

**УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ**  
**УЧИТЕЉСКИ ФАКУЛТЕТ**

Наставно-научно веће Учитељског факултета у Београду, на седници одржаној 11. 04. 2013. године, донело је одлуку о образовању Комисије за оцену и одбрану докторске дисертације Наде Трифковић, под насловом *Стручно усавршавање наставника у функцији управљања развојним променама у наставном процесу*.

Комисија у саставу:

др Ивица Радовановић, ментор, редовни професор, ужа научна област Педагогија, Универзитет у Београду, Учитељски факултет,

др Милимир Мучибабић, председник, редовни професор, ужа научна област Социологија, Универзитет у Београду, Учитељски факултет,

др Аурел Божин, члан, редовни професор, ужа научна област Психологија, Универзитет у Београду, Учитељски факултет,

др Шефика Алибабић, члан, редовни професор, ужа научна област Андрагогија, Универзитет у Београду, Филозофски факултет,

подноси Наставно-научном већу Учитељског факултета следећи

**ИЗВЕШТАЈ**

**о оцени докторске дисертације**

**СТРУЧНО УСАВРШАВАЊЕ НАСТАВНИКА У ФУНКЦИЈИ УПРАВЉАЊА  
РАЗВОЈНИМ ПРОМЕНАМА У НАСТАВНОМ ПРОЦЕСУ,  
кандидаткиње Наде Трифковић**

**1. Основни подаци о кандидату и дисертацији:**

НАДА ТРИФКОВИЋ је рођена 1961. године у Бихаћу, где је завршила основну школу и гимназију. Добитник је Вукове награде, што јој је омогућило коришћење савезне стипендије за студирање. Студије на Филозофском факултету у Сарајеву из филозофије и социологије завршила је као студент генерације са просечном оценом 9,70. Програм специјалистичких последипломских студија под називом „Менаџмент у образовању“;

који су заједнички реализовали Факултет организационих наука и Филозофски факултет у Београду, завршила је 2008. године. Исте године (2008) уписала је докторске студије на Учитељском факултету у Београду - студијска група „*Управљање наставним процесом*“, положила све испите предвиђене студијским планом и програмом и одбранила предлог теме докторске дисертације чиме се квалификовала и за пријаву теме и израду дисертације.

Као наставник филозофије и социологије радила је 18 година. Обављала је наставничке и руководне функције. Сада је на дужности директора Медицинске школе у Београду. Стручни је сарадник Образовног информатора у којем је објавила и неколико радова. Предавач је на пословним тренинзима из области образовања и управљања буџетским институцијама. Један је од оснивача и председник Удружења директора и менаџера у јавном сектору и председник Комисије за сарадњу са Владом Републике Србије. Објавила је седам радова у стручним и научним часописима. Добитник је награде Града Београда у 2011. години за изузетан допринос у области образовања.

Докторска дисертација Наде Трифковић под називом СТРУЧНО УСАВРШАВАЊЕ НАСТАВНИКА У ФУНКЦИЈИ УПРАВЉАЊА РАЗВОЈНИМ ПРОМЕНАМА У НАСТАВНОМ ПРОЦЕСУ има укупно 229 страна. Основна истраживачка замисао је теоријски заснована и поткрепљена, методолошки разрађена, емпиријски спроведена и интерпретирана у оквиру три главне целине или одељка рада (на 193 стране), а потом следи одељак са листом коришћених библиографских извора и бројни прилози који су у функцији објашњења истраживачких инструмената и статистичких поступака примењених у току израде рада. Листа коришћених библиографских извора садржи 163 извора релевантна за проучавање теме докторске дисертације. С обзиром да је било неопходно истраживачки проблем сагледати интердисциплинарно – кроз призму наука о образовању као и теорија управљања/менаџмента, коришћена литература је одраз интердисциплинарног приступа истраживачком проблему.

## 2. Предмет и циљ дисертације:

*Предмет дисертације је „управљачка“ позиција наставника у контексту развојних промена наставног процеса за чију успешност је неопходно континуирано стручно усвршавање. Позиција наставника интегрише њихове ставове према иновативној школи и настави, као и њихове старе/нове улоге које је неопходно стручно оснаживати и усавршавати у функцији управљања развојним променама у настави. У предмету истраживања имплицирана је иновативно-развојна концепција школе коју карактерише еманципаторска улога ученика и „управљачка“ улога наставника.*

Општи циљ истраживања је био веома комплексан - сагледати спремност наставника (и ученика) за управљање развојним променама у школи и настави, утврдити однос и потребе наставника за усавршавањем и на тој основи пројектовати принципе (предлоге) за моделовање стручног усавршавања наставника који би били у функцији ефикасног управљања развојним променама у наставном процесу, у школи као “организацији која учи”.

С обзиром да наставник и ученици чине две једнако битне полуге које стоје у основи управљања развојним променама у наставном процесу, испитивање и утврђивање ставова ученика према карактеристикама иновативне наставе било је директно у функцији истраживачког циља, нарочито у делу који се односи на пројектовање принципа или предлога за моделовање усавршавања.

Посебни истраживачки циљеви или задаци били су усмерени ка утврђивању спремности наставника за управљање развојним променама, утврђивању потреба наставника за стручним образовањем, испитивању ставова ученика према иновативној настави. Реализација наведених истраживачких задатака резултирала је бројним налазима који су били ваљана основа за пројектовање принципа моделовања стручног усавршавања наставника, усавршавања које би било у функцији управљања развојним променама у наставном процесу.

Иновативни поглед на позицију наставника и ученика у контексту развојних промена у настави, показатељ је оригиналности истраживачке идеје реализоване у овој дисертацији. Позиција наставника као „управљача“ развојним променама у наставном процесу руши

традиционалне дидактичке стереотипе и промовише нове наставничке улоге, што у основи мења концепт и моделе усавршавања наставника. Истраживачки налази презентовани и интерпретирани у дисертацији представљају допринос наукама о образовању, а посебно дидактици. Треба нагласити да аутор тезе бројна теоријска схватања о усавршавању наставника и налазе емпиријског истраживања на веома занимљив начин доводи у везу са својим искуством, што је допринело квалитету интерпретације тих налаза и закључака до којих је дошао. Кроз истраживање су тестиране теоријске претпоставке, али и искуствени путеви професионалног развоја. Стога се може рећи да реализовано истраживање представља вредан допринос професионализацији у подручју наставе и образовања.

### **3. Основне хипотезе од којих се полазило у истраживању:**

Упориште постављеним хипотезама кандидаткиња је нашла у теоријским расправама о проблему истраживања, у налазима других сличних истраживања (у националним и међународним оквирима) као и у актуелној образовној и наставној пракси. Истраживање је било усмерено ка провери пет хипотеза које су директно произашле из пет истраживачких задатака. Прва, друга и четврта хипотеза су се односиле на наставнике, трећа на ученике, а петом хипотезом је изражено очекивање о повезаности ставова наставника и ученика према иновативним процесима у настави са одабраним контролним варијаблама.

Прва хипотеза - *наставници показују висок ниво спремности за ефикасно управљање развојним променама у настави*, делимично је потврђена. Наиме, варијабла спремности представља композит ставова према иновативној настави, односно ставова према наставничким улогама и мишљења о тим улогама. Однос наставника према иновативној настави у сагласности је са налазима анализе теоријских расправа о потреби уважавања савременог приступа у образовању и настави. Наставници су исказали умерено до изражено позитивне ставове према иновативној настави. С друге стране, њихов однос према и мишљење о наставничким улогама које подразумевају или интегришу управљање развојним променама није изразито позитиван. Улоге иноватора, креатора и реформатора су процењене значајним, али не и веома значајним, а није занемарљив ни број оних који су наведене улоге проценили мало значајним. Овај резултат није у функцији подршке

постављеној хипотези тако да се може рећи да постоји спремност наставника за ефикасно управљање развојним променама у настави, али та спремност није на високом нивоу.

Друга хипотеза гласи: *Наставници имају изражене потребе за стручним усавршавањем које је у функцији управљања развојним променама у наставном процесу.* Приликом тестирања ове хипотезе нису коришћени само подаци који се односе директно на потребу за стручним усавршавањем (самопроцена „недостатка“ знања и умења), већ и подаци о значају, садржајима и облицима усавршавања. У том контексту, хипотеза је потврђена јер је утврђено да те потребе постоје, али уз њих иде и критички став према концепту и моделима стручног усавршавања.

Трећом хипотезом је исказано очекивање да *ученици имају позитивне ставове према иновативним процесима у настави којима ваља компетентно управљати.* Ова хипотеза је потврђена јер је највећи број ученика веома повољно проценио готово све ставке које афирмишу иновативне процесе у настави и иновативне компоненте наставе.

Четвртом хипотезом је изражено очекивање да *наставници указују на потребу пројектовања принципа стручног усавршавања које би било у функцији ефикасног управљања развојним променама у наставном процесу.* Постављена хипотеза је добила подршку у бројним емпиријским подацима које је кандидаткиња прикупљала. Интпретирајући добијене резултате полазећи од релевантних торијских схватања и сопственог искуства, она је извела једну листу “принципа” или предлога на којима би ваљало базирати и моделирати стручно усавршавање наставника усмерено на управљање развојним променама у наставном процесу.

Очекивања о повезаности ставова наставника и ученика са одабраним контролним варијаблама делимично су потврђена. У том смислу је утврђена статистички значајна позитивна повезаност ставова наставника према иновативној настави и стручном усавршавању са варијабле „године радног стажа наставника“. Стога је било могуће закључити да су године радног стажа детерминишућа варијабла ставова наставника према иновативној настави и према стручном усавршавању. Остале контролне варијабле нису значајно корелирале са варијаблом ставови наставника. Однос ученика према карактеристикама иновативне школе значајно је статистички повезан са варијаблом „разред“. Најпозитивније ставове према иновативној школи имају, према очекивању, матуранти и то се доводи у везу са њиховим

„зрелијим” и одговорнијим приступом процени, односно већим искуством (имају најдужи „стаж“ у наставном процесу).

#### **4. Кратак опис садржаја дисертације:**

Структуру докторске дисертације Наде Трифковић чине три, логички и садржајно повезане велике целине или поглавља, затим одељак са консултованом и коришћеном литературом при изради рада и бројни прилози који су у функцији разумевања истраживачке идеје и емпиријских налаза.

*Теоријски оквири стручног усавршавања наставника* је поглавље у којем је кандидаткиња настојала теоријски засновати истраживачки проблем, односно у адекватан теоријски контекст лоцирати своју истраживачку идеју, односно предмет дисертације - „управљачку“ позицију наставника у контексту развојних промена наставног процеса за чију успешност је неопходно континуирано стручно усвршавање. Стога је прво елаборирала феномен *улоге наставника у школи која учи* (1), а потом и проблем *професионалног развоја наставника* (2). У наведена два одељка је успела апострофирати нове управљачке улоге наставника и указати на значај компетенцијски усмереног стручног усавршавања. Следећи одељци првог поглавља: (3) *криза и реформа образовно-васпитног система*, (4) *Unesco о циљевима образовања* и (5) *међународни стандарди и национални оквир*, омогућили су сагледавање истраживачког проблема у контексту међународних препорука и искустава. Посебно су образложени резултати међународног истраживања учења и наставе (TALIS), а потом системи усавршавања у наменски одабраним земљама – Финској (земљи која је до савршенства довела систем образовања наставника) и Словенији (земљи која нам је по коренима и традицији система врло блиска). У тако дизајнираном теоријском контексту, кандидаткиња се посебно критички освртала на постојеће стање целокупног система образовања у Србији.

У другом поглављу докторске дисертације у циљу методолошког заснивања истраживања образложен је *методолошки оквир истраживања*. Дати су одговори на питања шта, због чега, како и чиме истраживати. Дефинисан је предмет дисертације - „управљачка“ позицију наставника у контексту развојних промена наставног процеса за чију успешност је неопходно континуирано стручно усвршавање, а потпм одређени циљ и

задаци, хипотезе и узорак истраживања, те у складу с тим предложене методе, технике и инструменти истраживања. Узорковање у емпиријском истраживању је имало неке елементе стратификовања, а узорак су чинила 302 наставника и 300 ученика. По својој природи истраживање припада групи квалитативно-квантитативних истраживања у оквиру којег су коришћене дескриптивна метода и метода статистичке анализе. Уз то, посебно је наглашено коришћење методе теоријске анализе јер се њоме, путем анализе и синтезе, врши уопштавање одређених закључака изведених на основу истражених теоријских и емпиријских чињеница, што обезбеђује критичко разматрање литературе и истраживачких извештаја. Валидацијом истраживачких инструмената (скала, инвентара и упитника) коју је кандидаткиња спровела, обликоване су коначне верзије које су биле у функцији прикупљања релевантних података неопходних за тестирање постављених хипотеза.

Треће и најобимније поглавље дисертације под називом *Резултати истраживања и дискусија* садржи три одељка: (1) резултати истраживања, (2) анализа и дискусија резултата истраживања и (3) закључак. Први одељак – *резултати истраживања*, представља својеврсну збирку резултата насталих применом статистичких поступака (укључујући структуру узорка и резултате валидације инструмената). Из обиља презентованих резултата посебно се могу издвојити они који су у функцији потврђивања или одбацивања истраживачких хипотеза као нпр. ставови наставника и ученика у светлу контролних варијабли, ставови према значајности наставничких улога, однос према стручном усавршавању и потребе наставника, односи међу испитиваним варијаблама. Сви презентовани статистички налази су веома вредни пажње, али су изоловани и недовољно искоришћени у каснијој интерпретацији која је уследила у одељку (2) под називом *анализа и дискусија резултата истраживања*. У Дискусији се разматрају, са становишта најзначајнијих теоријских схватања, бројни резултати статистичке и теоријске анализе. Кандидаткиња то чини уз навођење низа веома занимљивих запажања, односно примера „добре“ праксе. Генерално, може се уочити намера кандидаткиње да дискусију резултата усмери у два правца: ка потврђивању или одбацивању хипотеза и ка изналагању принципа који би били у основи моделирања усавршавања наставника оријентисаног на управљање развојним променама у наставном процесу. С обзиром да је већ било речи о хипотезама и

результатима њихове емпиријске провере, овде ћемо издвојити принципе или предлоге које би, по препоруци ауторке дисертације, ваљало респектовати приликом пројектовања и моделирања стручног усавршавања наставника усмереног на управљање развојним променама у наставном процесу. Имајући у виду да наши наставници нису у довољној мери свесни управљачке позиције наставника у контексту развојних промена у настави, па самим тим нису ни адекватно припремљени за њу, стручно усавршавање треба пројектовати у том правцу и, према налазима истраживања, услишити следеће предлоге:

- укључити наставнике у креирање образовних политика, посебно политике стручног усавршавања, што укључује законску регулативу, лиценцирање, конципирање школе као организације која учи, планирање и креирање усвршавања, размену наставника;
- подизати друштвени углед наставничке професије;
- обезбедити објективне ресурсе – материјално техничке услове за усавршавање.

Треће поглавље дисертације се завршава *Закључком* (3) изведеним на основу дискусије теоријских ставова и емпиријских налаза. Посебно су апострофирани резултати који указују на то „да је стручно усавршавање и професионални развој наставника у целини најважнија карика у савременој школи која учи. Да бисмо ухватили корак ка иновацијама и обезбедили конкурентност знања, неопходно је да и наставници и њихови ученици усвоје културу целоживотног учења, јер је то прва и почетна детерминанта управљања развојним променама“.

## **5. Остварени резултати и научни допринос дисертације:**

Истраживачки резултати презентовани у докторској дисертацији Наде Трифковић су омогућили сагледавање „управљачке“ партнерске перспективе наставника и ученика у развојним наставним процесима, у иновативној школи која ствара услове за оптималан развој личних потенцијала ученика и наставника, у школи као „организацији која учи“. Посебно ваља истаћи резултате испитивања ставова наставника и ученика према карактеристимама иновативне наставе. Висок степен сагласности у (позитивним) ставовима наставника и ученика према карактеристикама иновативне наставе указује на то да постоји основни услов за управљање развојним променама у настави, а то је сагласност кључних актера – наставника и ученика. У том контексту је могуће сагледати научни



допринос дисертације *теорији наставе, односно дидактици*, педагошкој дисциплини чији постулати усмеравају и заснивају наставну праксу.

Истраживачки резултати су омогућили пројектовање принципа или предлога за унапређење стручног усавршавања. Дефинисани предлози представљају допринос научном заснивању управљања развојним променама у школи, односно смернице изградње таквих модела усавршавања наставника који ће бити у функцији ефикасног управљања развојним променама. У овом контексту је могуће сагледати научни допринос дисертације *креирању и усмеравању образовних политика, посебно политике стручног усавршавања наставника*.

Поред тога, добијени налази, њихова анализа и инрепретација су отворили нова питања из домена управљања променама у наставном процесу и наставничких улога (перципирања и доживљавања појединих улога), из домена организације, планирања и програмирања професионалног усавршавања, односа иницијалног образовања наставника и њиховог усавршавања - те тако бројни добијени налази могу бити инспирација и изазов за нова истраживања у областима дидактике и образовних политика.

## **6. Закључак:**

Садржај и методолошки оквир докторске дисертације Наде Трифковић „Стручно усавршавање наставника у функцији управљања развојним променама у наставном процесу“, у складу је са планом датим у оквиру пријаве теме дисертације.

На основу свега изложеног, Комисија је мишљења да рукопис докторске дисертације докторанда Наде Трифковић представља оригинално и самостално научно дело које карактеришу солидна теоријска заснованост једног актуелног истраживачког проблема, методолошка коректност и комплексност исказана кроз квалитативно-квантитативни приступ истраживању, темељита анализа сложених питања постављених у раду и оригинална интерпретација истраживачких налаза. На основу обављеног теоријско-емпиријског истраживања формулисани су конкретни принципи или предлози за унапређивање стручног усавршавања наставника које би било у функцији управљања

развојним променама у наставном процесу. Имајући то у виду, Комисија је мишљења да су испуњени неопходни услови за усмену одбрану докторске дисертације **Наде Трифковић**, под називом „Стручно усавршавање наставника у функцији управљања развојним променама у наставном процесу“.

Београд, 07. 05. 2013.

Комисија:

.....  
др Ивица Радовановић, редовни професор,  
Учитељски факултет Универзитета у Београду

.....  
др Милимир Мучибабић, редовни професор,  
Учитељски факултет Универзитета у Београду

.....  
др Шефика Алибабић, редовни професор,  
Филозофски факултет Универзитета у Београду

.....  
др Аурел Божин, редовни професор,  
Учитељски факултет Универзитета у Београду