов и база за успешен влез во другите степени на образование. Повискиот степен на свесност за важноста на основното образование кај менаџерите на училиштата но и на наставниот кадар ќе се постигне преку организирање и учество на различни трибини,работилници, обуки, семинари, симпозиуми за стручно усовршување. Активното учество во новите програми за основно образование од Европска Унија како што е Еразмус Плус ќе ја поттикне мотивираноста за работа во примена на нови методи и форми за изведување на наставните активности. Важен сегмент во овој процес е и учеството на сите релевантни чинители во кампањи за лобирање и застапување.На тој начин ќе се продлабочи соработката со Министерството за образование и наука и локалната самоуправа.

3. ХИПОТЕЗИ

Во согласност со поставената цел на истражувањето формулирани се следните хипотези:

Општа хипотеза – со подобрување на образовните ресурси се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основното образование.

Посебни хипотези:

1. Со подобрување на просторните капацитети се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.
2. Со зголемување на квантитетот и квалитетот на наставните средства и помагала се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.
3. Со зголемување на потребниот наставен кадар се зголемува и мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.
4. Со зголемување на развојните можности на наставниот кадар се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.

4. ВАРИЈАБЛИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

*Главни варијабли во истражувањето се: **образовната инфраструктура и мотивација за работа.***

- Индикатори на **образовната инфраструктура** се резултатите постигнати во однос на 4 аспекти:

- а. просторните капацитети,
- б. квантитетот и квалитетот на наставните средства,
- в. потребен наставен кадар
- г. развојните можности на наставниот кадар.

- Индикаторите за **мотивацијата за работа** се резултатите постигнати во однос на два аспекти на мотивацијата:

а. интринзична мотивација - однесувањето на вработените е определено од некои внатрешни фактори на личноста (интереси, љубопитност, вредности итн);

б. екстринзична мотивација - однесувањето на вработените е определено од некои надворешни фактори (плата, награда, казна).

Релевантни варијабли:

- Возраст на наставниците
- Пол на наставниците
- Работен стаж на наставниците

Возраста на наставниците има доминантна улога врз нивната мотивираност за работа. Помладиот наставен кадар кој своето работно искуство почнал да го стекнува непосредно по завршување на образованието е амбициозен, инвентивен, подготвен да се соочи со новите предизвици што не е случај со постариот наставен кадар. Сегашната состојба во училиштата укажува на застапеност на поголем број на лица од женскиот **пол** присутни во училишниот кадар.

Со зголемувањето на **работниот стаж** на наставниците опаѓа нивото на мотивираност, кое што е директно поврзано со менаџирањето во училиштето. Но од друга страна треба да се земе предвид и индивидуалната желба за развој и напредување на наставникот.

5. МЕТОДИ,ТЕХНИКИ И ИНСТРУМЕНТИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

5.1. ПРИМЕРОК

Примерокот во истражувањето го сочинуваат вработените наставници во три основни училишта на територија на градот Скопје кои реализираат настава од I - VIII одделение. Примерокот го сочинуваат вкупно 83 наставници.

Истражувањето е спроведено во

1. Училиште од централно подрачје- 33 наставници
2. Училиште во периферно подрачје- 25 наставници
3. Училиште во рурална средина во кое 15 наставници беа од неговото централно училиште и 10 наставници беа од неговото подрачно училиште.

5.2. ТЕХНИКИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Согласно со поставените задачи и следејќи ги принципите на методологијата на научно - истражувачката работа, во ова истражување беа применети два прашалника за наставници, чие потполнување е направено анонимно.

Првиот прашалник е од затворен тип и се состои од 25 прашања групирани во 4 области: *Просторни капацитети* (9 тврдења), *Наставни средства и помагала* (4 тврдења), *Обезбедување на потребен наставен кадар* (6 тврдења), *Следење на развојните потреби на наставниот кадар* (6 тврдења) (Прилог 1). Теоретскиот опсег на скоровите за целиот инструмент се движи од 4 до 125. Теоретскиот опсег на скоровите за одделните видови на образовни ресурси изгледа вака:

- за првата категорија (просторни капацитети) се движи од 9 до 45,
- за втората категорија (наставни средства и помагала) опсегот на скоровите се движи од 4 до 20,
- за третата и четвртата категорија (обезбедување на потребен наставен кадар како и следење на развојните потреби на наставниот кадар) опсегот на скоровите е идентичен и се движи од 6 до 30.

На прашањата се одговара со избор на одговорот на Ликертова скала од 1 до 5, каде што 1 - воопшто не се согласувам, додека 4 - значи во потполност се согласувам и 5 - не знам. Петтиот степен на согласност "не знам" ги дефинира наставниците како индиферентни и незаинтересирани и во најголем дел се однесува на првото тврдење а тоа е воопшто не се согласувам и нема потреба да се стави во пресметката на скоровите. .

За мерење на мотивацијата за работа е применет прашалник (Work Preference Inventory) кој е конструиран во 1987 год. од Teresa M. Amabile. Тој е адаптиран на македонски јазик од Елисавета Сарџоска. Прашалникот е составен од 30 тврдења кои ја утврдуваат мотивацијата за работа врз основа на одговорите добиени од испитаниците кои ја искажуваат својата согласност со секое од тврдењата на четиристепена скала со следното значење за степените:

- 1 - никогаш или скоро никогаш не е точно (не се однесува) за мене
- 2 - понекогаш е точно (се однесува) за мене
- 3 - често е точно (се однесува) за мене
- 4 - секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) на мене (Прилог бр.2).

Петнаесет тврдења од прашалникот се однесуваат на **интринзичната мотивација (внатрешната мотивација)**, а резултатот добиен на нив укажува колку на личноста работата и претставува задоволство и предизвик во животот. Другите петнаесет тврдења се однесуваат на **екстринзичната мотивација**, односно на тоа колку личноста е мотивирана од некои надворешни поттикнувачи (**надворешната мотивација**). Теоретскиот опсег на скоровите за целиот инструмент се движи од 30 до 120. Теоретскиот опсег на скоровите за одделните видови на мотивација се движи од 15 до 60. Резултатите од овој прашалник на значаен начин може да се поврзат со други прашалници и мерки за мотивација како и лични карактеристики, ставови и однесувања.

6.СТАТИСТИЧКА ОБРАБОТКА НА ПОДАТОЦИТЕ

Податоците добиени со примената на истражувачките техники се обработени на неколку нивоа. Најпрво сите добиени податоци се прикажани за секое училиште поединечно, а потоа, добиените податоци се споредени согласно поставените хипотези.

Од добиените податоци пресметани се проценти, аритметичка средина, стандардни отстапувања, ANOVA и Пирсонов коефициент на корелација за да се испита дали постои меѓусебна поврзаност на варијаблите.

Во прилог е дадена табела со критични вредности за Пирсоновиот коефициент за нашиот примерок.

Критични вредности за Пирсоновиот коефициент					
N	df (=N-2)	Ниво на значење (p)			
		0,05	0,025	0,01	0,005
82	80	0,183	0,217	0,256	0,284

Обработката на податоците е направена со помош на користење на Microsoft Excell.

7. ОРГАНИЗАЦИЈА И ТЕК НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Истражувањето ги следи општите методолошки постапки за научно истражувачка работа. Истото беше спроведено во периодот мај-јуни 2013 год. Откако беше утврден критериумот за избор на субјектите кои ќе бидат вклучени во истражувањето, беше остварена средба со менаџерите на избраните училишта, на кои им беше објаснета целта на истражувањето и им беа доставени претходно подготвените анкетни прашалници.

III. АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

3.1 Податоци поврзани со карактеристиките на примерокот

Во првите 4 табели се прикажани демографските податоци за испитаниците, согласно возраста, полот, работното искуство, и согласно видот на наставата во која се ангажирани наставниците (одделенска или предметна) .

Табела бр.1 Распределба на субјектите според возраста

Возраст	f	%
20-30 години	10	12
31-40 години	31	37
41-50 години	21	25
51-60 години	14	17
60 години	1	1
Не одговориле	6	7
Вкупно	83	100

Во табела 1 се прикажани податоци за старосната структура на наставниците. Се забележува дека најбројни се наставниците на возраст од 31 до 40 години (37% од наставниците), а најмала е застапеноста на наставници чија возраст е над 60-ет годишна возраст (1%).

Според возраста на наставниците во различните училишта опфатени во примерокот се забележува дека во училиштето од централното градско подрачје и во училиштето на периферијата просечната старост на наставниците е 39,39 (37%), а во руралните средини возраста на наставниците е поголема и се движи меѓу 43 – 47 год. (25 %).

Табела бр.2 Распределба на субјектите според пол

Пол на испитаниците	F	%
Машки	17	20
Женски	63	76
Не одговориле	3	4
Вкупно	83	100

Во однос на *полот* на наставниците, се забележува доминација на женскиот пол (76%) во однос на машкиот (20 %).

Табела бр.3 Распределба на субјектите според работното искуство

<i>Работно искуство</i>	F	%
0-10	34	41
11-20	23	28
21-30	18	22
над 30 години	2	2
Не одговориле	6	7
Вкупно	83	100

Во табелата 3 се прикажани наставниците од примерокот согласно нивното работно искуство. Најголемиот број од наставниците (вкупно 34 или 41%.) имаат работно искуство помало од 10 години.

Табела бр.4 Распределба на субјектите според училишниот ангажман

<i>Училишен ангажман</i>	F	%
Предметна настава	34	41
Одделенска настава	32	39
Стручни соработници	1	1
Не одговориле	16	19
Вкупно	83	100

Во табела 4 прикажани се податоците за структурата на примерокот со оглед на вклученоста во одделенска или предметна настава. Сличен е процентот на застапеност на наставници од предметна и одделенска настава (41%, односно 39%). Стручните соработници се застапени со 1%, а 19% од наставниците не дале одговор на ова прашање.

3.2 Податоци поврзани со резултатите од мерните инструменти

Во продолжение ќе бидат претставени резултатите добиени на прашалникот за образовните ресурси:

- *Просторните капацитети* - просторни услови, искористеност на просторните капацитети.

- **Наставните средства и материјали, опременоста со стручна литература и наставни средства и помагала, постоењето / непостоењето на училишна библиотека, потрошен материјал.**
- **Обезбеденоста на потребниот наставен кадар** - број на вработени и соодветност на наставниот кадар, ефективност и распоредување на кадарот, стручната служба како поддршка на наставниот кадар.
- **Следењето на развојните потреби на наставниот кадар**

По прегледот на овие резултати ќе биде направен преглед на резултатите добиени во врска со мотивацијата на наставниците кои го сочинуваат примерокот.

ПРОСТОРНИ КАПАЦИТЕТИ СПОРЕД ЛОКАЦИЈАТА НА УЧИЛИШТЕТО

Во табелата бр.5 претставени се одговорите на наставниците од училишта со различна локација кои се однесуваат на степенот на согласност со големината и просторот за спроведување на наставата (област *Просторни капацитети*).

Табела бр.5 Големина на просторот и училниците (прашање бр.1)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрочно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	3	9,1	8	32,0	0	0	1	10,0
2.Главно не се согласувам	4	12,1	9	36,0	0	0	7	70,0
3.Главно се согласувам	18	54,5	5	20,0	2	13,3	2	20,0
4.Потполно се согласувам	8	24,2	2	8,0	13	86,7	0	0
5.Не знам	0	0	1	4,0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (36%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште –рурална средина (86.7%), а потоа следуваат одговорите на наставниците чие училиште е лоцирано во центарот на градот (54.5%).

Табела бр.6. Училиштето има добри просторни услови (прашање бр.2)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	0	0	8	32,0	0	0	8	80,0
2.Главно не се согласувам	1	3,0	13	52,0	0	0	0	0
3.Главно се согласувам	19	57,6	4	16,0	6	40,0	2	20,0
4.Потполно се согласувам	13	39,4	0	0	9	60,0	0	0
5.Не знам	0	0	0	0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (80%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (52%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште –рурална средина (60%), а потоа следуваат одговорите на наставниците чие училиште е лоцирано во центарот на градот (57.6%).

Табела 7. Загревањето е на завидно ниво.Кабинетот по информатика е богат со ИТ техн. (прашање бр.3)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	1	3,0	10	40,0	0	0,0	7	70,0
2.Главно не се согласувам	6	18,2	11	44,0	2	13,3	1	10,0
3.Главно се согласувам	10	30,3	4	16,0	10	66,7	1	10,0
4.Потполно се согласувам	16	48,5	0	0,0	3	20,0	1	10,0
5.Не знам	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (44%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште –рурална средина (66,7%), а потоа следуваат одговорите на наставниците чие училиште е лоцирано во центарот на градот (48,5%).

Табела бр.8 Информатичката опрема задоволува и им е достапна на наставниците и учениците (прашање бр.4)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	1	3,0	4	16,0	0	0,0	7	63,6
2.Главно не се согласувам	4	12,1	9	36,0	2	13,3	3	27,3
3.Главно се согласувам	13	39,4	9	36,0	7	46,7	0	0,0
4.Потполно се согласувам	12	36,4	2	8,0	5	33,3	1	9,1
5.Не знам	3	9,1	1	4,0	1	6,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	11	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (63,6%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (36,0%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците чие училиште е лоцирано во центарот на градот(39,4%), а потоа следуваат одговорите на наставниците од централното училиште –рурална средина (36,0).

Табела бр.9 Наставниците имаат соодветни простории и кабинети (прашање бр.5)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	5	15,2	13	52,0	5	33,3	8	80,0
2.Главно не се согласувам	8	24,2	6	24,0	6	40,0	2	20,0
3.Главно се согласувам	15	45,5	5	20,0	2	13,3	0	0,0
4.Потполно се согласувам	5	15,2	0	0,0	2	13,3	0	0,0
5.Не знам	0	0,0	1	4,0	0	0,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (80,0%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците чие

училиште е лоцирано во центарот на градот(45,5%), а потоа следуваат одговорите на наставниците од централното училиште –рурална средина (20,0).

Табела бр.10 Учениците имаат соодветен простор за дружење и општ.активности (прашање бр.6)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	5	15,2	12	48,0	1	6,7	3	30,0
2.Главно не се согласувам	6	18,2	9	36,0	0	0,0	7	70,0
3.Главно се согласувам	17	51,5	4	16,0	9	60,0	0	0,0
4.Потполно се согласувам	5	15,2	0	0,0	5	33,3	0	0,0
5.Не знам	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70,0%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (48,0%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште –рурална средина (60%), а потоа следуваат одговорите на наставниците чие училиште е лоцирано во центарот на градот(51,5).

Табела бр.11 Училишниот простор овозможува реализација на наставни и вон наставни активности (прашање бр.7)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	1	3,0	13	52,0	0	0,0	3	30,0
2.Главно не се согласувам	7	21,2	7	28,0	0	0,0	7	70,0
3.Главно се согласувам	22	66,7	4	16,0	8	53,3	0	0,0
4.Потполно се согласувам	3	9,1	0	0,0	7	46,7	0	0,0
5.Не знам	0	0,0	1	4,0	0	0,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои

наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70,0%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (52,0%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците чие училиште е лоцирано во центарот на градот(66,7) , а потоа следуваат одговорите на наставниците од централното училиште –рурална средина (53,3).

Табела бр.12 Библиотеката е добро опремена (прашање бр.8)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	F	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	11	33,3	14	56,0	1	6,7	9	90,0
2.Главно не се согласувам	7	21,2	6	24,0	0	0,0	1	10,0
3.Главно се согласувам	14	42,4	3	12,0	9	60,0	0	0,0
4.Потполно се согласувам	0	0,0	1	4,0	5	33,3	0	0,0
5.Не знам	1	3,0	1	4,0	0	0,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (90,0%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (56,0%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централно училиште- рурална средина (60,0%), а потоа следуваат одговорите на наставниците чие училиште е лоцирано во центарот на градот(42,4%).

Табела бр.13 Училиштето има добро опремена сала за физичко (прашање бр.9)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	11	33,3	11	44,0	0	0,0	9	90,0
2.Главно не се согласувам	7	21,2	8	32,0	0	0,0	1	10,0
3.Главно се согласувам	14	42,4	5	20,0	5	33,3	0	0,0
4.Потполно се согласувам	0	0,0	0	0,0	10	66,7	0	0,0
5.Не знам	1	3,0	1	4,0	0	0,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (90,0%), но и

кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (44,0%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централно училиште- рурална средина (66,7,%), а потоа следуваат одговорите на наставниците чие училиште е лоцирано во центарот на градот(42,4%).

НАСТАВНИ СРЕДСТВА И ПОМАГАЛА СПОРЕД ЛОКАЦИЈАТА НА УЧИЛИШТЕТО

Во однос на наставните средства и помагала има големи несогласувања во изјавите на наставниците , се забележува дека наставниците во централно подрачје се понезадоволни во однос на опременоста на училиштата на периферијата.

Табела бр.14 Училишната библиотека располага со доволен фонд на библиотечки единици (прашање бр.1)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	13	39.4	13	52.0	0	0	3	30.0
2.Главно не се согласувам	10	30.3	8	32.0	3	20.0	7	70.0
3.Главно се согласувам	9	27.3	3	12.0	8	53.3	0	0
4.Потполно се согласувам	0	0	0	0	4	26.7	0	0
5.Не знам	1	3.0	1	4.0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (52%), а и кај оние од центарот на градот (39.4%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште –рурална средина (53.3%).

Табела бр.15 Учебниците и прирачниците се во функција на наставните цели (прашање бр.2)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	0	0	7	28.0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	14	42.4	10	40.0	2	13.3	6	60.0
3.Главно се согласувам	12	36.4	6	24.0	7	46.7	3	30.0
4.Потполно се согласувам	7	21.2	2	8.0	6	40.0	1	10.0
5.Не знам	0	0	0	0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (60%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (40%), а и кај оние од центарот на градот (42.4%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште –рурална средина (46.7%).

Табела бр.16 Количината и современоста на наставните средства и материјали овозможува квалитетна настава (прашање бр.3)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	4	12.1	9	36.0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	3	9.1	10	40.0	3	20.0	7	70.0
3.Главно се согласувам	22	66.7	6	24.0	8	53.3	2	20.0
4.Потполно се согласувам	4	12.1	0	0	4	26.7	1	10.0
5.Не знам	0	0	0	0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (40%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од училиштето од центарот на градот (66.7%) и кај оние од централното училиште од рурална средина (53.3%).

Табела бр.17 Училиштето во секое време располага со различни потрошни материјали (прашање бр.4)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	11	33.3	15	60.0	0	0	3	30.0
2.Главно не се согласувам	10	30.3	8	32.0	2	13.3	7	70.0
3.Главно се согласувам	11	33.3	2	8.0	8	53.3	0	0
4.Потполно се согласувам	1	3.0	0	0	4	26.7	0	0
5.Не знам	0	0	0	0	1	6.7	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70%), но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот (60%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од училиштето од централното училиште од рурална средина (53.3%).

ОБЕЗБЕДУВАЊЕ НА ПОТРЕБЕН НАСТАВЕН КАДАР СПОРЕД ЛОКАЦИЈАТА НА УЧИЛИШТЕТО

Кога станува збор за “Обезбедување на потребен наставен кадар” наставниците во потполност не се согласуваат со тврдењата “дека на наставниците им се овозможува соработка со надворешни стручни лица “ како и дека се оспособени за работа со ученици со посебни потреби. За сите други тврдења од оваа категорија наставниците главно се согласуваат. Соработката со надворешните стручни лица меѓу кои и членовите на стручните тимови за работа со учениците посебни потреби, како што се педагог, психолог и дефектолог. Но, иако присутни, овие профили на кадри според наставниците се во мал број и не се во можност да ги задоволат потребите на училиштето.

Табела бр.18 Во училиштето има вработено доволно наставници за реализација на наставниот план и програма (прашање бр.1)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	1	3,0	3	12,0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	0	0	2	8,0	0	0	7	70,0
3.Главно се согласувам	10	30,3	9	36,0	2	13,3	1	10,0
4.Потполно се согласувам	22	66,7	11	44,0	13	86,7	2	20,0
5.Не знам	0	0	0	0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште од рурална средина (86.7%), а потоа следуваат одговорите на наставниците од училиштето од центарот на градот (66.7%) и кај оние од периферијата на градот (44%).

Табела бр.19 Наставниците се оспособени за работа со информатичка технологија (прашање бр.2)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	0	0	1	4,0	0	0	1	10,0
2.Главно не се согласувам	1	3,0	5	20,0	0	0	9	90,0
3.Главно се согласувам	15	45,5	11	44,0	6	40,0	0	0
4.Потполно се согласувам	17	51,5	7	28,0	9	60,0	0	0
5.Не знам	0	0	1	4,0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (90%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште од рурална средина (60%), а потоа следуваат одговорите на наставниците од училиштето од центарот на градот (51.5%) и кај оние од периферијата на градот (44%).

Табела бр.20 Наставниците се оспособени за работа со ученици со посебни потреби (прашање бр.3)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	8	24,2	11	44,0	1	6,7	1	10,0
2.Главно не се согласувам	13	39,4	3	12,0	4	26,7	8	80,0
3.Главно се согласувам	9	27,3	10	40,0	6	40,0	1	10,0
4.Потполно се согласувам	3	9,1	0	0	3	20,0	0	0
5.Не знам	0	0	1	4,0	1	6,7	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (80%) и кај наставниците од училиштето на периферијата на градот (44%).

Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште од рурална средина (40%), а потоа следуваат одговорите на наставниците од училиштето од центарот на градот (39.4%).

Табела 21 Наставниците ефикасно придонесуваат за работата и добро соработуваат во спроведување на активностите (прашање бр.4)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	0	0	1	4.0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	0	0	4	16.0	0	0	2	20.0
3.Главно се согласувам	16	48.5	4	16.0	4	26.7	5	50.0
4.Потполно се согласувам	17	51.5	16	64.0	11	73.3	3	30.0
5.Не знам	0	0	0	0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Во однос на одговорите на ова прашање постои поголема согласност меѓу наставниците од различните училишта. Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од централното училиште од рурална средина (73.3%), а потоа следуваат одговорите на наставниците од училиштето од

периферијата на градот (64%), на оние од центарот (51.5%) и на оние од подрачното училиште (50%).

Табела 22 Училиштето им овозможува на наставниците соработка со надворешни стручни лица (прашање бр.5)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	3	9.1	5	20.0	2	13.3	1	10.0
2.Главно не се согласувам	7	21.2	11	44.0	4	26.7	3	30.0
3.Главно се согласувам	14	42.4	6	24.0	8	53.3	5	50.0
4.Потполно се согласувам	9	27.3	1	4.0	1	6.7	1	10.0
5.Не знам	0	0	2	8.0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштете на периферијата од градот (44%),, додека наставниците од другите училишта покажуваат поголемо согласување со ова тврдење (53.3% од рурална средина-централно училиште, 50% кај наставниците од руралното подрачно училиште и 42.4% кај наставниците од училиштето од центарот на градот).

Табела бр.23 Во училиштето се присутни членови на стручниот тим (педагог, психолог и дефектолог (прашање бр.6)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	1	3.0	4	16.0	1	6.7	5	50.0
2.Главно не се согласувам	6	18.2	3	12.0	5	33.3	4	40.0
3.Главно се согласувам	11	33.3	9	36.0	1	6.7	1	10.0
4.Потполно се согласувам	15	45.5	9	36.0	5	33.3	0	0
5.Не знам	0	0	0	0	3	20.0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (50%) и кај наставниците од централното училиште во рурална средина (33.3%). Најголемо

согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од училиштете од центарот на градот (45.5%), а потоа следуваат одговорите на наставниците од училиштето од периферијата на градот (36.6%) и наставниците од руралното централно училиште (33.3%).

Табела бр.24 Стручниот тим им помага на наставниците во извршување на административните и др.работи (прашање бр.7)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	3	9.1	2	8.0	1	6.7	1	10.0
2.Главно не се согласувам	6	18.2	7	28.0	1	6.7	7	70.0
3.Главно се согласувам	5	15.2	5	20.0	7	46.7	2	20.0
4.Потполно се согласувам	19	57.6	11	44.0	5	33.3	0	0
5.Не знам	0	0	0	0	1	6.7	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70%). Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од училиштете од центарот на градот (57.6%), а потоа следуваат одговорите на наставниците од училиштето од периферијата на градот (44%) и наставниците од руралното централно училиште (46.7%).

РАЗВОЈНИТЕ ПОТРЕБИ НА НАСТАВНИОТ КАДАР СПОРЕД ЛОКАЦИЈАТА НА УЧИЛИШТЕТО

Кога станува збор за категоријата “Следење на развојните потреби на наставниот кадар” во училиштето од рурална средина централно подрачје наставниците се согласуваат дека се следат нивните развојни потреби (86,7%), додека наставниците од централно подрачје со 3% не се согласуваат со потребата за следење на развојните потреби на наставниците. Училиштето во рурална средина (централно и подрачно), со таа разлика што тие дури и во потполност се согласуваат со тврдењето дека “нововработените наставници организирано се воведуваат во работата со давање на поддршка”.

По однос на “Следењето на развојните потреби на наставниците” целосно незадоволство тие искажуваат за обезбедувањето на стручно усовршување, во однос на целите и приоритетите за стручното усовршување, како и во однос на нивната неможност за учество во донесување на одлуките за стручно усовршување. Согласно се само во однос на тоа дека понудените можности за стручно усовршување не ги искористиле како и за тоа дека нововработените наставници организирано се воведуваат во работата со давање на поддршка. Потполно се согласуваат само со тврдењето “Многу сум заинтересиран/а за стручно усовршување.

Табела бр.25 На наставниците им е обезбедено постојано стручно усовршување (прашање бр.1)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	3	9.1	8	32.0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	3	9.1	9	36.0	3	20.0	8	80.0
3.Главно се согласувам	18	54.5	6	24.0	8	53.3	1	10.0
4.Потполно се согласувам	9	27.3	2	8.0	4	26.7	1	10.0
5.Не знам	0	0	0	0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

За обавување на ефикасна настава потребна е постојана едукација и усовршување на наставниот кадар, следење н новите достигнувања, следење на постојаните промени, креативност во изведување на наставата.

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (80%) и кај наставниците од училиштетот на периферијата на градот (36%). Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од училиштете од центарот на градот (4.5%) и кај наставниците од руралното централно училиште (53.3%).

Табела бр.26 Јасни се целите и приоритетите на стручното усовршување (прашање бр.2)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	3	9.1	5	20.0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	2	6.1	11	44.0	1	6.7	0	0
3.Главно се согласувам	22	66.7	7	28.0	10	66.7	9	90.0
4.Потполно се согласувам	6	18.2	2	8.0	4	26.7	1	10.0
5.Не знам	0	0	0	0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците од училиштето од периферијата на градот(44,0%). Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од училиштето од центарот на градот (66,5%), кај наставниците од руралното централно училиште (66,7%), и кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина(90,0%).

Табела бр.27 Понудените можности за стручното усовршување во потполност сум ги искористил/а (прашање бр.3)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	4	12.1	5	20.0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	0	0	3	12.0	1	6.7	1	10.0
3.Главно се согласувам	11	33.3	10	40.0	7	46.7	7	70.0
4.Потполно се согласувам	18	54.5	5	20.0	7	46.7	2	20.0
5.Не знам	0	0	2	8.0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо согласување во однос на ова прашање има во сите училишта и тоа: кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (70,0%), кај наставниците од училиштето од центарот на градот (54,5%), кај наставниците од руралното централно училиште (46,7%), кај наставниците од училиштето од периферијата на градот (40%).

Табела бр. 28 Многу сум заинтересирана за стручно усовршување (прашање бр.4)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	0	0	1	4.0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	3	9.1	1	4.0	0	0	0	0
3.Главно се согласувам	6	18.2	2	8.0	3	20.0	2	20.0
4.Потполно се согласувам	24	72.7	19	76.0	11	73.3	8	80.0
5.Не знам	0	0	2	8.0	1	6.7	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо согласување во однос на ова прашање има во сите училишта и тоа: кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (80,0%), кај наставниците од училиштето од периферијата на градот (76,0%). кај наставниците од руралното централно училиште (73,3%), кај наставниците од училиштето од центарот на градот (72,7%)

Табела бр.29 Наставниците имаат можност да учествуваат во донесување на одлуки за видот на стручно усовршување(прашање бр.5)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	5	15.2	10	40.0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	6	18.2	5	20.0	1	6.7	1	10.0
3.Главно се согласувам	18	54.5	8	32.0	9	60.0	8	80.0
4.Потполно се согласувам	4	12.1	1	4.0	5	33.3	0	0
5.Не знам	0	0	1	4.0	0	0	1	10.0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најголемо несогласување со ова тврдење има кај наставниците од училиштетот на периферијата на градот (40%). Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (80%), потоа кај наставниците од руралното централно училиште (60%), и од училиштето од центарот на градот (54,5%).

Табела бр.30 Нововработените наставници организирано се воведуваат во работата со давање на поддршка (прашање бр.6)

Локација на училиштето								
Степен на согласност	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Воопшто не се согласувам	3	9.1	3	12.0	0	0	0	0
2.Главно не се согласувам	2	6.1	1	4.0	0	0	0	0
3.Главно се согласувам	14	42.4	11	44.0	6	40.0	1	10.0
4.Потполно се согласувам	14	42.4	9	36.0	9	60.0	9	90.0
5.Не знам	0	0	1	4.0	0	0	0	0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Согласување во однос на ова прашање има кај наставниците од сите училишта и тоа: кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина (90%), кај наставниците од руралното централно училиште (60%), кај наставниците од училиштето на периферијата на градот (44%), и од училиштето од центарот на градот (42,4%).

Генерализирани наоди во однос на одговорите на наставниците од училиштата со различна локација во поглед на прашањата од четирите области

Бидејќи одговорите на сите прашања од анкетниот прашалник се во ист правец, односно повисокиот број означува и поголема согласност со содржината на прашањето, за сите четири области утврдени се просечните одговори добиени за секое прашање. Тоа овозможува полесно да се извлечат заклучоци во поглед на состојбата на споредуваните училишта во поглед на:

Прашањата од областа-Просторни капацитети (Табела бр.31).

Прашањата од областа-Наставни средства и помагала (Табела бр.32).

Прашањата од областа-Обезбедување на потребен наставен кадар (Табела бр.33).

Прашањата од областа-Следење на развојните потреби на наставниот кадар (Табела бр.34).

Резултатите на кои се базираат овие заклучоци произлегуваат од одговорите што се прикажани во Прилог 3.

Табела бр.31 Просечни вредности на одговорите на наставниците за прашањето од областа-Просторни капацитети

Просторни капацитети				
Локација на училиштето				
Прашање бр.	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.	2.94	2.16	3.87	2.00
2.	3.36	1.84	3.60	1.40
3.	3.24	1.76	3.07	1.60
4.	3.36	2.48	3.33	1.70
5.	2.61	1.80	2.07	1.20
6.	2.67	1.68	3.20	1.70
7.	2.82	1.28	3.47	1.70
8.	2.18	1.76	3.20	1.10
9.	2.18	1.88	3.67	1.10
M	2.82	1.85	3.28	1.50

Врз основа на просечните вредности за **просторните капацитети** на споредуваните училишта евидентно е дека најдобри просторни капацитети (M=3.28, на скала од 1-5) има централното училиште од рурална средина, додека училиштето што е лоцирано во рурална средина-подрачно има најнеповолни просторни капацитети (M=1.50, на скала од 1-5).

Наставниците од училиштето лоцирано во *центарот на градот* во однос на просторните капацитети најмалку се задоволни од опременоста на библиотеката (*прашање бр.8*) и од опременоста на салата за физичко воспитување (*прашање бр.9*). Наставниците во ова училиште се најзадоволни од просторните услови (*прашање бр.2*) и од достапноста на информатичката опрема за наставниците и за учениците (*прашање бр.4*).

Наставниците од училиштето лоцирано на *периферијата на градот* во однос на просторните капацитети оценуваат дека училишниот простор не им овозможува да ги реализираат наставните и вон наставните активности (*прашање бр.7*). Наставниците во ова училиште се најзадоволни од информатичката опрема и нејзината достапност за наставниците и учениците (*прашање бр.4*).

Наставниците од училиштето лоцирано во *рурална средина –централно училиште*, во однос на просторните капацитети оценуваат дека најлоша е состојбата со простории и кабинети за нив (*прашање бр.5*, а најзадоволни се со големината на просторот и училниците (*прашање бр.1*).

Наставниците од училиштето лоцирано во *рурална средина-подрачно училиште* во однос на просторните капацитети се најнезадоволни од опременоста на библиотеката (*прашање бр.8*) и од опременоста на салата за физичко воспитување (*прашање бр.9*), а најзадоволни се со големината на просторот и училниците (*прашање бр.1*).

Табела бр.32 Просечни вредности на одговорите на наставниците за прашањата од областа- Наставни средства и помагала

Локација на училиштето				
Наставни средства и помагала Прашање бр.	во центар	периферија	рурална средина- централно	рурална средина- подрачно
1.	1.97	1.72	3.07	1.70
2.	2.79	2.12	3.27	2.50
3.	2.79	1.88	3.07	2.40
4.	2.06	1.48	3.40	1.70
M	2.64	1.80	3.20	2.08

Врз основа на просечните вредности за *наставни средства и помагала* на споредуваните училишта евидентно е дека во однос на наставните средства и помагалата најдобра е состојбата (M=3.20, на скала од 1-5) во централното училиште од рурална средина, додека училиштето што е лоцирано на периферијата е во најнеповолна состојба во однос на наставни средства и помагала (M=1.80, на скала од 1-5).

Наставниците од училиштето лоцирано во *центарот на градот* во однос на наставните средства и помагала најмалку се задоволни од фондот на библиотечни единици (*прашање бр.1*), а најзадоволни се со проценката дека учебниците и прирачниците се во функција на наставните цели (*прашање бр.2*) и со тврдењето дека количината и современоста на наставните средства и материјали со кои располагаат им овозможува квалитетна настава (*прашање бр.3*).

Наставниците од училиштето лоцирано на *периферијата на градот* во однос на наставните средства и помагала оценуваат дека училиштето не располага

во секое време со различни потрошни материјали (прашање бр.4). Тие се најзадоволни од во проценката дека учебниците и прирачниците се во функција на наставните цели (прашање бр.2).

Наставниците од училиштето лоцирано во рурална средина –централно училиште, во однос на наставните средства и помагала најмалку се задоволни од фондот на библиотечни единици (прашање бр.1) и од количината и современоста на наставните средства и материјали со кои располага училиштето кои се наопходни да се постигне квалитетна настава (прашање бр.3). Тие се најзадоволни со проценката дека нивното училиште во секое време располага со различни потрошни материјали (прашање бр.4).

Наставниците од училиштето лоцирано во рурална средина-подрачно училиште, во однос на наставните средства и помагала се најнезадоволни од фондот на библиотечни единици (прашање бр.1) и во однос на проценката дека училиштето не располага во секое време со различни потрошни материјали (прашање бр.4). Тие се најзадоволни со проценката дека учебниците и прирачниците се во функција на наставните цели (прашање бр.2).

Табела бр.33 Просечни вредности на наставниците за прашањата од областа-Обезбедување на потребен наставен кадар

Локација на училиштето				
Обезбедување на потребен наставен кадар Прашање бр.	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.	1.18	3.12	3.20	2.50
2.	3.48	3.08	3.60	1.90
3.	2.21	2.08	2.93	2.00
4.	3.51	3.40	3.73	2.90
5.	2.88	2.36	2.53	2.60
6.	2.00	2.92	3.27	1.20
7.	3.21	3.00	3.27	2.10
М	2.64	2.85	3.22	2.17

Врз основа на просечните вредности за обезбедување на потребен наставен кадар на споредуваните училишта евидентно е дека во однос на

потребниот наставен кадар најдобра е состојбата ($M=3.22$, на скала од 1-5) во централното училиште од рурална средина, додека во подрачното училиште што е лоцирано во рурална средина, состојбата во однос на обезбеденоста со наставен кадар е најнеповолна ($M=2.17$, на скала од 1-5).

Наставниците од училиштето лоцирано во центарот на градот во однос на обезбедување на потребен наставен кадар најмалку се задоволни од проценката дека во училиштето има вработено доволно наставници за реализација на наставниот план и програма (*прашање бр.1*) а најзадоволни се со проценката дека наставниците ефикасно придонесуваат за работата и добро соработуваат во спроведување на активностите (*прашање бр.4*).

Наставниците од училиштето лоцирано на периферијата на градот во однос на обезбедување на потребен наставен кадар оценуваат дека во училиштето наставниците не се оспособени за работа со ученици со посебни потреби (*прашање бр.3*) а најзадоволни се со проценката дека наставниците ефикасно придонесуваат за работата и добро соработуваат во спроведување на активностите (*прашање бр.4*).

Наставниците од училиштето лоцирано во *рурална средина –централно училиште*, во однос на обезбедување на потребен наставен кадар најмалку се задоволни од тоа дека училиштето им овозможува на наставниците соработка со надворешни стручни лица (*прашање бр.5*). Најзадоволни се со проценката дека наставниците ефикасно придонесуваат за работата и добро соработуваат во спроведување на активностите (*прашање бр.4*).

Наставниците од училиштето лоцирано во *рурална средина-подрачно училиште*, во однос на обезбедување на потребен наставен кадар најголемо незадоволство покажуваат што во училиштето не се присутни членови на стручниот тим-педагог, психолог и дефектолог (*прашање бр.6*). Најзадоволни се со проценката дека наставниците ефикасно придонесуваат за работата и добро соработуваат во спроведување на активностите (*прашање бр.4*).

Табела бр.34 Просечни вредности на наставниците за прашањата од областа-Следење на развојните потреби на наставниот кадар

Локација на училиштето				
Следење на развојните потреби на наставниот кадар Прашање бр.	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.	3.00	2.08	3.07	2.30
2.	2.94	2.24	3.20	3.10
3.	3.30	2.84	3.40	3.10
4.	2.94	3.80	3.87	3.80
5.	2.64	2.12	3.27	3.10
6.	3.18	3.08	4.40	3.90
M	2.90	2.69	3.54	3.22

Врз основа на просечните вредности за **Следење на развојните потреби на наставниот кадар** во споредуваните училишта евидентно е дека во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар најдобра е состојбата (M=3.54, на скала од 1-5) во централното училиште од рурална средина, додека училиштето што е лоцирано на периферијата има најнеповолни просторни капацитети (M=2.69, на скала од 1-5).

Наставниците од училиштето лоцирано во центарот на градот во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар оценуваат дека немаат можност да учествуваат во донесување на одлуки за видот на стручно усовршување (прашање бр.5), а најзадоволни се со проценката дека понудените можности за стручното усовршување во потполност ги искористиле (прашање бр.3).

Наставниците од училиштето лоцирано на периферијата на градот во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар оценуваат дека на наставниците не им е обезбедено постојано стручно усовршување (прашање бр.1), а најзадоволни се со оценувањето дека се многу заинтересирани за стручно усовршување (прашање бр.4)

Наставниците од училиштето лоцирано во рурална средина –централно училиште, во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар оценуваат дека не им е обезбедено постојано стручно усовршување (прашање

бр.1). Најзадоволни се со тоа што нововработените наставници организирано се воведуваат во работата со давање на поддршка (прашање бр.6).

Наставниците од училиштето лоцирано во *рурална средина-подрачно училиште*, во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар најголемо незадоволство покажуваат што не им е обезбедено постојано стручно усовршување (прашање бр.1). Најзадоволни се со проценката дека нововработените наставници организирано се воведуваат во работата со давање на поддршка (прашање бр.6).

Табела бр.35 Резимирана табела за просечните вредности за наставниците од училиштата од различни локации за сите 4 области

Локација на училиштето				
Област	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
Просторни капацитети	2.82	1.85	3.28	1.50
Наставни средства и помагала	2.40	1.80	3.20	2.08
Обезбедување на потребен наставен кадар	2.64	2.85	3.22	2.17
Следење на развојните потреби на наставниот кадар	2.90	2.69	3.54	3.22

За подобра увид во разликите меѓу училиштето со највисока и најниска просечна вредност за секоја од четирите области е направено резиме на просечните вредности (Табела бр.35). Може да се заклучи дека:

1. Во однос на првата област- *Просторни капацитети* разликата меѓу највисоката и најниската просечна вредност изнесува $DM= 1.78$.
2. Во однос на втората област-*Наставни средства и помагала* разликата меѓу највисоката и најниската просечна вредност изнесува $DM=1.40$.

3. Во однос на третата област-**Обезбедување на потребен наставен кадар** разликата меѓу највисоката и најниската просечна вредност изнесува $DM=1.05$.
4. Во однос на четвртата област-**Следење на развојните потреби на наставниот кадар**, разликата меѓу највисоката и најниската просечна вредност изнесува $DM=0.85$

Врз основа на разликите меѓу просечните вредности можеме да заклучиме дека училиштата најмногу се разликуваат во поглед на областа – Просторни капацитети ($DM=1.78$), а најмалку во однос на четвртата област- Следење на развојните потреби на наставниот кадар ($DM=0.85$).

Ако се споредуваат одговорите на наставниците од **исто училиште** во рамки на четирите области ќе се забележи следното:

1. Наставниците од **училиштето во центар** на скала од 1 до 5 имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа - Следење на развојните потреби на наставниот кадар ($M=2.90$), а најниски за областа – Наставни средства и помагала ($M=2.64$) и за областа- Обезбедување на потребен наставен кадар ($M=2.64$).
Нивните одговори се прилично хомогени во однос на четирите области. Разликата меѓу најниската и највисоката просечна вредност е $DM=0.26$.
2. Наставниците од **периферното училиште** на скала од 1 до 5 имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа -Обезбедување на потребен наставен кадар ($M=2.85$), а најниски за областа-Наставни средства и помагала ($M=1.80$). Нивните одговори се во распон од $DM=1.05$.
3. Наставниците од **централното училиште од рурална средина** на скала од 1 до 5 имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа – Следење на развојните потреби на наставниот кадар ($M=3.54$), а најниски за областа-Наставни средства и помагала ($M=3.20$). Но нивните одговори се прилично хомогени во однос на четирите области. Разликата меѓу најниската и највисоката просечна вредност е $DM=0.34$.

4. Наставниците од **подрачното училиште** од рурална средина на скала од 1 до 5 имаат највисоки вредности во проценка на условите од област-Следење на развојните потреби на наставниот кадар ($M=3.22$), а најниски за областа-Просторни капацитети ($M=1.50$). Резултатите меѓу највисоката и најниската просечна вредност се во распон кој е прилично голем $DM=1.72$.

МОТИВАЦИЈА НА НАСТАВНИЦИТЕ ОД СПОРЕДУВАНИТЕ УЧИЛИШТА

Во делот што следува се соопштени резултатите кои се однесуваат на мотивацијата на наставниците за работа. Во Табела бр.37 се прикажани теориските вредности за мотивацијата. Теориски најнискиот резултат за вкупната мотивација е 30, а теорискиот максимум изнесува 120. Средната теориска вредност за вкупната мотивација изнесува 75.

Од истата табела се забележува дека теориската минимална вредност за интринзичната и екстринзичната мотивација изнесува 15, а максималната вредност изнесува 60. Согласно овие вредности, теориската средна вредност за овие два вида на мотивација изнесува 37.5.

Табела бр.37 Теориски вредности за мотивацијата

Мотивација	Вкупна мотивација	Екстринзична мотивација	Интринзична мотивација
Теориски минимум	30	15	15
Теориски максимум	120	60	60
Теориска средна вредност	75	37.5	37.5

Емпириските вредности постигнати од наставниците кои го сочинуваа примерокот, во врска со нивната мотивација се прикажани во табела бр.36.

Табела бр.36 Показатели за просечните вредности на мотивацијата во одделни училишта

Локација на училиштето				
Мотивација	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
Вкупна мотивација	88.28	83.52	84.87	65.90
Екстринзична мотивација	46.52	43.64	44.67	33.30
Интринзична мотивација	41.76	39.88	40.20	32.60

Во училиштето во центар повисоки се постигнувањата за вкупната мотивација ($M=88.28$) во споредба со теорискиот среден скор ($X=75$), за екстринзичната мотивација ($M=46.52$) во споредба со теоретскиот среден скор ($X=37.5$). Истото се констатира и за интринзичната мотивација каде просечната вредност ($M=41.76$) е повисока од теорискиот среден скор ($X=37.5$).

Во училиштето на периферијата постигнатите резултати за вкупната мотивација ($M=83.52$), за екстринзична мотивација ($M=43.64$) и за интринзичната мотивација ($M=39.88$) се повисоки од теориските вредности.

Во централното училиште од рурална средина постигнатите резултати за вкупната мотивација ($M=84.87$), за екстринзична мотивација ($M=44.67$) и за интринзичната мотивација ($M=40.20$) се повисоки од теориските вредности.

Во подрачно училиште од рурална средина постигнатите резултати за вкупната мотивација ($M=65.90$), за екстринзична мотивација ($M=33.30$) и за интринзичната мотивација каде просечната вредност изнесува ($M=32.60$) се повисоки од теориските вредности.

Добиените резултати ни овозможуваат да изведеме некои заклучоци за мотивацијата на наставниците од споредуваните училишта:

- Во сите споредувани училишта надворешната (екстринзичната мотивација) е повисока од внатрешната (интринзичната мотивација).

- Наставниците се најмногу мотивирани во училиштето од централното подрачје (M=88.28), а најмалку во подрачното училиште од рурална средина (M=65.90).
- Екстринзичната мотивација е највисока кај наставниците од училиштето во централно подрачје (M=46.52), а најниска кај наставниците во подрачното училиште од рурална средина (M=33.30).
- Интринзичната мотивација е највисока кај наставниците од училиштето во централното подрачје (M=41.76), а најниска кај наставниците во подрачното училиште од рурална средина (M=32.60)

Табела бр.37 Пондерирани показатели за просечните вредности (M) на мотивацијата во одделни училишта

Локација на училиштето				
Мотивација	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрочно
Екстринзична мотивација	3.08	2.91	2.97	2.22
Интринзична мотивација	2.78	2.66	2.68	2.17

Врз основа на горната табела (Табела бр.37) може да се заклучи дека на скала од пет степени, сите добиени вредности за екстринзичната мотивација (надворешната мотивација) на наставниците се повисоки од просечната вредност (2.5). Од оваа табела се забележува дека екстринзичната мотивација е најголема кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето од централното градско подрачје (M=3.08), а најмала е кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште во рурална средина (M=2.22).

Од истата табела се забележува дека поголеми разлики меѓу наставниците од различните училишта постојат во однос на интринзичната мотивација (внатрешната мотивација). Оваа мотивација кај наставниците од училиштата од градско подрачје е со повисока просечната вредност (2.5) додека, во споредба со

наставниците од руралната средина, кај кои оваа мотивација има потпросечни вредности. Интринзичната мотивација е најголема кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето од централното градско подрачје (M=2.78), а најмала е кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште во рурална средина (M=2.17).

Од истата табела, исто така се забележува дека без оглед на локацијата на училиштето, кај наставниците од сите училишта интринзичната мотивација е пониска од екстринзичната.

За да ги тестираме разликите меѓу наставниците од различни училишта во однос на мотивацијата применета е постапка на ANOVA.

Табела бр.38 Показатели за надворешна мотивацијата со ANOVA тест

Групи-училишта	N	Sum.	M	варијанса	S
Во центар	32	98.467	3.077	0.157	0.396
периферија	25	72.733	2.909	0.293	0.541
Рурална средина-централно	15	44.533	2.969	0.117	0.343
Рурална средина-подрачно	10	22.200	2.220	0.229	0.479

Според добиените резултати од табела бр.38 од ANOVA тестот за надворешна мотивација се забележува дека наставниците во училиштето во центар имаат највисока средна вредност M=3.077, а наставниците од рурална средина од подрачното училиште покажуваат најниска средна вредност M=2.220

Табела бр.39. Показатели за надворешна мотивацијата меѓу групи и во групи со ANOVA тест

	SS	df.	MS	F	F-crit.
Меѓу групи	5.701	3.000	1.900	9.507	1.584
Во групи	15.590	78.000	0.200		
Вкупно	21.291	81.000			

ANOVA тестот кој се однесува на надворешната мотивација на наставниците даде вредност која е поголема во споредба со критичката вредност $F=9.507 > F_{crit} = 1.584$. Со сигурност можеме да тврдиме дека разликата во надворешната мотивација меѓу наставниците од училиштето во центарот на градот и подрачното рурално училиште е статистички значајна и е во прилог на наставниците од првото училиште.

Табела бр.40. Показатели за внатрешна мотивацијата со ANOVA тест

локација на училиштето	N	Sum.	M	варијанса	S
во центар	32	89.067	2.783	0.114	0.337
на периферија	25	66.467	2.659	0.170	0.413
рурална средина-централно	15	40.200	2.680	0.121	0.348
рурална средина-подрачно	10	21.733	2.173	0.055	0.233

Според добиените резултати од табела бр.40 од ANOVA тестот за внатрешна мотивација се забележува дека наставниците во училиштето во центар имаат највисока средна вредност $M=2.783$, а наставниците од рурална средина од подрачното училиште покажуваат најниска средна вредност $M=2.173$.

Табела бр.41. Показатели за внатрешна мотивацијата меѓу групи и во групи со Anova тест

	SS	df	MS	F	F-crit.
Меѓу групи	2.866	3.000	0.952	7.576	1.584
Во групи	9.802	78.00	0.126		
Вкупно	12.658	81.00			

ANOVA тестот кој се однесува на внатрешната мотивација на наставниците даде вредност која е поголема во споредба со критичката вредност ($F=7.576 > F_{crit} = 1.584$). Со сигурност можеме да тврдиме дека разликата во внатрешната мотивација меѓу наставниците од училиштето во центарот на градот и подрачното рурално училиште е статистички значајна и е во прилог на наставниците од првото училиште.

ПОВРЗАНОСТ НА ОБРАЗОВНИТЕ РЕСУРСИ СО МОТИВАЦИЈАТА НА НАСТАВНИЦИТЕ

Во делот што следува се соопштени резултатите за поврзаноста на образовните ресурси со мотивацијата на наставниците (Табела 42).

Табела бр 42- Пирсонов коефициент на корелација за поврзаноста на образовните ресурси со мотивацијата на наставниците

Мотивација	Просторни капацитети	Наставни средства и помагала	Обезбедување на потребен наставен кадар	Следење на развојните потреби на наставниот кадар
Внатрешна мотивација	0,253*	0,155	0,144	-0,009
Надворешна мотивација	0,304**	0,223*	0,178	0,076

Критични вредности за 80 степени на слобода:

За ниво 0.05--- 0.183 *

За ниво 0.01---0.256 **

Се забележува дека е добиена статистички значајна корелација меѓу просторните капацитети и внатрешната мотивација $r=0.253$ (на ниво 0.05), меѓу просторните капацитети и надворешната мотивација $r= 0.304$, (на ниво 0.01) со што се потврдува поставената хипотеза дека *Со подобрување на просторните капацитети се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.*

Се забележува дека е добиена статистички значајна корелација меѓу наставните средства и надворешната мотивација $r=0.223$ (на ниво 0.05), но не е добиена значајна корелација меѓу наставните средства и внатрешната мотивација $r= 0.155$, со што се делумно се потврдува поставената хипотеза дека *Со зголемување на квантитетот и квалитетот на наставните средства се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.*

Не е утврдена значајна корелација меѓу квантитетот и квалитетот на наставниот кадар во училиштето и мотивацијата за работа на наставниците

($r = 0.144$ за *внатрешната мотивација* и $r = 0.177$ за *надворешната мотивација* $r = 0.183$). Со тоа не се потврдува третата посебна хипотеза.

Меѓу следењето на развојните потреби на наставниот кадар и внатрешната мотивација добиена е корелација $r = -0.009$, а со *надворешната мотивација* корелацијата изнесува $r = 0.076$. Бидејќи добиените коефициенти се пониски од критичните вредности се отфрла четвртата посебна хипотеза дека *Со зголемување на развојните можности на наставниот кадар се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование*. Генерално би можело да се каже дека мотивацијата на наставниот кадар не е директно поврзана со обезбедувањето на подобри развојни можности.

IV. ДИСКУСИЈА

Анкетата спроведена меѓу наставниците кои учествуваа во истражувањето за образовните ресурси и мотивацијата за работа во основните училишта ги искажаа своите мислења за просторните капацитети на училиштата, совладување на новите технологии, опременоста на училиштата, нивната мотивација поврзана со условите за работење, а исто така и индивидуалните гледишта за овие теми. Во текот на истаржувањето, во целост беше почитуван принципот на анонимност на испитуваните лица, не им беше вршен никаков притисок за пополнување на анкетните обрасци и истражувањето беше спроведено единствено со претходно добиена согласност од образовната институција и секако согласност од анкетираниите лица. Пред почетокот на анкетањето сите лица беа информирани за целта на истражувањето.

Во однос на застапеноста на **полот** забележителна е бројката на женска популација во однос на малата застапеност на машкиот пол. Средната **возраст** на наставниците е најбројна, кога се најпродуктивни, имаат искуство, потребно знаење и методи да го пренесат знаењето на учениците. Наставници на оваа возраст се забележуваат во училиштата во централното градско подрачје и во училиштето на периферијата, додека во руралните средини се повозрасни наставници. Во однос на **работното искуство** значаен процентот на наставници се со работно искуство до десет години, што укажува на малите шанси и можности за вработување на млад кадар кој е работоспособен, креативен, подготвен да се соочи со новите предизвици, а со тоа и би биле и најмотивирани.

Од истражувањето се гледа дека најмотивирани се наставниците кои работат во најсоодветни и најдобри услови за работа, кои ги задоволуваат потребните стандарди за квалитет. Ова значи дека училиштата на територија на Град Скопје се разликуваат по условите и стандардите по кои егзистираат. Училиштето во централно градско подрачје му овозможува на наставниот кадар најдобри услови за работа и тоа произведува најмотивиран наставен кадар кој тежнее за давање на квалитетни знаења. Според квалитетот на условите во кои се изведува наставата на прво место е училиштето на периферијата кое има доста солидни стандардни услови за работа, но нивото на мотивираност пак на наставниците за многу мал процент се разликува од нивото на мотивираност на наставниците во руралното, централно училиште каде наставниците се помотивирани за работа. Условите за изведување на работата имаат големо влијание врз квалитетот на работата, а исто така и врз мотивот на поединците што

не може да се рече за наставниците од руралното училиште кое не ги задоволува стандардите за изведување на настава. Училишта со различна локација кои се однесуваат на степенот на согласност со **големината и просторот за спроведување на наставата** каде повеќе од испитаниците одговориле дека не се согласуваат со просторните капацитети во руралните училишта, но исто така имаме и незадоволство кај наставниците од периферијата на градот. Додека наставниците од централното подрачје се задоволни со просторните капацитети и сметаат дека можат да бидат многу помотивирани и попродуктивни. Кога се зборува за распределба на субјектите според училишниот ангажман може да се забележи поголема ангажираност во предметната настава, но не се забележува големо отстапување ниту во одделенската настава.

Најголемо несогласување со тврдењето дека информатичката опрема задоволува и им е достапна на наставниците и учениците има кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина но и кај наставниците кои наставата ја реализираат во училиштето на периферијата на градот. Најголемо согласување во однос на ова прашање има кај наставниците чие училиште е лоцирано во центарот на градот, а потоа следуваат одговорите на наставниците од централното училиште – рурална средина. Според дадените одговори на испитаниците, наставниците ја гледаат својата повеќекратна улога во процесот на образованието со помош на нова технологија, ангажираност во подготовка на наставните содржини, самиот процес на изведување на програмите. Што се однесува до соодветен простор за дружење и општествени активности најголемо несогласување се сретнува кај наставниците кои наставата ја реализираат во подрачното училиште од рурална средина. Задоволни се наставниците и учениците од училиштата во центарот на градот. Книги потребни за изведување на наставата како на наставниот кадар, така и на учениците, има со повеќе наслови во училиштата во централно-рурална средина, а најголемо незадоволство во однос на овие ресурси се забележува кај наставниците од рурална средина.

Во однос на **наставните средства и помагала** според локацијата на училиштето има големи несогласувања во изјавите на наставниците. Се забележува дека наставниците во централно подрачје се понезадоволни во однос на опременоста на училиштата на периферијата. Врз основа на просечните вредности за наставни средства и помагала на споредуваните училишта евидентно е дека во однос на наставните средства и помагалата најдобра е состојбата во централното училиште од рурална средина, додека училиштето што е лоцирано на периферијата е во најнеповолна состојба во однос на наставни средства и помагала

Наставниците од училиштето лоцирано во центарот на градот во однос на наставните средства и помагала најмалку се задоволни од фондот на библиотечни единици, а најзадоволни се со проценката дека учебниците и прирачниците се во функција на наставните цели и со тврдењето дека количината и современоста на наставните средства и материјали со кои располагаат им овозможува квалитетна настава.

Наставниците од училиштето лоцирано на периферијата на градот во однос на наставните средства и помагала оценуваат дека училиштето не располага во секое време со потрошни материјали. Тие се најзадоволни од проценката дека учебниците и прирачниците се во функција на наставните цели.

Наставниците од училиштето лоцирано во рурална средина –централно училиште, во однос на наставните средства и помагала најмалку се задоволни од фондот на библиотечни единици и од количината и современоста на наставните средства и материјали со кои располага училиштето кои се наопходни да се постигне квалитетна настава. Тие се најзадоволни со проценката дека нивното училиште во секое време располага со различни потрошни материјали.

Наставниците од училиштето лоцирано во рурална средина-подрачно училиште, во однос на наставните средства и помагала се најнезадоволни од фондот на библиотечни единици и во однос на проценката дека училиштето не располага во секое време со различни потрошни материјали. Тие се најзадоволни со проценката дека учебниците и прирачниците се во функција на наставните цели .

Кога станува збор за **обезбедувањето на потребен наставен кадар наставниците** според локацијата на училиштето не се согласуваат со тврдењата дека им се овозможува соработка со надворешни стручни лица како и дека се оспособени за работа со ученици со посебни потреби. За сите други тврдења од оваа категорија наставниците главно се согласуваат. Соработката со надворешните стручни лица меѓу кои и членовите на стручните тимови за работа со учениците посебни потреби, како што се педагог, психолог и дефектолог.

Врз основа на просечните вредности за обезбедување на потребен наставен кадар на споредуваните училишта евидентно е дека во однос на потребниот наставен кадар најдобра е состојбата во централното училиште од рурална средина, додека во подрачното училиште што е лоцирано во рурална средина, состојбата во однос на обезбеденоста со наставен кадар е најнеповолна.

Наставниците од училиштето лоцирано во центарот на градот во однос на обезбедувањето на потребен наставен кадар најмалку се задоволни од проценката дека во училиштето има вработено доволно наставници за реализација на

наставниот план и програма, а најзадоволни се со проценката дека наставниците ефикасно придонесуваат за работата и добро соработуваат во спроведување на активностите.

Наставниците од училиштето лоцирано на периферијата на градот во однос на обезбедувањето на потребен наставен кадар оценуваат дека во училиштето наставниците не се оспособени за работа со ученици со посебни потреби, а најзадоволни се со проценката дека наставниците ефикасно придонесуваат за работата и добро соработуваат во спроведување на активностите.

Наставниците од училиштето лоцирано во рурална средина –централно училиште, во однос на обезбедување на потребен наставен кадар најмалку се задоволни од тоа дека училиштето им овозможува на наставниците соработка со надворешни стручни лица. Најзадоволни се со проценката дека наставниците ефикасно придонесуваат за работата и добро соработуваат во спроведување на активностите.

Наставниците од училиштето лоцирано во рурална средина-подрачно училиште, во однос на обезбедување на потребен наставен кадар најголемо незадоволство покажуваат што во училиштето не се присутни членови на стручниот тим-педагог, психолог и дефектолог. Најзадоволни се со проценката дека наставниците ефикасно придонесуваат за работата и добро соработуваат во спроведување на активностите.

По однос на **следењето на развојните потреби на наставниците** според локацијата на училиштето целосно незадоволство тие искажуваат за обезбедувањето на стручно усовршување, во однос на целите и приоритетите за стручното усовршување, како и во однос на нивната неможност за учество во донесување на одлуките за стручно усовршување. Согласно се само во однос на тоа дека понудените можности за стручно усовршување не ги искористиле како и за тоа дека нововработените наставници организирано се воведуваат во работата со давање на поддршка. Потполно се согласуваат само со тврдењето “Многу сум заинтересиран/а за стручно усовршување.

Врз основа на просечните вредности за Следење на развојните потреби на наставниот кадар во споредуваните училишта евидентно е дека во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар најдобра е состојбата во централното училиште од рурална средина, додека училиштето што е лоцирано на периферијата има најнеповолни просторни капацитети .

Наставниците од училиштето лоцирано во центарот на градот во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар оценуваат дека немаат

можност да учествуваат во донесување на одлуки за видот на стручно усовршување, а најзадоволни се со проценката дека понудените можности за стручното усовршување во потполност ги искористиле.

Наставниците од училиштето лоцирано на периферијата на градот во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар оценуваат дека на наставниците не им е обезбедено постојано стручно усовршување, а најзадоволни се со оценувањето дека се многу заинтересирани за стручно усовршување.

Наставниците од училиштето лоцирано во рурална средина –централно училиште, во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар оценуваат дека не им е обезбедено постојано стручно усовршување. Најзадоволни се со тоа што нововработените наставници организирано се воведуваат во работата со давање на поддршка.

Наставниците од училиштето лоцирано во рурална средина-подрачно училиште, во однос на следењето на развојните потреби на наставниот кадар најголемо незадоволство покажуваат што не им е обезбедено постојано стручно усовршување. Најзадоволни се со проценката дека нововработените наставници организирано се воведуваат во работата со давање на поддршка.

Врз основа на разликите меѓу просечните вредности можеме да заклучиме дека училиштата најмногу се разликуваат во поглед на областа просторни капацитети, а најмалку во однос на четвртата област- следење на развојните потреби на наставниот кадар.

Ако се споредуваат одговорите на наставниците од исто училиште во рамки на четирите области ќе се забележи следното:

Наставниците од училиштето во центар имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа следење на развојните потреби на наставниот кадар, а најниски за областа наставни средства и помагала и за областа обезбедување на потребен наставен кадар. Нивните одговори се прилично хомогени во однос на четирите области.

Наставниците од периферното училиште имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа обезбедување на потребен наставен кадар, а најниски за областа наставни средства и помагала.

Наставниците од централното училиште од рурална средина имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа следење на развојните потреби на наставниот кадар, а најниски за областа наставни средства и помагала. Но нивните одговори се прилично хомогени во однос на четирите области.

Наставниците од подрачното училиште од рурална средина имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа следење на развојните потреби на наставниот кадар, а најниски за областа просторни капацитети.

Резултатите добиени за **мотивацијата на наставниците** од споредуваните училишта насочуваат кон следните заклучоци:

- Во сите споредувани училишта надворешната (екстринзичната мотивација) е повисока од внатрешната (интринзичната мотивација).
- Наставниците се најмногу мотивирани во училиштето од централното подрачје, а најмалку во подрачното училиште од рурална средина.
- Екстринзичната мотивација е највисока кај наставниците од училиштето во централно подрачје, а најниска кај наставниците во подрачното училиште од рурална средина.
- Интринзичната мотивација е највисока кај наставниците од училиштето во централното подрачје, а најниска кај наставниците во подрачното училиште од рурална средина.

Анализирајќи ја **поврзаноста на образовните ресурси со мотивацијата на наставниците**, увидовме дека:

Се потврдува првата хипотеза според која *со подобрување на просторните капацитети се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.*

Кај втората хипотеза постои корелација на надворешната мотивацијата на наставниот кадар со наставните средства и помагала, но не е добиена значајна корелација на внатрешната мотивација со наставните средства со што делумно се потврдува поставената хипотеза дека *со зголемување на квантитетот и квалитетот на наставните средства се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.*

По однос на третата посебна хипотеза, според која *со зголемување на квантитетот и квалитетот на наставниот кадар во училиштето се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование*, не постои корелација. Со тоа не се потврдува третата посебна хипотеза.

По однос на четвртата посебна хипотеза, според која *со зголемување на развојните можности на наставниот кадар се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование*, не постои корелација помеѓу мотивацијата на наставничкиот кадар и обезбедувањето на подобри развојни можности за наставниот кадар. Со тоа оваа хипотеза не се потврди.

Сите емпириски истражувања содржат во себе и одреден број на ограничувања. И ова истражување не е имуно на одредени ограничувања. Првото и основно ограничување се однесува на бројот на испитаниците вклучени во истражувањето. Имено вкупниот број од 82 наставници во трите основни училишта, (централно, периферно и рурално), не овозможува да се направи генерализација на состојбите во основното образование во Град Скопје, а уште помалку на целата територија на Р.Македонија.

Второто ограничување произлегува од трансферзалниот пристап на истражувањето. Тоа значи дека испитаниците ги изразуваат своите мислења во однос на прашалниците во одреден момент од времето, што не води кон заклучок дека со текот на времето постои можност таквите размислувања да се изменат како резултат на различни хетерогени, внатрешни и надворешни фактори.

Трето ограничување генералната слика за истражуваните појави се темели главно на користење на прашалници како истражувачка техника.

Четврто, со оглед на тоа дека ова истражување е корелационо истражување, проверена е поврзаноста помеѓу појавите кои се предмет на испитување, но не и каузалната врска меѓу нив односно не е утврдено дали образовните ресурси се јавуваат како предиктор за повисок степен на мотивација помеѓу наставниот кадар или пак е обратно, мотивацијата е предиктор за создавање на најсоодветни образовни ресурси.

Имајќи ги предвид наведените недостатоци на истражувањето, идните истражувања би можеле да се спроведат во функција на корегирање на истакнатите недостатоци. Со оглед дека ова истражување не е меѓу првите на територија на Р.Македонија кое што ги третира образовните ресурси и мотивацијата за работа на наставниците во основното образование, како две значајни варијабли и тоа едната организациска а другата човечките ресурси, следните истражувања би можеле да се фокусираат на истите варијабли но, на поголем, репрезентативен примерок. Исто така, земајќи предвид дека ова истражување иако опфати централно, периферно и рурално училиште се концентрира на Градот Скопје, истражувањата кои ќе следат би можеле да се спроведат во училишта од полоши рурални средини, како и да се прошири со вклучување на наставници и од приватни основни училишта за да се увиди каква е разликата помеѓу училиштата.

Со ова истражување се утврди нивото на мотивираност на наставниците од работата и образовните ресурси како главни конструкти, а следните истражувања би можеле многу поподробно да ја анализираат мотивацијата за работа, исто како што би можело да се анализираат образовните ресурси од аспект на

организациската, управувачката, материјалната или финансиската, како и од аспект на личноста на наставникот.

ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА

Спроведеното истражување покажа дека иако се работи за три училишта кои се наоѓаат во централното градско подрачје во градот Скопје, на периферијата на градот и во рурално подрачје во непосредна близина на Градот Скопје сепак ниту едно училиште во целост не ги задоволи сите услови и стандарди за изведување на квалитетна настава.

Врз основа на анализата на клучните наоди, сумарните заклучоци од истражувањето се:

1. **Истражувањето опфати репрезентативен примерок** според четирите разгледувани варијабли: возраст на наставниците, пол на испитаниците, должината на работен стаж и дали наставниците се одделенски или предметни наставници.
2. Врз основа на разликите меѓу просечните вредности се заклучува дека училиштата најмногу се разликуваат во поглед на областа- Просторни капацитети, а најмалку во областа- Следење на развојните потреби на наставниот кадар.
3. Ако се споредуваат одговорите на наставниците од исто училиште се забележува дека највисоки вредности во сите училишта има во областа – Следење на развојните потреби на наставниот кадар.
4. Од добиените резултати се забележува дека надворешната мотивација е повисока од внатрешната.
5. Најмотивирани наставници се во училиштето од централно подрачје, а најмалку мотивирани се наставниците од подрачно училиште од рурална средина.
6. Кај наставниците од сите училишта интринзичната мотивација е пониска од екстринзичната.

Со истражувањето, односно со добиените резултати може да се даде кус преглед, дури и на некои варијабли, кои воопшто не беа испитувани и не беа предмет на ова истражување како што се: тип на населено место (село или град), во кое се наоѓа училиштето и наставен јазик односно етничката структура на наставниците кои доставија одговори во истражувањето.

7. Подрачното училиште од рурална средина многу повеќе заостанува од неговото централно училиште во општина Чучер Сандево во поглед на надворешната инфраструктура, како и во поглед на внатрешното уредување, и ентериерот. Ова заостанување е многу позабележително доколку се направи компарација помеѓу него и периферното како и училиштето од централното градско подрачје во Градот Скопје, кои беа опфатени со истражувањето.
8. Образовните ресурси во наставата во подрачното училиште од рурална средина кое беше предмет на ова истражување почнувајќи од просторните капацитети па се до наставните средства и помагала во значителна мера заостанува зад другите училишта.
9. Да се даде приоритет на набавката на нови наставни средства, помагала и опрема во основните училишта кои соодветствуваат со новите технологии од страна на националните и локалните власти и други релевантни актери во образованието.
10. Во сите училишта постои значителна потреба за подобрување на пристапност на училиштата, како во физичка смисла, така и во поглед на капацитетот на училишниот персонал за работа со информатичка технологија како и за работа со ученици со посебни образовни потреби. Училиштата ја нагласуваат потребата од вклучување дефектолог, како и педагог и психолог и соработката со надворешни стручни профили, како и во рамките на стручниот тим, за што веќе постојат неколку модели („ мобилен “ дефектолог, волонтерски ангажирано лице и сл.). Исто така, треба да се надградат знаењата и вештините на наставниците за изработка на индивидуални наставни планови во согласност со индивидуалните потреби на учениците со посебни образовни потреби.
11. Потребно е менаџерот, директорот во училиштето да поведе сметка за следење на развојните потреби на наставниот кадар и овие потреби да се во тесна меѓусебна поврзаност и зависност со потребите на пазарот на труд. Ова значи перманентно обучување на наставниот кадар, подобрување на квалитетот на нивното знаење, вештини и компетенции, но само со обуки кои произлегуваат од актуелни проблеми, прашања и предизвици со кои се соочува наставниот кадар.
12. За таа цел неопходно е вклучување на млад високо образовен кадар на возраст до 30 години (кој во ова истражување беше застапен само со 12 % од вкупниот број на испитаници), кој е застапен во многу мал процент, а неговото отсуство е причина да недостасува инвентивност, креативност,

мотивација која е во чекор со предизвиците за справување со новите технологии, но и во чекор со потребите на “едно дете ” кое живее во ново т.н “современо, модерно, семејство” со сите свои позитивни и негативни страни.

13. Да се промовира соработката на локално ниво помеѓу основните училишта, локалните власти, заедницата и граѓанските организации во насока на подобрување на инклузивноста. Ваквата соработка овозможува максимално да се искористат локалните ресурси и да се задоволат специфичните локални потреби во поглед на комплетна инклузивност на училиштата.

Секое општество има постојана потреба од квалитетно менаџирање во образованието, така образованието како, основна продуктивна движечка сила, треба да е базирано на знаење. Менаџерите во образованиот процес потребно е да ги познават културните разлики. Исто така, треба да работат ефикасно, да имаат тесна соработка со сите заинтересирани и надлежни страни во образовната институција, постојано да ја поддржуваат мисијата и визијата во образовната институција, да работат на промена и подобрување на програмите, да бидат комуникативни, смели, со самодоверба, да поседуваат интегритет, мудрост и да имаат инспирација. Образовниот менаџер треба да поседува квалитет и способност и да обезбеди одлично образование, подеднакво за сите ученици, при тоа имајќи го како голем предизвик изборот на квалитетен наставен кадар, почитувајќи го Законот. Конечно, ние сме во време на големи промени, кое е и возбудливо и предизвикувачки за наставниците. Образованието нема да се подобри со промена во употребата на технологијата, туку со промени во наставниците кои развиваат креативни методи и стратегии за употреба на технологијата во нивните училници, како и со примена на водечката, тимската и визионерската улога на менаџерот во образованието.

Ефективните образовни менаџери се исклучително важни во одредувањето дали технологијата ќе го подобри учењето за сите ученици. Можеби многу училишни администратори ќе се чувствуваат непријатно во обезбедувањето на водство во областа на технологијата, како и да е, тие можат да бидат неизвесни за спроведување на ефективни стратегии за лидерство во технологијата на начини кои ќе го подобрат учењето или тие можат да веруваат дека нивните знаења за технологија се несоодветни за да се направат значајни препораки. Бидејќи технологијата е заслужна за зголемување на продуктивноста во многу индустрии, некои луѓе веруваат дека поефикасната употреба на технологијата во училиштата не може да стори повеќе за да се подобрат образовните можности и квалитети. Истражувањата покажуваат дека таму се додека има сиромашна употреба на

технологија во образованието, наставниците може само да бидат многу корисни во зголемувањето на продуктивноста во образованието воопшто.

На менаџерите во градските и руралните средини им се препорачува да имаат малку повеќе самодоверба во сопствената работата како менаџер на основното училиште, односно да не го изостануваат *планирањето* како функција на менаџментот при извршување на задачите, затоа што преку планирањето на менаџерот му се помага во личната самодоверба, како и во способноста да се справи со проблемите успешно. Со правилна употреба на функцијата *планирање* менаџерот добива подобро чувство на сигурност и му овозможува поголема контрола за во иднина.

Исто така, на менаџерите во руралните средини им се препорачува да се фокусираат кон прибирање на приватни донации, како би се постигнале подобри образовни резултати. Сите менаџери е потребно да обрнат внимание во мотивирањето на вработените со тоа што ќе ги наградуваат парично или ќе добиват јавно признание за својот успешен работен ангажман, бидејќи и мотивирањето претставува менаџерска функција без која не може да функционира еден менаџер во образовна институција. Мотивирањето претставува комплексен систем на мерки, активности и дејства кои се превземаат од страна на менаџментот заради стимулирање на расположливите човекови ресурси, за што поуспешно извршување на задачите. Исто така, не треба да се заобиколи и препораката до Министерството за образование и наука, Бирото за развој на образованието, Локалната самоуправа и другите релевантни институции, за поголем финансиски стимул на основните училишта преку зголемување на буџетите, така што менаџерите покрај другото би можеле да го зголемат задоволството и мотивираноста од работата на вработените во основното образование, а со тоа би се постигнале подобри образовни резултати и би го подигнале образованието на повисоко ниво.

Сите менаџери да продолжат да ги почитуваат органите и телата на основното училиште, во согласност со Законот, да продолжат коректно да менаџираат со човековите ресурси, да продолжат да го применуваат демократскиот и партиципативниот стил на менаџирање заради донесување на правилни одлуки. Постојано да бидат во контакт со другите релевантни институции и да продолжат да ја играат улогата на центар во институцијата, заради успешно функционирање и менаџирање со образовните институции. Менаџерите во основното училиште треба да изградат и менаџерски тимови кои, пред се, ќе бидат способни и ќе успеат да се носат со проблемите, воедно и заеднички ќе превземаат мерки и активности за постигнување на што подобри образовни резултати.

РЕЗИМЕ

Условите на работа не се подеднакво исти кога зборуваме за различни локации на училиштата на територија на град Скопје. Од таму произлезе проблемот на ова истражување: да ги процениме материјално-техничките услови на училиштата во кои работат наставниците, да ја увидиме мотивираноста на наставниците за работа, како и да видиме дали образовните ресурси се поврзани со мотивираноста на наставниците.

Во истражувањето беа вклучени 83 наставници во три основни училишта на територија на град Скопје од прво до осмо одделение.

1. Училиште од централно подрачје-33 наставници
2. Училиште во периферно подрачје-25 наставници
3. Училиште во рурална средина во кое 15 наставници беа од неговото централно училиште и 10 од неговото подрачно училиште.

Испитаниците беа тестирани со два прашалника за наставници чие пополнување е направено анонимно.

Првиот прашалник е од затворен тип и се состои од 25 прашања групирани во 4 области:

1. Просторни капацитети (9 тврдења)
2. Наставни средства и помагала (6 тврдења)
3. Следење на развојните потреби на наставниот кадар (4 тврдења)
4. Обезбедување на потребен наставен кадар (6 тврдења)

Вториот прашалник е насочен за мерење на мотивацијата за работа (Work Preference Inventory). Прашалникот е составен од 30 тврдења од кои 15 се однесуваат на интринзична мотивација (внатрешна мотивација), а другите 15 тврдења се однесуваат на екстринзична мотивација (надворешна мотивација).

Наодите укажуваат дека училиштата најмногу се разликуваат во поглед на областа Просторни капацитети, а најмалку во однос на четвртата област- Следење на развојните потреби на кадарот.

Ако се споредат одговорите на наставниците од исто училиште во рамките на четирите области ќе се забележи следното:

Наставниците од **училиштето во центар** имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа - Следење на развојните потреби на наставниот кадар ($M=2.90$), а најниски за областа – Наставни средства и помагала ($M=2.64$) и за областа- Обезбедување на потребен наставен кадар ($M=2.64$).

Наставниците од **периферното училиште** имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа -Обезбедување на потребен наставен кадар ($M=2.85$), а најниски за областа-Наставни средства и помагала ($M=1.80$).

Наставниците од **централното училиште од рурална средина** имаат највисоки вредности во проценка на условите од областа – Следење на развојните потреби на наставниот кадар ($M=3.54$), а најниски за областа-Наставни средства и помагала ($M=3.20$). Но, нивните одговори се прилично хомогени во однос на четирите области.

Наставниците од **подрачното училиште** имаат највисоки вредности во проценка на условите од област-Следење на развојните потреби на наставниот кадар ($M=3.22$), а најниски за областа- Просторни капацитети ($M=1.50$).

Во однос на мотивацијата на наставниците, добиените резултати овозможуваат да заклучиме дека:

- Во сите споредувани училишта надворешната (екстринзичната мотивација) е повисока од внатрешната (интринзичната мотивација).
- Наставниците се најмногу мотивирани во училиштето од централното подрачје ($M=88.28$), а најмалку во подрачното училиште од рурална средина ($M=65.90$).
- Екстринзичната мотивација е највисока кај наставниците од училиштето во централно подрачје ($M=46.52$), а најниска кај наставниците во подрачното училиште од рурална средина ($M=33.30$).
- Интринзичната мотивација е највисока кај наставниците од училиштето во централното подрачје ($M=41.76$), а најниска кај наставниците во подрачното училиште од рурална средина ($M=32.60$).

Во однос на резултатите за поврзаноста на образовните ресурси со мотивацијата на наставниците, се заклучува дека:

1. Со подобрување на просторните капацитети се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.
2. Со зголемување на квантитетот и квалитетот на наставните средства делумно се зголемува мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.
3. Зголемувањето на квантитетот и квалитетот на наставниот кадар во училиштето не е следено со зголемување на мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.
4. Зголемувањето на развојните можности на наставниот кадар не е следено со зголемување на мотивацијата за работа на наставниците од основно образование.

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

- Адигес, И. (1998) *Овладување со промените*, Скопје, Центар за кадровски и информатички услуги „Детра“.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resources Management Practice*. London and Philadelphia: Kogan Page;
- Атанасоска, Т. (2008): *Менаџирање во училишта*, Битола: Педагошки факултет, Битола;
- Анализа на капацитетите за добро управување во образованието—Институт Отворено Општество Македонија
- Арнаудова, В., Попоски, К. (2010) *Мотивација*. Филозофски Факултет, Скопје
- Ангеловска - Галевска, Н. (2005) *Планирање на научно истражување*. Скопје
- Babic, L (2009) *Upravljanje edukacijom u organizaciji*. Beograd, Univerzitet Singidunum (str.84)
- Бјекич. Д. (1999) *Професионални развој наставника*“. Ужице
- З. Братаниќ, М. (1993): *Микропедагозија*—Поимот комуникација и интеракција, Загреб;
- Bahtijarevic-Siber, F. (1999): *Management ljudskih potencijala*, Zagreb: Golden marketing.
- *Годишна програма за работа во училиштето*. КДС - Центар за обука и развој на кадри, Скопје
- Гоцевски Т. (2009) *Економика на образованието*, Скопје, Филозофски факултет, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“.
- Гоцевски, Т. (2007) *Образовен менаџмент* Куманово : Македонска Ризница; стр.8
- Гоцевски Т. (1991) *Образовниот систем и пазарната економија* (во публикација), „Просветно дело“, год. 45, бр. 5,
- *Закон за Основното Образование*. Службен весник на Република Македонија бр.103/08. 2008 година.

- *Извештај Отворете ги прозорците* – Примена на асистивна информатичка технологија во наставата во основното образование во Р.М
- 13. *Извештај за анализа на капацитетите за добро управување.* (2007) Институт Отворено Општество Македонија. стр.7
- *Извештај Метаморфозис.* Употреба на компјутери и интернет во наставата (Јуни 2010)
- Извештај Метаморфозис,ООР-Отворени Образовни Ресурси водич бр.7, Институт Отворено Општество, Интернет издание превземено од www.metamorphosis.org.mk
- Jambrek.I.i Penic I. (2008): *Upravljanje ljudskim potencijalima-ljudski factor*, br.2,str.1184, Zagreb: Zb.Prav.Fak.Sveuc.Rij;
- Киранџиска, С., Самарџиска-Панова, Љ., Шеху Ф., Дамовска Л., Атанасовска Т. (2005), *Нацрт - програма за развој на предучилишното воспитание и образование.*
- *Концепција на деветгодишно основно образование.* Биро за развој на образование, Available from URL: <http://www.bro.gov.mk/?q= osnovno-obrazovanie>
- Kvaščev, R.(1981) „ *Psihologija stvaralaštva* “, Beograd
- McGregor, D.(1964) *Ridings in Managerial Psychology*, Chicago
- Marušić S.(2002) *Upravljanje ljudskim potencijalima*, Zagreb
- Miladinović,M. (2008) “Menadzment ljudskig resursa u bankarstvu”- Master teza. Univerzitet Singidunium, Departman za postdiplomske studije, Master Studije
- Милорад, Б. (1996): Теотије организације и дизајн у школи, Београд : Учитељси факултет-ЦУРО;
- Мицевски, Т. (2009): *Менаџмент на човечки ресурси*, Штип: Универзитет „Гоце Делчев“;стр.5
- *Наставен план за деветгодишно основно образование 2010 /2011,* Биро за развој на образование, Available from URL: http://www.bro.gov.mk/docs/nastaven_plan_devetgodishno_2010-2011.pdf
- Наумовска, Л. (2008): *Менаџмент на човечки ресурси*, Human resource

management-Skopje, Скопје: Европски универзитет-Р.Македонија,Цетис;

- *Национална програма за развој на образованието во Р. Македонија 2005 -2015* URL:http://www.see-educoop.net/education_in/pdf/macedonia-preducilisno.pdf
- *Основи на програмата за воспитно-образовна работа во подготвителната година* (2005). Министерство за образование и наука, Биро за развој на образованието
- Петковски, К. (1998) *Менаџмент во училиште*, Скопје
- Петковски, К., Пеливанова, Г. (2009) *Предизвици на современото лидерство во образованието*. “ Херакли комерц”, Битола
- Петковски, К.,Панева С. (2011) *Прирачник како да се подготви функционална годишна програма во училиштето*. КДС Центар за обука и развој на кадри, Скопје
- Петровска, С. (2010): *Училишна педагогија и училишна организација*, Штип: Универзитет „Гоце Делчев“;
- Петровска, С. (2009): *Теориски пристап во училишниот менаџмент*, Универзитет „Гоце Делчев“,Педагошки Факултет, Штип;
- Rishard A. Johnson, F. E. (1973): *The Theory and management of systems*, .inc.,New York: McGraw-Hill Book Company;
- Шуклев,Б.(2008): *Менаџмент* 5 изд., Скопје: Економски факултет, „Киро Дандаро“, Битола;
- Шуклев, Б. (1993): *Менаџмент 1* издание, Скопје: Завод за унапредување на стопанството на РМ;

Интернет литература

- www.hr.com
- www.hrmagazine.com.uk
- www.humanresources.com
- Bosco, J. (2001) “ Collaborative technology ” – standards for School administrators ” Централна регионална технологија во образованието Конзорциумот, “ Училишни окрузи ”, првеземено на 10 Јануари 2010 од <http://www.ncrtec.org/pd/tssa/tssa.pdf>

- Byrom & Bingham, 2001; Clements & Sarama, 2003; Ман, Shakeshaft, Бекеп, & Kottkamp, 1999 Valdez, McNabb, Foertsch, Андерсон, Hawkes, & Raack, 2000
Wenglinsky, 1998 Превземено 09 Јануари 2010 преку
<http://www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/educatrs/leadrshp/le700.htm>
- Covey, R. S. (1990) The 7 Habits of Highly Effective People Personal Workbook, стр.100, Превземено Јануари 2010 преку
<http://books.google.com>
- Fulton , K. (1998) essay titled “A framework for considering technology’s effectiveness”, 1 , Превземено 09 Јануари 2010 преку Learning Point
<http://www.ncrel.org>
- Ellington, H. Percival, F. Race, P. (1993), Handbook of educational technology, str.10, Превземено 09 Јануари 2010 (<http://books.google.mk>)
- <http://www.answers.com/topic/education> Превземено Декември 2009
- <http://mk.wikipedia.org/wiki/образование> Превземено Декември 2009
http://en.wikipedia.org/wiki/Education?pagewanted=all#cite_note-29
Превземено Декември 2009
- http://en.wikipedia.org/wiki/Education?pagewanted=all#cite_note-29
Превземено Декември 2009
<http://humanresources.about.com/od/glossary/g/employee-motivation.htm>
[motivation.htm](http://humanresources.about.com/od/glossary/g/employee-motivation.htm)
- Интернет издание Магистерски труд “ Управување со промените во училиштата “- Анета Спирова
- Интернет издание Магистерски труд на Сузана Миовска Спасева (2009) “Основното образование во македонија и САД, компаративна анализа на целите, организацијата и курикулумот”.
- Интернет издание Магистерски труд на Соња Иванова Менаџирање со човекови ресурси во современото училиште, Штип, Мај 2011
- Trenholm , S и Jensen , A (1990) Interpersonal communication, 5. Превземено 28 Декември 2009 преку <http://books.google.com/books?id=iatFAAAAYAAJ>

- Weick, K. (1995) "Sensemaking in organizations". Sage Publications.
Превземено 28 Декември 2009 преку [ttp://books.google.com/books?id=nz1RT-xskeoC](http://books.google.com/books?id=nz1RT-xskeoC)

ПРИЛОЗИ
Прилог бр. 1 ПРАШАЛНИК ЗА НАСТАВНИЦИ

Предмет: _____

Ве молиме внимателно да ги прочитате понудените тврдења и да оцените во кој степен, секое тврдење одговара на состојбата во вашето училиште.

На секое барање треба да се одговори со ставање на знак X во соодветното поле, при што броевите од 1-5 се со следното значење:

- 1 - воопшто не се согласувам,
- 2 - главно не се согласувам,
- 3 - главно се согласувам и
- 4 - потполно се согласувам
- 5 - не знам (не можам да се одлучам)

Врз основа на Вашите одговори треба да утврдиме што е добро во вашето училиште, а што по ваше мислење треба да се подобри.

Прашалникот е анонимен.
Однапред Ви се заблагодаруваме за соработката!

Работно искуство на наставникот _____ години на стаж во образование

Пол _____

Возраст _____

Просторни капацитети		1. Воопшто не се согласувам	2. Воглавно не се согласувам	3. Воглавно се согласувам	4. Во потполно се согласувам	5. Не знам
1.	Големината на просторот и училниците одговара на потребните стандарди	1	2	3	4	5
2.	Училиштето има добри просторни услови (безбедени, удобни, поттикнувачки)	1	2	3	4	5
3.	Загревањето во училиштето во зимскиот период е на завидно ниво. Кабинетот по информатика е богат со ИТ-технологија	1	2	3	4	5
4.	Информатичката опрема задоволува и им е достапна на наставниците и учениците	1	2	3	4	5
5.	Наставниците имаат соодветни работни простории-кабинети	1	2	3	4	5
6.	Учениците имаат соодветен простор за дружење и	1	2	3	4	5

	општествени активности					
7.	Училишниот простор и опрема овозможуваат доволно можности за реализација на наставните и вон наставните активности	1	2	3	4	5
8	Библиотеката е добро опремена	1	2	3	4	5
9.	Училиштето има добро опремена и функционална сала за физичко образование	1	2	3	4	5

Наставни средства и помагала		1. Воопшто не се согласувам	2. Воглавно не се согласувам	3. Воглавно се согласувам	4. Во потполност се сеогласувам	5. Не знам
1.	Училишната библиотека / медиатека располага со доволно библиографски единици за потребите на ученикот и наставникот	1	2	3	4	5
2.	Учебниците и прирачниците се во функција на наставните цели	1	2	3	4	5
3.	Количината и современоста на наставните средства и материјали овозможува квалитетно изведување на наставата	1	2	3	4	5
4.	Училиштето во секое време располага со различни потрошни материјали	1	2	3	4	5

Обезбедување на потребен наставен кадар		1. Воопшто не се согласувам	2. Воглавно не се согласувам	3. Воглавно се согласувам	4. Во потполност се сеогласувам	5. Не знам
1.	Во училиштето се вработени доволно наставници за реализација на предвидениот наставен план и програма	1	2	3	4	5
2.	Наставниците се оспособени за работа со информатичка технологија	1	2	3	4	5
3.	Наставниците се оспособени за работа со ученици со посебни потреби	1	2	3	4	5

4.	Наставниците ефикасно придонесуваат во работата на училиштето, добро соработуваат во спроведување на училишните активности	1	2	3	4	5
	Училиштето им овозможува на наставниците соработка со надворешни стручни лица во работата со учениците	1	2	3	4	5
5.	Во училиштето се присутни и членови од стручниот тим(психолог, педагог, дефектолог)	1	2	3	4	5
6.	Стручниот тим им помага на наставниците во извршувањето на административните и други работи	1	2	3	4	5

Следење на развојните потреби на наставниот кадар		1. Воопшто не се согласувам	2. Воглавно не се согласувам	3. Воглавно се согласувам	4. Во потполност се сеогласувам	5. Не знам
1.	На наставниците им е обезбедено постојано стручно усовршување	1	2	3	4	5
2.	Јасни се целите и приоритетите во стручното усовршување на наставниците	1	2	3	4	5
3.	Понудените можности за стручно усовршување во потполност сум ги искористил/а	1	2	3	4	5
4.	Многу сум заинтересиран/а за стручно усовршување	1	2	3	4	5
5.	Наставниците имаат можност да учествуваат во донесување на одлуки за типот и видот на стручното усовршување	1	2	3	4	5
6.	Нововработените организирано се воведуваат во работата, со давање на поддршка	1	2	3	4	5

Благодарам на соработката.

Прилог бр. 2 ПРАШАЛНИК ЗА ПРОЦЕНА НА МОТИВАЦИЈАТА

Упатство за пополнување:

Прашалникот содржи 30 искази кои се однесуваат на вашата работа и мотивација. Неопходно е искрено да одговорите на сите искази кои ги содржи овој прашалник, а притоа Вашата анонимност е загарантирана. Овде нема точни и неточни одговори. Внимателно прочитајте го исказот и до секој исказ, на десната страна од табелата, во зависност од тоа кој одговор најдобро кореспондира со степенот на вашето согласување или несогласување, внесете го Вашиот одговор во соодветното квадратче (1, 2, 3, 4), со следното значење:

1 – Никогаш или скоро никогаш тврдењето не се однесува на мене

2 – Понекогаш тврдењето се однесува на мене

3 – Често тврдењето се однесува на мене

4 – Секогаш или скоро секогаш тврдењето се однесува на мене

		1	2	3	4
1.	Ме загрижува мислењето на другите луѓе за мојата работа				
2.	Повеќе сакам кога во мојата работа некој друг ми поставува јасни цели.				
3.	Колку е потежок проблемот, толку повеќе чувствувам задоволство обидувајќи се да го решам				
4.	Многу сум свесен/-на дека имам цел да добијам добри оценки.				
5.	Сакам мојата работа да ми овозможи поволни услови за да го унапредам своето знаење и вештини.				
6.	За мене успех значи да се работи подобро од другите.				
7.	Повеќе сакам самиот/самата да пронаоѓам работа за себе.				
8.	Без оглед на тоа каков е резултатот од еден проект, задоволен/-на сум ако сум се стекнал/а со ново искуство.				
9.	Не ми се допаѓаат задачи што се едноставни и лесни.				
10.	Многу сум свесен/-на дека пред себе имам поставено просечни цели.				
11.	Љубопитноста е движечка сила за повеќето работи што ги правам.				
12.	Помалку ме интересира она што го работам, од она што го добивам од работата.				
13.	Ми причинува задоволство да работам на проблеми што се потполно нови за мене.				
14.	Повеќе сакам работа што ги проширува моите способности надвор од работата која успешно ја извршувам.				
15.	Ме загрижува како другите луѓе ќе реагираат на моите идеи.				
16.	Честопати размислувам во врска со наградите и оцените.				
17.	Се чувствувам попријатно кога можам да поставувам сопствени цели.				
18.	Верувам дека нема смисла да се извршува некоја добра работа ако никој друг не знае за тоа.				
19.	Силно сум мотивиран/-на од оцените што можам да ги добијам.				
20.	Важно ми е да имам можност да го работам она во кое наоѓам најголемо задоволство.				
21.	Повеќе сакам да работам на проекти со јасно определени начини на работа.				
22.	Се додека можам да го работам она што ми претставува задоволство, не сум загрижен/-на за оцените за работата или за наградите од неа.				
23.	Ми причинува задоволство да извршувам работа што толку ме				

	обзема и прави да заборавам на се друго.				
24.	Силно сум поттикнат/та од признанието што можам да го добијам од другите луѓе.				
25.	Неопходно ми е да чувствувам дека за она што го правам добивам нешто.				
26.	Ми претставува задоволство кога се трудам да разрешувам сложени проблеми.				
27.	Важно ми е да имам простор за себе си.				
28.	Сакам да знам колку можам да бидам навистина квалитетен/-на во мојата работа.				
29.	Сакам другите луѓе да знаат колку добар/-ра можам да бидам во мојата работа.				
30.	Најмногу ми значи кога тоа што го работам ми причинува задоволство.				

Прилог бр. 3 Пондерирани вредности за одговорите добиени на Прашалникот за процена на образовните ресурси

Област- Просторни капацитети

Прашање бр. 1 Големината на просторот и училниците				
Степен на согласност	во центар N=33	Периферија N=25	рурална средина- централно N=15	рурална средина- подрачно N=10
1.Воопшто не се согласувам	3	8		1
2.Главно не се согласувам	8	18		14
3. Главно се согласувам	54	15	6	6
4.Потполно се согласувам	32	8	52	
5.Не знам			0	
Вкупно	97	54	58	20
М	2.94	2.16	3.87	2.00

Прашање бр.2 Училиштето има добри просторни услови				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина- централно	рурална средина- подрачно
1.Воопшто не се согласувам		8		8
2.Главно не се согласувам	2	26		
3. Главно се согласувам	57	12	18	6
4.Потполно се согласувам	52		36	
5.Не знам				
Вкупно	111	46	54	14
М	3.36	1.84	3.6	1.4

Прашање бр. 3 Загревањето е на завидно ниво. Кабинетот по информатика е богат со ИКТ				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина- централно	рурална средина- подрачно
1.Воопшто не се согласувам	1	10		7
2.Главно не се согласувам	12	22	4	2
3. Главно се согласувам	30	12	30	3
4.Потполно се согласувам	64		12	4
5.Не знам				
Вкупно	107	44	46	16
М	3.24	1.76	3.07	1.6

Прашање бр. 4 Информатичката технологија задоволува и им е достапна на учениците и наставниците

Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	1	4		7
2.Главно не се согласувам	8	18	4	6
3. Главно се согласувам	39	27	21	
4.Потполно се согласувам	48	8	20	4
5.Не знам	15	5	5	
Вкупно	111	62	50	17
М	3.36	2.48	3.33	1.7

Прашање бр. 5 Наставниците имаат соодветни простории и кабинети

Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	5	13	5	8
2.Главно не се согласувам	16	12	12	4
3. Главно се согласувам	45	15	6	
4.Потполно се согласувам	20		8	
5.Не знам		5		
Вкупно	86	45	31	12
М	2.61	1.8	2.07	1.2

Прашање бр. 6 Учениците имаат соодветен простор за дружење и општ. Активност

Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	5	12	1	3
2.Главно не се согласувам	12	18		14
3. Главно се согласувам	51	12	27	
4.Потполно се согласувам	20		20	
5.Не знам				
Вкупно	88	42	48	17
М	2.67	1.68	3.20	1.70

Прашање бр.7 Училишниот простор овозможува реализација на наставни и вон наставни активности				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	1	13		3
2.Главно не се согласувам	14	14		14
3. Главно се согласувам	66	12	24	
4.Потполно се согласувам	12		28	
5.Не знам		5		
Вкупно	93	44	52	17
М	2.82	1.76	3.47	1.7

Прашање бр.8 Библиотеката е добро опремена				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	11	14	1	9
2.Главно не се согласувам	14	12		2
3. Главно се согласувам	42	9	27	
4.Потполно се согласувам		4	20	
5.Не знам	5	5		
Вкупно	72	44	48	11
М	2.18	1.76	3.20	1.10

Прашање бр.9 Училиштето има добро опремена сала за физичко				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	11	11		9
2.Главно не се согласувам	14	16		2
3. Главно се согласувам	42	15	15	
4.Потполно се согласувам			40	
5.Не знам	5	5		
Вкупно	72	47	55	11
М	2.18	1.88	3.67	1.10

Област- Наставни средства и помагала

Прашање бр.1 Библиотеката располага со доволен фонд библиотечни единици				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина- централно	рурална средина- подрачно
1.Воопшто не се согласувам	13	13		3
2.Главно не се согласувам	20	16	6	14
3. Главно се согласувам	27	9	24	
4.Потполно се согласувам			16	
5.Не знам	5	5		
Вкупно	65	43	46	17
М	1.97	1.72	3.07	1.70

Прашање бр.2 Учебниците и прирачниците се во функција на наставните цели				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина- централно	рурална средина- подрачно
1.Воопшто не се согласувам		7		
2.Главно не се согласувам	28	20	4	12
3. Главно се согласувам	36	18	21	9
4.Потполно се согласувам	28	8	24	4
5.Не знам				
Вкупно	92	53	49	25
М	2.79	2.12	3.27	2.50

Прашање бр.3 Количината и современоста на наставните средства и материјали овозможуваат квалитетна настава				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина- централно	рурална средина- подрачно
1.Воопшто не се согласувам	4	9		
2.Главно не се согласувам	6	20	6	14
3. Главно се согласувам	66	18	24	6
4.Потполно се согласувам	16		16	4
5.Не знам				
Вкупно	92	47	46	24
М	2.79	1.88	3.07	2.40

Прашање бр.4 Училиштето во секое време располага со различни потрошни материјали				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	11	15		3
2.Главно не се согласувам	20	16	4	14
3. Главно се согласувам	33	6	24	
4.Потполно се согласувам	4		16	
5.Не знам			5	
Вкупно	68	37	51	17
М	2.06	1.48	3.40	1.70

Област – Обезбедување на потребен наставен кадар

Прашање бр.1 Во училиштето се вработени доволно наставници за реализ. на наставниот план и програма				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	1	3		
2.Главно не се согласувам		4		14
3. Главно се согласувам	30	27	6	3
4.Потполно се согласувам	8	44	42	8
5.Не знам				
Вкупно	39	78	48	25
М	1.18	3.12	3.20	2.50

Прашање бр.2 Наставниците се оспособени за работа со информатичка технологија				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам		1		1
2.Главно не се согласувам	2	10		18
3. Главно се согласувам	45	33	18	
4.Потполно се согласувам	68	28	36	
5.Не знам		5		
Вкупно	115	77	54	19
М	3.48	3.08	3.60	1.90

Прашање бр.3 Наставниците се оспособени за работа со ученици со посебни потреби

Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	8	11	1	1
2.Главно не се согласувам	26	6	8	16
3. Главно се согласувам	27	30	18	3
4.Потполно се согласувам	12		12	
5.Не знам		5	5	
Вкупно	73	52	44	20
М	2.21	2.08	2.93	2.00

Прашање бр.4 Наставниците ефикасно придонесуваат за работа и добро соработуваат во спроведување на активности

Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам		1		
2.Главно не се согласувам		8		2
3. Главно се согласувам	48	12	12	15
4.Потполно се согласувам	68	64	44	12
5.Не знам				
Вкупно	116	85	56	29
М	3.51	3.40	3.73	2.90

Прашање бр.5 Училиштето им овозможува на наставниците соработка со надворешни стручни лица

Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	3	5	2	1
2.Главно не се согласувам	14	22	8	6
3. Главно се согласувам	42	18	24	15
4.Потполно се согласувам	36	4	4	4
5.Не знам		10		
Вкупно	95	59	38	26
М	2.88	2.36	2.53	2.60

Прашање бр.6 Во училиштето се присутни членови на стручен тим (педагог, психолог, дефектолог)				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	1	4	1	5
2.Главно не се согласувам	12	6	10	8
3. Главно се согласувам	33	27	3	3
4.Потполно се согласувам	20	36	20	
5.Не знам			15	
Вкупно	66	73	49	16
М	2.00	2.92	3.27	1.60

Прашање бр.7 Стручниот тим им помага на наставниците во извршување на административните и др. Работи				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	3	2	1	1
2.Главно не се согласувам	12	14	2	14
3. Главно се согласувам	15	15	21	6
4.Потполно се согласувам	76	44	20	
5.Не знам			5	
Вкупно	106	75	49	21
М	3.21	3.00	3.27	2.10

Област-Следење на развојните потреби на наставниот кадар

Прашање бр.1 На наставниците им е обезбедено постојано стручно усовршување				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	3	8		
2.Главно не се согласувам	6	18	6	16
3. Главно се согласувам	54	18	24	3
4.Потполно се согласувам	36	8	16	4
5.Не знам				
Вкупно	99	52	46	23
М	3.00	2.08	3.07	2.30

Прашање бр.2 Јасни се целите и приоритетите на стручното усовршување

Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина- централно	рурална средина- подрачно
1.Воопшто не се согласувам	3	5		
2.Главно не се согласувам	4	22	2	
3. Главно се согласувам	66	21	30	27
4.Потполно се согласувам	24	8	16	4
5.Не знам				
Вкупно	97	56	48	31
М	2.94	2.24	3.20	3.10

Прашање бр.3 Понудените можности за стручно усовршување во потполност сум ги искористил/а

Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина- централно	рурална средина- подрачно
1.Воопшто не се согласувам	4	5		
2.Главно не се согласувам		6	2	2
3. Главно се согласувам	33	30	21	21
4.Потполно се согласувам	72	20	28	8
5.Не знам		10		
Вкупно	109	71	51	31
М	3.30	2.84	3.40	3.10

Прашање бр.4 Многу сум заинтересирана за стручно усовршување

Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина- централно	рурална средина- подрачно
1.Воопшто не се согласувам		1		
2.Главно не се согласувам	6	2		
3. Главно се согласувам	18	6	9	6
4.Потполно се согласувам	72	76	44	32
5.Не знам		10	5	
Вкупно	96	95	58	38
М	2.91	3.80	3.87	3.80

Прашање бр.5 Наставниците имаат можност да учествуваат во донесување на одлуки за видот на стручно усовршување				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	5	10		
2.Главно не се согласувам	12	10	2	2
3. Главно се согласувам	54	24	27	24
4.Потполно се согласувам	16	4	20	0
5.Не знам		5		5
Вкупно	87	53	49	31
М	2.64	2.12	3.27	3.10

Прашање бр.6 Нововработените наставници организирано се воведуваат во работата со давање на подршка				
Степен на согласност	во центар	периферија	рурална средина-централно	рурална средина-подрачно
1.Воопшто не се согласувам	3	3		
2.Главно не се согласувам	4	2	12	
3. Главно се согласувам	42	33	18	3
4.Потполно се согласувам	56	36	36	36
5.Не знам		5		
Вкупно	105	79	66	39
М	3.18	3.18	4.40	3.90

Прилог бр.4
Фреквенции проценти на одговорите на наставниците кои се однесуваат на интринзичната (внатрешната) мотивација

Ме загрижува мислењето на другите луѓе за мојата работа	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	13	39,4	6	24,0	6	40,0	7	70,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	14	42,4	13	52,0	7	46,7	3	30,0
3) често е точно (се однесува) за мене	4	12,1	6	24,0	1	6,7	0	0,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	2	6,1	0	0,0	1	6,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Повеќе сакам кога во мојата работа некој друг ми поставува јасни цели	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	14	42,4	12	48,0	9	60,0	6	60,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	11	33,3	10	40,0	4	26,7	3	30,0
3) често е точно (се однесува) за мене	4	12,1	2	8,0	1	6,7	1	10,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	4	12,1	1	4,0	1	6,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Колку е потежок проблемот толку повеќе чувствувам задоволство обидувајќи се да го решам	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	1	3,0	3	12,0	1	6,7	2	20,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	10	30,3	4	16,0	2	13,3	0	0,0
3) често е точно (се однесува) за мене	5	15,2	7	28,0	7	46,7	8	80,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	17	51,5	11	44,0	5	33,3	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Многу сум свесен/на дека имам цел да добијам добри оценки	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	1	3,0	1	4,0	1	6,7	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	7	21,2	7	28,0	1	6,7	0	0,0
3) често е точно (се однесува) за мене	8	24,2	4	16,0	6	40,0	8	80,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	17	51,5	13	52,0	7	46,7	1	10,0
Вкупно	33	100	25	100%	15	100	10	100

Сакам мојата работа да ми овозможи поволни услови за да го унапредам своето знаење и вештини.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	1	3,0	1	4,0	0	0,0	0	0,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	4	12,1	0	0,0	3	20,0	2	20,0
3) често е точно (се однесува) за мене	4	12,1	6	24,0	3	20,0	7	70,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	24	72,7	18	72,0	9	60,0	1	10,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

За мене успех значи да се работи подобро од другите.	Училиште од централно подрачје		Училиште во периферно подрачје		Училиште во рурална средина-централно		Училиште во рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	2	6,1	5	20,0	4	26,7	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	10	30,3	3	12,0	4	26,7	4	40,0
3) често е точно (се однесува) за мене	8	24,2	9	36,0	2	13,3	5	50,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	13	39,4	8	32,0	5	33,3	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Повеќе сакам самиот/самата да пронаоѓам работа за себе.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	2	8,0	0	0,0	2	20,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	6	18,2	6	24,0	1	6,7	4	40,0
3) често е точно (се однесува) за мене	17	51,5	9	36,0	9	60,0	4	40,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	10	30,3	8	32,0	5	33,3	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Без оглед на тоа каков е резултатот од еден проект, задоволен/-на сум ако сум се стекнал/а со ново искуство	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	F	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	2	8,0	0	0,0	0	0,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	6	18,2	3	12,0	3	20,0	7	70,0
3) често е точно (се однесува) за мене	10	30,3	10	40,0	4	26,7	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	17	51,5	10	40,0	8	53,3	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Не ми се допаѓаат задачи што се едноставни и лесни.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	1	3,0	4	16,0	0	0,0	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	18	54,5	11	44,0	7	46,7	7	70,0
3) често е точно (се однесува) за мене	10	30,3	6	24,0	5	33,3	2	20,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	4	12,1	4	16,0	3	20,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Многу сум свесен/-на дека пред себе имам поставено просечни цели.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	5	15,2	4	16,0	5	33,3	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	6	18,2	10	40,0	4	26,7	4	40,0
3) често е точно (се однесува) за мене	12	36,4	9	36,0	5	33,3	5	50,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	10	30,3	2	8,0	1	6,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100%	15	100	10	100

Љубопитноста е движечка сила за повеќето работи што ги правам.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	1	3,0	1	4,0	0	0,0	2	20,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	7	21,2	5	20,0	3	20,0	3	30,0
3) често е точно (се однесува) за мене	11	33,3	14	56,0	6	40,0	5	50,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	14	42,4	5	20,0	6	40,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Помалку ме интересира она што го работам, од она што го добивам од работата.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	11	33,3	9	36,0	9	60,0	7	70,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	7	21,2	10	40,0	5	33,3	3	30,0
3) често е точно (се однесува) за мене	10	30,3	6	24,0	1	6,7	0	0,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	5	15,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Ми причинува задоволство да работам на проблеми што се потполно нови за мене.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	2	8,0	1	6,7	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	11	33,3	6	24,0	2	13,3	6	60,0
3) често е точно (се однесува) за мене	8	24,2	8	32,0	5	33,3	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	14	42,4	9	36,0	7	46,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Повеќе сакам работа што ги проширува моите способности надвор од работата која успешно ја извршувам.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	4	12,1	0	0,0	0	0,0	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	8	24,2	9	36,0	3	20,0	6	60,0
3) често е точно (се однесува) за мене	11	33,3	8	32,0	5	33,3	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	10	30,3	8	32,0	7	46,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Ме загрижува како другите луѓе ќе реагираат на моите цели	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	7	21,2	7	28,0	6	40,0	0	0,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	19	57,6	11	44,0	5	33,3	10	100,0
3) често е точно (се однесува) за мене	3	9,1	6	24,0	3	20,0	0	0,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	4	12,1	1	4,0	1	6,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Прилог бр.4 Фреквенции и проценти на одговорите на наставниците кои се однесуваат на екстринзитичната (надворешна) мотивација

Честопати размислувам во врска со наградите и оцените	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	3	9,1	1	4,0	2	13,3	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	16	48,5	10	40,0	4	26,7	9	90,0
3) често е точно (се однесува) за мене	7	21,2	9	36,0	7	46,7	0	0,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	7	21,2	5	20,0	2	13,3	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Се чувствувам попријатно кога можам да поставувам сопствени цели.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	1	3,0	1	4,0	0	0,0%	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	6	18,2	5	20,0	2	13,3%	6	60,0
3) често е точно (се однесува) за мене	9	27,3	9	36,0	5	33,3%	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	17	51,5	10	40,0	8	53,3%	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100%	10	100

Верувам дека нема смисла да се извршува некоја добра работа ако никој друг не знае за тоа.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	9	27,3	5	20,0	5	33,3	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	9	27,3	7	28,0	5	33,3	6	60,0
3) често е точно (се однесува) за мене	7	21,2	9	36,0	3	20,0	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	8	24,2	4	16,0	2	13,3	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Силно сум мотивиран/-на од оцените што можам да ги добијам.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	2	6,1	6	24,0	2	13,3	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	14	42,4	7	28,0	2	13,3	0	0,0
3) често е точно (се однесува) за мене	12	36,4	8	32,0	6	40,0	8	80,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	5	15,2	4	16,0	5	33,3	1	10,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Важно ми е да имам можност да го работам она во кое наоѓам најголемо задоволство	во центар		периферија		рурална средина- централно		рурална средина- подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	2	6,1	5	20,0	1	6,7	0	0,0
3) често е точно (се однесува) за мене	10	30,3	11	44,0	6	40,0	8	80,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	21	63,6	9	36,0	8	53,3	1	10,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Повеќе сакам да работам на проекти со јасно определени начини на работа.	во центар		периферија		рурална средина- централно		рурална средина- подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	2	8,0	0	0,0	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	6	18,2	2	8,0	2	13,3	5	50,0
3) често е точно (се однесува) за мене	7	21,2	13	52,0	7	46,7	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	20	60,6	8	32,0	6	40,0	1	10,
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Се додека можам да го работам она што ми претставува задоволство, не сум загрижен/-на за оцените за работата или за наградите од неа.	во центар		периферија		рурална средина- централно		рурална средина- подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	6	18,2	7	28,0	2	13,3	6	60,0
3) често е точно (се однесува) за мене	9	27,3	13	52,0	6	40,0	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	18	54,5	5	20,0	7	46,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Ми причинува задоволство да извршувам работа што толку ме обзема и прави да заборавам на се друго.	во центар		периферија		рурална средина- централно		рурална средина- подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	7	21,2	8	32,0	0	0,0	6	60,0
3) често е точно (се однесува) за мене	10	30,3	7	28,0	8	53,3	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	16	48,5	10	40,0	7	46,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Силно сум поттикнат/та од признанието што можам да го добијам од другите луѓе.	во центар		периферија		рурална средина- централно		рурална средина- подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	4	12,1	4	16,0	2	13,3	2	20,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	9	27,3	9	36,0	6	40,0	8	80,0
3) често е точно (се однесува) за мене	15	45,5	9	36,0	6	40,0	0	0,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	5	15,2	3	12,0	1	6,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Неопходно ми е да чувствувам дека за она што го правам добивам нешто.	во центар		периферија		рурална средина- централно		рурална средина- подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	7	21,2	4	16,0	3	20,0	5	50,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	11	33,3	5	20,0	7	46,7	5	50,0
3) често е точно (се однесува) за мене	9	27,3	10	40,0	3	20,0	0	0,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	6	18,2	6	24,0	2	13,3	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Ми претставува задоволство кога се трудам да разрешувам сложени проблеми.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	20,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	6	18,2	8	32,0%	2	13,3	5	50,0
3) често е точно (се однесува) за мене	11	33,3	10	40,0%	7	46,7	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	16	48,5	7	28,0%	6	40,0	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100%	15	100	10	100

Важно ми е да имам простор за себе си.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	0	0,0	1	6,7	2	20,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	5	15,2	5	20,0	3	20,0	5	50,0
3) често е точно (се однесува) за мене	4	12,1	12	48,0	6	40,0	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	24	72,7	8	32,0%	5	33,3	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100%	15	100%	10	100

Сакам да знам колку можам да бидам навистина квалитетен/-на во мојата работа.	во центар		периферија		рурална средина-централно		рурална средина-подрачно	
Степен на согласност	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	1	4,0	1	6,7	1	10,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	5	15,2	5	20,0	1	6,7	5	50,0
3) често е точно (се однесува) за мене	6	18,2	5	20,0	9	60,0	4	40,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	22	66,7	14	56,0	4	26,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Сакам другите луѓе да знаат колку добар/-ра можам да бидам во мојата работа.	во центар		периферија		рурална средина- централно		рурална средина- подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	4	12,1	1	4,0	2	13,3	2	20,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	10	30,3	9	36,0	7	46,7	5	50,0
3) често е точно (се однесува) за мене	10	30,3	8	32,0	5	33,3	3	30,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	9	27,3	7	28,0	1	6,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Најмногу ми значи кога тоа што го работам ми причинува задоволство.	во центар		периферија		рурална средина- централно		рурална средина- подрачно	
<i>Степен на согласност</i>	f	%	f	%	f	%	f	%
1) Никогаш или скоро никогаш не е точно	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	20,0
2) понекогаш е точно (се однесува) за мене	3	9,1	5	20,0	1	6,7	1	10,0
3) често е точно (се однесува) за мене	5	15,2	7	28,0	4	26,7	7	70,0
4) секогаш или скоро секогаш е точно (се однесува) за мене	25	75,8	13	52,0	10	66,7	0	0,0
Вкупно	33	100	25	100	15	100	10	100

Прилог. бр.5 Просечни вредности остварени во поглед на мотивацијата

Училиште од централно подрачје				
прашање	Интринзична мотивација		Екстринзична мотивација	
вкупно	1378		1535	
М	41.76		46.76	

Училиште во периферно подрачје				
прашање	Интринзична мотивација		Екстринзична мотивација	
вкупно	997		1091	
М	39.88		43.64	

Училиште во рурална средина-централно				
прашање	Интринзична мотивација		Екстринзична мотивација	
вкупно	619		670	
М	40.20		44.67	

Училиште во рурална средина-подрачно				
прашање	Интринзична мотивација		Екстринзична мотивација	
вкупно	326		333	
М	32.60		33..30	

Прилог.бр.6 Пондерирани просечни вредности за мотивацијата на наставниците

Училиште од централно градско подрачје		
субјекти	Надворешна мотивација	Внатрешна мотивација
1.	3.07	3.00
2.	2.93	2.87
3.	3.33	3.00
4.	3.33	2.93
5.	2.40	2.40
6.	3.33	3.13
7.	3.13	2.67
8.	3.07	2.40
9.	3.20	2.67
10.	2.40	2.33
11.	3.27	3.13
12.	3.07	2.67
13.	2.93	2.87
14.	3.00	2.87
15.	3.33	2.33
16.	3.33	2.67
17.	3.80	3.07
18.	2.07	2.40
19.	3.07	3.00
20.	3.13	2.67
21.	3.33	2.87
22.	3.33	3.27
23.	2.13	1.93
24.	3.13	3.00
25.	3.80	3.07
26.	3.13	3.07
27.	3.47	3.20
28.	2.80	2.60
29.	3.33	3.07
30.	3.00	2.27
31.	2.73	2.40
32.	3.07	3.27
33.	3.07	3.00
М	3.08	2.78
σ	0.16	0.11

Училиште од периферно градско подрачје		
субјекти	Надворешна мотивација	Внатрешна мотивација
1.	3.00	3.00
2.	3.27	2.87
3.	1.87	1.80
4.	2.27	2.47
5.	2.13	2.33
6.	3.20	2.80
7.	2.40	2.47
8.	2.07	1.53
9.	2.87	2.60
10.	2.73	2.47
11.	2.87	3.13
12.	3.13	2.87
13.	3.33	2.73
14.	3.20	2.60
15.	2.93	2.67
16.	3.13	2.93
17.	2.07	2.40
18.	2.60	2.40
19.	3.47	2.87
20.	3.33	2.67
21.	3.87	3.60
22.	2.80	2.67
23.	3.33	2.60
24.	3.87	3.13
25.	3.00	2.87
М	2.91	2.66
σ	0.30	0.17

Централно училиште од рурална средина		
субјекти	Надворешна мотивација	Внатрешна мотивација
1.	3.53	3.13
2.	2.93	2.27
3.	2.47	2.20
4.	2.67	2.80
5.	2.80	2.93
6.	2.80	2.73
7.	3.53	3.07
8.	3.07	1.93
9.	3.20	2.53
10.	2.87	3.07
11.	3.00	2.67
12.	3.53	3.00
13.	2.67	2.67
15.	2.67	2.53
М	2.97	2.68
σ	0.12	0.12
Подрачно училиште од рурална средина		
субјекти	Внатрешна мотивација	Надворешна мотивација
1.	2.13	2.07
2.	2.20	2.27
3.	2.20	2.13
4.	2.20	2.27
5.	2.20	2.13
6.	1.13	1.60
7.	2.73	2.33
8.	1.93	2.13
9.	2.73	2.40
10.	2.73	2.40
М	2.17	2.22
σ	0.05	0.23

Прилог бр.7 Скорови од 4 те области и мотивацијата

Реден број	Просторни капацитети	Наставни средства и помагала	Обезбедување на потребен наставен кадар	Следење на развојните потреби на наставниот кадар	Внатрешна (интринзична) мотивација	Надворешна (екстринзична) мотивација
1	27	15	23	23	47	53
2	27	10	17	17	34	44
3	29	16	28	21	33	37
4	25	11	22	19	42	40
5	29	12	26	20	44	42
6	28	11	27	24	41	42
7	31	10	24	19	46	53
8	30	13	23	20	29	46
9	31	13	22	22	38	48
10	31	15	30	21	46	43
11	34	13	26	20	40	45
12	34	16	23	19	45	53
13	27	12	21	22	40	40
14	23	10	30	17	38	40
15	37	13	21	22	40	42
16	18	8	15	18	31	32
17	16	8	12	20	34	33
18	13	8	14	20	32	33
19	13	9	15	20	34	33
20	13	8	16	20	32	33
21	13	6	19	20	24	17
22	14	11	18	25	35	41
23	13	8	15	20	32	29
24	16	8	14	19	36	41
25	9	9	19	21	36	41
26	12	7	15	21	45	45
27	21	10	23	23	43	49
28	19	7	22	20	27	28
29	9	4	20	16	37	34
30	17	8	22	18	35	32
31	25	13	23	20	42	48
32	17	9	23	12	37	36
33	27	5	25	14	23	31
34	17	9	21	17	39	43
35	14	5	21	14	37	41
36	14	4	23	15	47	43
37	13	4	24	17	43	47
38	17	5	21	14	41	50

39	15	7	18	15	39	48
40	23	11	20	16	40	44
41	14	4	22	13	44	47
42	15	8	16	12	36	31
43	18	8	22	20	36	39
44	11	4	9	9	43	52
45	25	12	25	21	40	50
46	18	6	18	18	54	58
47	18	9	13	9	40	42
48	12	4	21	19	39	50
49	23	9	21	22	47	58
50	16	8	11	11	43	45
51	22	5	14	12	45	46
52	22	5	14	12	43	44
53	21	10	25	22	45	50
54	21	10	25	22	44	50
55	27	7	20	16	36	36
56	26	8	17	19	47	50
57	25	11	22	19	40	47
58	28	10	23	19	36	46
59	25	11	22	19	40	48
60	22	8	24	22	35	36
61	24	7	22	21	47	49
62	24	10	24	20	40	46
63	22	6	14	12	43	44
64	35	14	28	24	43	45
65	25	12	28	24	35	50
66	30	12	22	20	40	50
67	18	7	24	24	46	57
68	31	13	26	20	36	31
69	31	13	27	22	45	46
70	25	11	20	17	40	47
71	30	12	22	18	43	50
72	31	13	27	22	49	50
73	22	6	18	19	29	32
74	24	10	24	21	45	47
75	21	10	17	15	46	57
76	30	12	21	18	46	47
77	32	13	21	18	48	52
78	25	5	18	17	39	42
79	25	13	25	19	46	50
80	25	10	19	19	34	45
81	22	7	21	14	36	41
82	31	8	21	15	49	46