



# Motywacja do pracy uwarunkowaniem sukcesu zawodowego nauczyciela

Prof. nadzw. dr hab. Joanna Madalińska-Michalak

## Wprowadzenie

Pytania o to, dlaczego ludzie robią to, co robią, dlaczego wkładają wysiłek w swoją pracę, co powoduje, że chcą przestrzegać pewnych zasad, są to pytania motywacyjne. Kierują one naszą uwagę w stronę takich zjawisk, jak: zamiar, intencja zrobienia czegoś, pragnienie czegoś, zainteresowanie czymś. Tego rodzaju zjawiska składają się z kolei na stan gotowości człowieka do podjęcia określonego działania, który określany jest mianem „motywacja”.

W nauce na trwałe zapisało się wiele teorii motywacji, które uzyskały powszechne uznanie. Wśród nich na uwagę zasługują modele motywacji Abrahama Masłowa, Maxa D. Richardsa i Paula S. Greenlawa, Fredericka Herzberga, Chrisa Argyrisa, Johna Williama Atkinsona, Dawida C. McClelana, Claytona P. Aderfera, Burhusa Frederica Skinnera, Victora Vrooma, Edwarda Portera i Lymana Lawlera, Gary’ego P. Lathama i Edwina A. Locke’a oraz Stansy’ego Adamsa.

Badania nad motywacją pokazują, że najczęściej przypisuje się jej dwa znaczenia. W pierwszym przypadku, gdy mówimy o motywacji, to podkreślamy *aspekt pobudzania* i określamy czynniki, które wyzwalają energię człowieka oraz determinują jego stan gotowości do podjęcia określonego działania. Rozumiemy przez to, że jedni ludzie mają większą motywację na przykład do uczenia się, do rozwoju, do pracy, do uprawiania sportu, inni zaś

mają tę motywację mniejszą. W drugim przypadku termin „motywacja” jest używany dla wyjaśniania celowości zachowania człowieka i odnosi się do jego przeżyć, od których zależy możliwość i kierunek jego aktywności, kierunek działania. Podkreślany jest tutaj *aspekt kierunku działania motywacji*. Jest ona utożsamiana z procesem, który steruje czynnościami człowieka tak, aby doprowadziły do osiągnięcia celu.

W związku z tak określonymi sposobami rozumienia motywacji zakłada się, że składnikami motywacji są dwie wielkości: natężenie motywacji oraz kierunek motywacji<sup>1</sup>. U podstaw motywacji leżą zarówno procesy afektywne, jak i procesy poznawcze, wpisujące się w mechanizmy, które są dość szeroko przedstawione w literaturze naukowej.

W niniejszym artykule przedmiotem omówienia uczynię szczególny rodzaj motywacji, jakim jest motywacja nauczycieli do pracy. Tego rodzaju motywacja jest jednym z czynników, który – jak pokazują wyniki prowadzonych przeze mnie badań – warunkuje sukcesy zawodowe nauczycieli<sup>2</sup>.

Warto zauważyć, że badania w obszarze psychologii pokazują, iż postawy wobec pracy mogą być analizowane pod kątem rodzaju motywacji, jaką

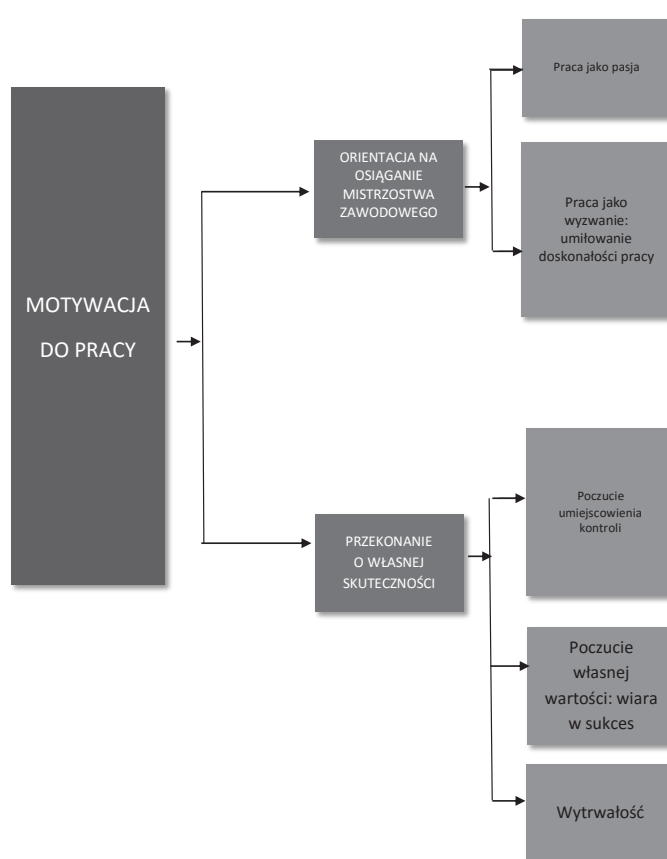
<sup>1</sup> Reykowski J. *Motywacja, postawy prospołeczne a osobowość*, PWN, Warszawa 1979.

<sup>2</sup> Michalak J. M. *Uwarunkowania sukcesu zawodowego nauczycieli. Studium przypadku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2007.

ludzie kierują się w swojej pracy. Najogólniej rzecz ujmując, możemy powiedzieć, że zainteresowanie wykonywanym zawodem, ciekawość poznawcza towarzysząca realizacji zadań zawodowych – to przykłady wewnętrznych motywów. Natomiast wykonywanie pracy ze względu na zewnętrzne nagrody, czyli traktowanie pracy głównie instrumentalnie – to motywacja zewnętrzna. Badania nad efektywnością pracy motywowanej wewnątrznie i zewnątrznie nie przynoszą spójnych wyników, jednak wiele doniesień badawczych wykazało, że praca wewnątrznie motywowana jest zdrowsza i bardziej satysfakcjonująca dla wykonujących ją jednostek, a przez to jest wykonywana z większą żarliwością i pieczołowitością.

### Motywacja nauczycieli do pracy a osiągnięcie sukcesu zawodowego

Do przywoływanych tutaj badań nad uwarunkowaniami sukcesów zawodowych nauczycieli dokonałam celowego doboru osób. Interesowali mnie nauczyciele, których ambicją jest praca na najwyższym poziomie i którzy ze względu na swoje dokonania, osiągnięte sukcesy zawodowe cieszą się szacunkiem i poważaniem w swoim środowisku<sup>3</sup>. Badani nauczyciele wyróżniali się wybitną działalnością w dziedzinie dydaktycznej i wychowawczej, mieli wielorakie osiągnięcia na miarę możliwości uczniów, z którymi pracowali. W toku badań prowadziłam analizę porównawczą, która pozwoliła na ustalenie tego, co jest wspólne i jakie zasadnicze różnice występują w przebiegu życia zawodowego badanych nauczycieli. Ze względu na niepowtarzalność osób wybraną przeze mnie metodą badawczą było studium przypadku (collective case study) z wykorzystaniem wywiadów narracyjnych, które pozwoliły na uzyskanie dostępu do indywidualnych działań osób badanych, stojących za nimi motywów i ich interpretacji.



Rycina 1. Motywacja nauczycieli do pracy  
Źródło: opracowanie własne

Analiza uzyskanych danych pozwoliła ujawnić pewną swoistą właściwość badanych nauczycieli, która – jak pokazują historie przebiegu ich życia zawodowego – sprzyjała osiągnięciu przez nich sukcesów zawodowych. Otóż jednym z czynników tłumaczących zjawisko osiągnięcia sukcesów zawodowych była motywacja do pracy. Badania pokazały, że jest ona skomplikowanym zjawiskiem, o którego sile decydują co najmniej dwa komponenty: *orientacja na osiągnięcie mistrzostwa zawodowego* (dążenie do osiągnięcia i przekraczania standardów doskonałości) i *przekonanie o własnej skuteczności* (zob. rycina 1). Komponenty te zostaną poniżej omówione. Przyjrzyjmy się zatem, jak kształtuje się motywacja do pracy wśród nauczycieli, którzy styną w środowisku ze swoich wybitnych osiągnięć, nauczycieli, którzy mogą poszczycić się różnorodnymi sukcesami zawodowymi.

<sup>3</sup> Zob. Michalak J.M. *Uwarunkowania...* Ibidem.

## Orientacja na osiągnięcie mistrzostwa zawodowego

Istotnym atrybutem nauczycieli, którzy osiągają sukcesy zawodowe, jest nastawienie na *osiąganie mistrzostwa zawodowego*, które odnosi się do dwóch powiązanych ze sobą aspektów: *praca jako pasja*, praca, której podjęcie i wykonywanie w wysokim stopniu sprzyja samorealizacji, wywołuje zapał i entuzjazm oraz *praca jako wyzwanie*, jako działania podejmowane przez badanych w celu jak najlepszego wypełnienia roli zawodowej.

### Praca jako pasja

Nauczyciele osiągający sukcesy w swojej pracy często podkreślają, że praca w zawodzie nauczyciela to ich hobby, pasja, że odpowiada ich oczekiwaniom, daje im poczucie samorealizacji oraz przynosi zadowolenie, jest źródłem ich osobistej satysfakcji. Zwracają oni uwagę, że praca w zawodzie nauczyciela daje im możliwość twórczego działania, że mogą rozwijać się i robić to, co faktycznie lubią. Praca stanowi dla nich ogromną wartość, dzięki czemu czują się spełnieni, pomimo rozlicznych trudności, na jakie w niej napotykają. Oto przykłady wypowiedzi badanych nauczycieli:

*Praca w zawodzie jest dla mnie nie tylko źródłem utrzymania, ale głównie spełnieniem moich marzeń, dzięki niej mogę z ochotą i zapałem realizować moje zamierzenia, mogę spełniać moje marzenia twórcze.* (Daria G.)

*Moja praca to taka pasja, pasja ciągłego sprawdzania się, a skoro jest to pasja, to zawsze w pełni oddawałam się jej i wszystko, co robiłam, robiłam z serca, nie liczyłam godzin pracy, chciałam jak najlepiej pracować.* (Marta S.)

*Szczęśliwie się złożyło, że mogę wykonywać pracę, którą naprawdę lubię, i z którą się utożsamiam.* (Jakub L.)

Badani prezentowali bardzo pozytywne postawy wobec pracy. W ich narracjach wyraźnie uwidoczniła się silna identyfikacja z wykonywanym zawodem. Badania pokazały, że nie byłiby oni w stanie zrezygnować z pracy w zawodzie nauczycielskim, chociaż niektórzy z nich mogliby zmienić miejsce pracy, które nie zawsze w pełni im odpowiadało. Praca w zawodzie nauczycielskim jest ceniona przez badanych i uważana za dobrą pracę nie dlatego, że w wysokim stopniu zapewnia poczucie niezależności materialnej, ale dlatego, że daje poczucie użyteczności, pozwala na nadanie życiu sensu oraz na wielostronną samorealizację. Niektórzy badani mówili o tym wprost:

*Moja praca jest bardzo ważna dla mnie, a liczy się przede wszystkim satysfakcja, bo nie mówmy tu o pieniądzach, bo nie ma to sensu. Pieniądze są potrzebne, bo wiadomo, trzeba jakoś żyć, ale tak naprawdę, to jest ogromna satysfakcja z sukcesu uczniów. Jeśli się jeszcze człowiek przyczyni do tego sukcesu, to tak jakby go ktoś wsadził na 100 koni. To jest to. I ja właśnie tego oczekiwałam,*

*że będę tak pracować z tymi moimi ludźmi, żeby oni sięgali szczytów, a ja wraz z nimi.* (Inga M.)

*Ta moja praca, ciężka codzienna harówka, którą lubię, uwielbiam, i te pięciolatki, sześciolatki dla mnie jest to cała radość. O pieniądzach nie będę wspominała, bo wszyscy doskonale wiedzą, jakie są wynagrodzenia w zawodzie nauczyciela.* (Lucyna W.)

*Kiedy na przykład mówię swoim uczniom o zakładaniu firmy, to podkreślam, że powinni się zastanowić, czym się interesują, jakie są ich hobby, bo być może uda się im połączyć, to, co lubią, z tym, co da im pewną gratyfikację finansową. Pokazuję im, że ludzie dzielą się na takich, którzy robią to, co lubią i mają z tego pieniądze, ale bardzo wielu ludzi robi dobre pieniądze, ale codziennie rano narzeka: „znowu*

do tej roboty". Jest jeszcze trzecia sytuacja, że ktoś jest nieszczęśliwy i biedny. Do czego zmierzam? Otóż uważam, że w zawodzie nauczyciela niektórzy minęli się z powołaniem. Dlaczego? Bo gratyfikacja z tego jest żadna i pytam: po co? To są ci, którzy przychodzą do szkoły za marne pieniądze i tak naprawdę nie lubią tego, co robią. I dlaczego ja zostałem w szkole? Po prostu ja lubię to, co robię, ale to się okazało w trakcie. Lubię uczyć i im trudniejsze rzeczy się pojawiają, tym większą mam satysfakcję, że im podołałem, praca ta daje mi możliwość realizowania moich pasji. (Witold K.)

Ktoś mi kiedyś powiedział: „Słuchaj, Ty jesteś jak lokomotywa, rozpędzasz tych ludzi, a oni przesiadają się później na *Życiowe Intercity*". To jest mocny napęd, daje mi poczucie, że to, co robię, jest ważne i potrzebne. Inna sytuacja: ktoś, kogo wzięłem pod namiot, jest teraz najlepszym wspólnikiem w Polsce albo ktoś studiuje na uniwersytecie, bo go namawiałem, albo robi doktorat w Anglii, bo też go namawiałem, mówiąc: „Jedź, próbuj, nie poddawaj się”. (Jakub L.)

O badanych można powiedzieć, że stanowią „jedność ze swoją pracą”. Jeden z badanych wyraził to dosłownie, mówiąc: *Nauczycielem się jest. To nie jest zawód, to jest przede wszystkim określony stan bycia* (Jakub L.). Przywodzi to na myśl wyniki badań uzyskane przez Doris Wallace<sup>4</sup>, dotyczące artystów i naukowców, które wskazują, że dla wielu twórców życie zawiera się w ich pracy. Niekiedy zaś twórcy raczej integrują niż oddzielają swoje życie osobiste i pracę<sup>5</sup>. To samo można by powiedzieć o wszystkich badanych nauczycielach. Są to ludzie, którzy w pełni utożsamiają się ze swoją pracą. Pasję, zapał, jaki badani mają do pracy można interpretować jako pozytywną motywację, która przejawia się w silnym zaangażowaniu.

### Praca jako wyzwanie: umiowanie doskonałości pracy

Praca jako wyzwanie to drugi z wyróżnionych aspektów kategorii „nastawienie na osiągnięcie mistrzostwa zawodowego”. W tym przypadku praca dla badanych oznacza wykonywanie swoich obowiązków jak najlepiej i jednocześnie wykroczenie poza przypisaną pełnioną rolę obowiązki, a zatem wykonywanie innych czynności, które najczęściej nie są identyfikowane jako obowiązki. Moi rozmówcy podkreślali, że tylko wówczas czują spełnienie w pracy, gdy wiedzą, że zrobili wszystko, co mogli w danej sprawie i zrobili to jak najlepiej. Dobrze wykonana praca nadaje sens życiu, jest dla wszystkich badanych źródłem osobistej satysfakcji. W wypowiedziach badanych, zarówno tych z kilkunastoletnim stażem pracy pedagogicznej, jak i tych, którzy są już bliscy emerytury, można było usłyszeć:

*Po prostu robię to, co kocham i dlatego jeśli coś robię, to zawsze robię jak najlepiej potrafię. Mam dużego bata nad sobą. Ja strasznie pilnuję tego, co robię – wręcz do obsesji, wiem, że to jest rygorizm, który nieraz mnie zabija. Mam bardzo wysokie wymagania wobec siebie, lecz taki perfekcyjny styl bycia jest bardzo trudny, czasami staram się sobie pewne rzeczy odpuścić, bo byłbym nieszczęśliwy, to byłaby udręka, nie życie. A człowiek nieszczęśliwy, z udręką niekorzystnie oddziałuje na innych. Co zauważyłem, otóż takie wysokie wymagania w stosunku do samego siebie dają poczucie, że człowiek żyje całą pełni, że wysysa z rzeczywistości dużo fajnych rzeczy. To jest taka cudowna rzecz.* (Jakub L.)

*Mój dyrektor chce nas widzieć jako najlepszą szkołę średnią w kraju, więc nie mamy wyjścia, tylko stać się nią. A to wiąże się z moją pracą, staram się dać z siebie wszystko. Aczkolwiek to nie tylko wpływ dyrektora, ja inaczej nie potrafię pracować, zawsze daję z siebie wszystko, by nic sobie później nie zarzucać.* (Witold K.)

*Zawsze wkładam maksimum wysiłku w moją pracę, staram się jak najlepiej przygotować do spotkań z moimi milusińskimi, wiem, że zawsze*

<sup>4</sup> Wallace D. *Studying the individual: the case study method and other genres* [w:] Wallace D.B., Gruber H.E. [red.] *Creative People at Work. Twelve Cognitive Case Studies*, Oxford University Press, Oxford 1992, s. 25-43.

<sup>5</sup> Op. cit., s. 35.

*na mnie czekają, czekają, co znów ciekawego wymyślę dla nich.* (Daria G.)

*Od samego początku poświęcałam się pracy, nigdy nie liczyłam godzin, gdy trzeba było coś zrobić, to pozostawałam po godzinach pracy. Wiadomo, że jak nauczyciel nie ma godzin, musi przygotować się do pracy dnia następnego, przygotować pomoce, często tego miałam bardzo wiele do zrobienia, ale chciałam to robić, robiłam to spontanicznie i najlepiej jak potrafiłam, wiedziałam, że tylko taką pracą mogę coś naprawdę dać moim dzieciom. Zawsze stawiałam sobie wysokie wymagania, zawsze starałam się wykonywać wszystko bardzo rzetelnie i z czasem zaczęłam zbierać tego owoce. Poprzez praktykę sama nabierałam doświadczenia. To, co osiągałam, mogłam przekazać dzieciom.* (Lucyna W.)

Badani nauczyciele są osobami, dla których realizacja zadań na najwyższym z możliwych poziomów, doskonałość pracy jest ważniejsza niż rozliczne sukcesy zawodowe, które osiągnęli. Badani w toku wywiadów, mówiąc o postawie, jaką mają wobec wykonywanej przez siebie pracy, kładli nacisk przede wszystkim na zamiłowanie do osiągania i przekraczania własnych standardów doskonałości. Niemniej jednak podkreślali też znaczenie uznania społecznego w osiągniętych przez siebie sukcesach zawodowych. Stwierdzali, że bez docenienia wyników ich pracy, które wyrażało się w rozmaitych formach, trudno byłoby im osiągnąć rozliczne sukcesy zawodowe. Bardzo ważne było dla nich to, że inni okazywali im szacunek, podziw dla ich osiągnięć, że zostali zauważeni, co z kolei motywowało ich do dalszej intensywnej pracy. Badani często mówili o tym wprost:

*Uzyskiwane przeze mnie sukcesy zawodowe to są takie dopalacze, takie porcje pozytywnej energii, taka nowa siła do działania. Z każdym sukcesem miałam takie wrażenie, że doładowa-*

*łam swoje baterie i teraz powinnam zrobić coś nowego, więc poszukiwałam kolejnych płaszczyzn, na których jeszcze nie działałam. Muszę tak pracować, aby nie zawieść nikogo.* (Beata D.)

*Każda kolejna nagroda powoduje, że chce mi się jeszcze bardziej pracować, a głównie dlatego, że myślę sobie, że nie mogę zawieść, skoro mnie tak doceniono, to muszę coś więcej jeszcze pokazać. I tak w zeszłym roku znów posypały się kolejne sukcesy.* (Olga S.)

*Zawsze się cieszyłam, że ktoś docenia mnie i moje osiągnięcia. Każda nagroda, nawet drobna, zawsze połączyła trochę, dodała energii i wiary w to, co się robi, ale życie jest życiem i trzeba pracować dalej.* (Marta S.)

*Zawsze uzyskiwałam wiele nagród, otrzymywałam wiele uhonorowań za moją pracę. Jest się czym cieszyć. Myślę, że pomagało mi to w tym, żeby sięgać jeszcze wyżej.* (Ewa G.)

Uzyskane wyniki badania można interpretować w ten sposób, że dla badanych przeze mnie nauczycieli społeczna aproba tak sposobów ich pracy, jak i uzyskiwanych przez nich wyników pracy jest ważnym, ale nie najważniejszym motywem do wyťažonej pracy prowadzącej do osiągnięcia wysokich rezultatów. Każda z badanych przeze mnie osób zwracała uwagę na istotną rolę uznania społecznego dla osiągniętych przez siebie wyników, przyznając, że bez niego nie byłaby uważana za nauczyciela osiągniętego sukcesy zawodowe. Niemniej jednak osoby badane na pytanie dotyczące bodźców, które wyzwalały u nich motywację do pracy, zdecydowanie odżegnywały się od tego, że pracują wyłącznie na rzecz uznania społecznego. Badani podkreślali, że podejmują działania nie ze względu na zewnętrzne wzmocnienia związane z ich realizacją, ale dlatego, że aktywność jest nagradzająca sama w sobie.

### **dobrze wykonana praca nadaje sens życiu, jest źródłem osobistej satysfakcji**



Prowadzone przeze mnie badania ujawniły, że wśród osób badanych dominuje motywacja wewnętrzna, samoistna. Działaniem nauczycieli, którzy osiągają sukcesy zawodowe, kieruje przede wszystkim zadowolenie i satysfakcja z osiągniętych wysokich wyników pracy. Satysfakcję odnajdują w samej pracy, w zmaganiu się z wyzwaniami, jakie ona stawia. Nauczyciele ci mają dużą gotowość do zmian, w tym rozwijania swoich umiejętności, kwalifikacji zawodowych<sup>6</sup>. Jest to też jeden z istotnych elementów ich stosunku do pracy: zawsze można podjąć nowe działania, zmierzyć się z nimi, nauczyć rzeczy trudnych, nieraz „niechcianych”, ale przydatnych. Praca jest przez badanych nauczycieli traktowana jako ich życiowe wyzwanie, jako sprawdzian własnych sił i możliwości.

### Przekonanie o własnej skuteczności

Doświadczenia biograficzne zarówno początkowego okresu rozwoju zawodowego badanych, jak i dalszych jego etapów pokazały, że wraz z odnośzeniem sukcesów w pracy kształtowała się ich osobowość zawodowa, wzrastała świadomość tego, w czym są skuteczni, co z kolei wpływało na wybór celów działania, w których odnosili sukces, czy – ogólnie rzecz ujmując – na jakość pracy.

Badanych charakteryzuje przekonanie, że rzeczywistość szkolna może być zmieniana, a rola nauczyciela nie sprowadza się do biernego uczestnictwa w życiu szkoły, do podporządkowania się kulturze w niej panującej. Badanych cechuje przeświadczenie, że są w stanie osiągnąć oczekiwany wynik, zrealizować postawiony cel, poradzą sobie z zadaniami, jakie mogą pojawić się w przyszłości. Badani potrafią podejmować szereg odważnych decyzji, wierzą, że uda im się sprostać nowym wymaganiom, nie do końca przewidywalnym sytuacjom. Ten aspekt motywacji badanych można za Albertem Bandurą<sup>7</sup>, przedstawicielem psychologii poznawczej, nazwać przekonaniem o własnej

skuteczności, które wydaje się być jednym z głównych składników motywacji badanych. Rolę poczucia własnej skuteczności w zachowaniu podkreśla Ralf Schwarzer<sup>8</sup>, pisząc: poziom poczucia własnej skuteczności może podwyższyć lub obniżyć motywację do działania. Ludzie o silnym poczuciu własnej skuteczności wybierają sobie bardziej ambitne zadania. Stawiają sobie wyższe cele i trzymają się ich (...). Kiedy działanie jest już podjęte, inwestują więcej wysiłku i są bardziej wytrwali niż osoby o słabym poczuciu własnej skuteczności. Kiedy pojawiają się przeszkody, ci pierwsi szybciej dochodzą do siebie i nadal wykazują zaangażowanie w dążeniu do celu. Poczucie własnej skuteczności pozwala ludziom również wybierać okoliczności będące wyzwaniem, eksplorować otoczenie czy tworzyć nowe sytuacje (...). Poczucie własnej skuteczności nie jest jednak tym samym, co złudzenia pozytywne czy nierealistyczny optymizm, ponieważ opiera się ono na doświadczeniu i nie prowadzi do nierozsądnego podejmowania ryzyka. Prowadzi natomiast do podejmowania śmiałych zachowań w granicach możliwości człowieka<sup>9</sup>. Omawiając tę zaobserwowaną u badanych właściwość, przedstawię jej trzy zasadnicze elementy: *poczucie umiejscowienia kontroli*, *poczucie własnej wartości* i *wytrwałość w dążeniu do celu*.

### Poczucie umiejscowienia kontroli

Poczucie umiejscowienia kontroli stanowi przedmiot wielu prac psychologicznych. Związane jest ono z przekonaniem o możliwościach wpływania (lub nie) na określone sytuacje, zdarzenia, los. Są ludzie, którzy kierują się w swoim życiu przekonaniem, że wszelkie zdarzenia są zdeterminowane przez siły zewnętrzne w stosunku do nich. Siły te są rozmaicie interpretowane – mogą przejawiać się w postaci wpływu losu, przypadku czy też władzy innych osób, której nie sposób się przeciwstawić. To, co wydarza się w ich życiu, postrzegają jako niezależne od osobistych zachowań. Ośrodek kontroli dla tych osób jest umiejscowiony poza nimi samymi, w świecie zdeterminowanym przypadkiem, losem i cudzymi decyzjami. Druga grupa osób reprezen-

<sup>6</sup> Zob. Michalak J.M. *Uwarunkowania...* Op. cit., rozdz. VI.

<sup>7</sup> Bandura A. *Self-referent thought: The development of self-efficacy* [w:] Flavel J.H., Ross L.D. [red.] *Cognitive Social Development: Frontiers and Possible Futures*, Cambridge University Press, New York 1981, s. 124-135; Bandura A. *Self-efficacy. Toward an unifying theory of behavioral change*, *Psychological Review* nr 84(2)/1992, s. 191-215; Bandura A. *Exercise of personal and collective efficacy in changing societies* [w:] Bandura A. [red.] *Self-efficacy in Changing Societies*, Cambridge University Press, Cambridge 1995, s. 1-45.

<sup>8</sup> Schwarzer R. *Poczucie własnej skuteczności w podejmowaniu i kontynuacji zachowań zdrowotnych. Dotychczasowe podejścia teoretyczne i nowy model* [w:] Heszten-Niejodek I., Sęk H [red.] *Psychologia zdrowia*, PWN, Warszawa 1997, s. 175-205.

<sup>9</sup> Op. cit., s. 79.

tuje zupełnie inne przekonania co do umiejscowienia źródła kontroli własnego zachowania. W grupie tej dominuje pogląd, że wszelkie wydarzenia, jakie mają wpływ na ich życie, są zależne od nich samych, od ich decyzji, zachowań, podejmowanych działań. Zewnętrzsterowność i wewnętrzsterowność jest szeroko opisywana zwłaszcza w literaturze psychologicznej<sup>10</sup> i socjologicznej<sup>11</sup>.

Nauczyciele w toku badań zwracali uwagę na to, co im pomaga w pracy, ale także podkreślali wszystkie te aspekty pracy zawodowej, które nie sprzyjały pełnieniu roli zawodowej, artykułowali różne problemy, wskazywali na wiele utrudnień wpisujących się w ich codzienność zawodową. Badani, gdy mówili o niedogodnościach pracy, o problemach, z jakimi muszą się borykać na co dzień, często odnosili się do warunków pracy i sytuacji zawodowej nauczycieli – zwracali uwagę na status społeczno-ekonomiczny swojego zawodu oraz na jego ocenę przez środowisko. Wiele miejsca w wywiadach zajmowały opisy związane z atmosferą panującą w pracy, narzekania na wzrastającą biurokrację w szkole i na brak stabilizacji zawodowej.

W większości analizowanych przypadków zewnętrzne otoczenie pracy badanych nie sprzyja realizacji celów, jakie badani sobie stawiają, nie odpowiada ich potrzebom. Jednak badani nie czują się całkowicie zdeterminowani tym, co oferowało/ oferuje im ich miejsce pracy lub czego się od nich wymaga. Kierując się zinterioryzowanym światem wartości moralnych, wkładają wiele wysiłku w realizowanie własnych działań prowadzących do kształtowania środowiska, w którym pracują. Badani tym samym przeciwstawiają się różnym zewnętrznym determinantom czy przymusom. Decydują się na określone działania bądź z nich rezygnują. Można powiedzieć, że moi rozmówcy są autorami swoich działań, mają wysokie poczucie wolności wewnętrznej (psychologicznej), wysokie poczucie autonomii. Znamienna jest tu wypowiedź jednego z badanych nauczycieli, która doskonale (metaforycznie) ilustruje postawy badanych w określaniu

horyzontów własnej działalności poprzez podejmowanie działań mających wpływ na środowisko, w którym pracują:

*Nie ma się co obrażać, że w szkole nie ma odpowiednich warunków do pracy, że nie ma pieniędzy, wobec tego nie robię nic. Taka postawa jest nie do przyjęcia. Skoro tak jest, to trudno, trzeba zrobić coś z tego, co jest. Nie ma prądu w tym gniazdku, to należy wziąć przedłużacz, a wtedy będzie prąd w innym gniazdku. Moja filozofia jest taka, że takich wariatów jak ja, moja żona i jeszcze paru innych nie trzeba do pracy zachęcać żadnymi finansowymi bodźcami, bo jak będziemy to robić, co robimy w poczuciu misji, to będziemy to robić, bo tak trzeba. (Jakub L.)*

Badani często postrzegają bariery jako wyzwania, a nie jako przeszkody. Kształtują swoje środowisko pracy na przykład poprzez uczestniczenie w tworzeniu warunków pracy, dbanie o wyposażenie klas, pracowni, dbanie o pozyskiwanie funduszy na zakup pomocy dydaktycznych. Oto przykłady:

*Warunki zawsze sama sobie stwarzałam, organizowałam sobie warsztat pracy. Często za własne pieniądze kupowałam potrzebne do pracy z dziećmi materiały do pracy, zawsze pozyskiwałam wielu sponsorów. Rozmawiałam z rodzicami. Rodzice bardzo chętnie wspierali moje poczynania, po to tylko, by dzieci mogły się rozwijać. (Daria G.)*

*Moja pracownia, którą zawsze tworzę od podstaw, to takie własne gniazdko, które jest dla mnie bardzo ważne. Jest zawsze bardzo zielone, staram się zrobić tak, by młodzieży i mnie było bardzo wygodnie, bo wiem, jak ważne jest to, w jakim miejscu się siedzi i jak człowiek może się przez te 45 minut poczuć – estetyka wnętrza jest dla mnie bardzo istotna. (Beata D.)*

*Jeżeli chodzi o moje warunki pracy w klasie, to gdyby nie moje starania, dzieci nie miałyby pomocy dydaktycznych, baza materialna w mojej szkole jest bardzo uboga. Jeżeli nauczyciel sam nie wyszuka sponsorów, nie pozyska funduszy na zakup pomocy, na wyposażenie pracowni, to nikt mu nie pomoże. Tak przynaj-*

<sup>10</sup> Zob. m.in. Brehm J. *A Theory of Psychological Reactance*, Academic Press, New York 1966; Kofta M. *Samokontrola a emocje*, PWN, Warszawa 1979; Seligman M.E.P. *Helplessness: On Depression, Development, and Death*, Freeman, San Francisco 1975.

<sup>11</sup> Zob. m.in. Riesman D. *Samotny tłum*, tłum. J. Strzelecki, Warszawskie Wydawnictwo Literackie „Muza”, Warszawa 1996.

mniej wygląda to w mojej szkole. Tylko poza-zdrościć tym nauczycielom, którzy mają szczęście i pracują w szkołach, gdzie to wszystko na nich czeka, ale, jak pani wie, to rzadkość w naszej polskiej rzeczywistości. W zeszłym roku w związku z akcją Cała Polska Czyta Dzieciom przygotowałam z dziećmi inscenizację pewnej sztuki, zaprosiliśmy rodziców, przedstawicieli wielu firm i udało się nam zebrać środki na zakup książek do naszej podręcznej biblioteki w pracowni. Muszę pani powiedzieć, że wiele mnie to kosztowało, a mogłam to zrobić, bo jestem w tym środowisku znana. (Olga S.)

Pomocy nie ma za dużo w szkole, jest biednie, wiadomo jak jest. Ale tak sobie zorganizowałam moją klasę, że mi i dzieciom bardzo dobrze się w niej pracuje. Pięć lat temu przygotowałam razem z uczniami listy, które wysyłałymi do różnych sponsorów w Koszalinie. Dzięki pomocy różnych firm udało się nam zakupić nowe ławki i krzesła do pracowni matematycznej, oprócz tego zakupiliśmy wiele pomocy naukowych. Dzieciom szczególnie podobały się zestaw brył przezroczystych i zestaw figur płaskich. Od tamtej pory mam co najpotrzebniejsze do pracy, jednak ciągle staram się, poprzez organizowanie różnych akcji, jakoś doposażyć moją pracownię. (Dorota W.)

Badani dbają także o jakość stosunków między-ludzkich oraz budowanie etosu pracy poprzez wpływ na normy zachowania, wartości, przekonania kolegów z pracy, określanie, co jest ważne. Badani potrafią i często zabierają głos w dyskusjach nad sprawami ważnymi dla życia szkoły, angażują się w życie instytucji, w której pracują, bardzo zależy im na ulepszeniu, zmienianiu edukacyjnej rzeczywistości, są otwarci na dyskusję z innymi. I tak na przykład niektóre z badanych przedstawiły w swoich wypowiedziach te kwestie następująco:

Gdy pojawiały się artykuły w prasie na mój temat, często wyczuwałam wśród niektórych koleżanek zazdrość. Sama staram się jako pierwsza nawiązać kontakt, mówię: „Proszę, powiedz mi, co się stało”. Nie lubię sytuacji takiej, jak ktoś się nie odzywa do mnie, a ja nie wiem dlaczego.

Stąd pytam o owe powody milczenia czy oddalenia. Trzeba sobie wyjaśnić pewne sprawy. Oczywiście z początku niechętnie rozmawiają, ale wraz z upływem czasu powoli się otwierają, nie powiedzą bezpośrednio, o co im chodzi, ale mówią na przykład: „A bo ty masz wszystko, zawsze Ci się jakoś udaje”. A ja w odpowiedzi wskazuję, że one też mają wiele osiągnięć, zachęcam, by spojrzęły na siebie bardziej pozytywnie i adekwatnie. Oferuję moją pomoc, myślę, że jestem otwarta i lubię ludziom pomagać, jeżeli tylko mi powiedzą, o co chodzi. Sprawy niedobre staram się rozwiązywać, załagodzić. Ponieważ każdy patrzy mi na ręce, przygląda się szczegółowo mojej pracy z racji moich osiągnięć, czuję, że to właśnie nie kto inny, ale właśnie ja muszę jako pierwsza podjąć inicjatywę i na przykład rozwiązywać sytuacje konfliktowe czy minimalizować rozdrażnienia. Sytuacje trudne biorę sobie głęboko do serca, ale nie tyle skupiam się na rozpamiętywaniu ich, co poszukuję sposobów ich rozwiązań. Nie ma sytuacji bez wyjścia. Mimo tego, że trudno jest pokonywać napięcia, jakie się wytwarzają między ludźmi, czasami zupełnie niepotrzebnie, wierzę, że są do pokonania, tylko trzeba rozmawiać ze sobą, przetknąć tę gorzką tabletkę, trzeba się starać. (Lucyna W.)

Szczerze mówię, ja naprawdę nigdy nie pracowałam na rzecz tylko i wyłącznie tego, by mieć laureatów w konkursach wiedzy. Miałam tak szerokie działania w przeróżnych sferach, że nie mogę ograniczyć swojej pracy tylko do nauczanego przedmiotu. Każdy może brać udział w konkursach, zresztą pomagałam w tym koleżankom, przekazywałam im przeróżne informacje. Stało się tak, że ja stałam się osobą, która przynosi konkursy do szkoły, żeby tylko ktoś chciał. Padło kiedyś takie pytanie ze strony dyrektorki, co ona ma zrobić, żeby inni też chcieli coś robić. W odpowiedzi powiedziałam, ale co ja mogę, przynoszę im te informacje, pomagam, robię z nimi wiele wspólnych projektów, widzę jak promieniuje na niektórych ta roztaczająca się wokół mnie atmosfera sukcesu. (Beata D.)



*Chętnie pomagałam moim koleżankom z pracy, odstaniałam im kulisy mojej pracy, niedługo przejdę na emeryturę i chciałabym podzielić się moim doświadczeniem, zaszczepić tą żytką kogoś innego do działań twórczych. Oczywiście bardzo trudno jest wszystko przekazać, nawet raczej jest to niemożliwe, niemożliwe jest, by przejęły ode mnie wszystko. Ale nie w tym rzecz. Każdy sam musi wypracować sobie swój warsztat. Mam satysfakcję, gdy widzę, jak one też zaczynają osiągać sukcesy, otrzymują nagrody za pracę.* (Maria M.)

Sposoby rozwiązywania przez badanych nauczycieli różnych problemów pokazują, że nauczyciele ci dobrze radzą sobie z trudnościami. Analizując treści wywiadów, nie natrafiłam ani razu na zdanie, które świadczyłoby o tym, że badani kierują się przekonaniem o niemożności oddziaływania na swoje warunki pracy czy na sytuacje zawodowe, w jakich się znaleźli. Badani prezentują się jako ci, którzy dalecy są od biernego poddawania się warunkom, w jakim im przyszło pracować czy narzucanym im odgórnie przepisom. Uczestniczą w procesie edukacyjnym nie na zasadzie instrumentalnego wykonawcy nakreślanych często bez ich udziału planów, lecz są osobami autonomicznymi, realizują ważne cele wychowawczo-dydaktyczne.

Badani, wypełniając swoje obowiązki zawodowe, nie przyjmowali zatem postawy pasywnej, której towarzyszyłby brak wiary w swoją siłę sprawczą. Wręcz przeciwnie, uzyskane wyniki mówią, że dla badanych nauczycieli zawsze ważne w toku ich życia zawodowego było tworzenie swoich warunków pracy, odczuwanie, że ich wysiłki zachęcają wychowanków do uczenia się, że ich praca zawodowa wnosi coś nowego w życie ich uczniów.

Umiejscowienie ośrodka kontroli wiąże się u badanych z ich uprzednimi pozytywnymi doświadczeniami. Uzyskiwane przez badanych wysokie wyniki pracy, a często idące za nimi sukcesy zawodowe sprzyjały wykształcaniu się u nich przekonania o ich sprawstwie pedagogicznym. Badani, tocząc opowieści o swoim życiu zawodowym, wprost wyrażali swoją wiarę w możliwości swoich wychowanków, stwierdzali, że wierzą, że optaca się

podejmować wysiłek, że mają wpływ na otaczającą ich rzeczywistość.

Na podstawie przeprowadzonej analizy można orzec, że badani to osoby raczej z wewnętrznym niż zewnętrznym umiejscowieniem kontroli: w pracy kierują się poczuciem możliwości stwarzania sobie warunków pracy i wywierania rzeczywistego wpływu na bieg zdarzeń, na różne sytuacje zawodowe.

### **Poczucie własnej wartości: wiara w sukces**

Analiza danych odstąpiła przekonania, jakie mają o sobie badani nauczyciele. W ich opowieściach co rusz przejawia się samoocena siebie jako nauczyciela, samoocena poziomu własnych kwalifikacji i poziomu kompetencji zawodowych. Badani wierzą w sens swoich działań i zakładają, że ich działanie musi zakończyć się sukcesem. Snując opowieści o przebiegu swego życia zawodowego badani stwierdzali wręcz, że:

*Ja mam pewną rzecz: jak w czymś startuję, to wierzę, że muszę wygrać. Bo po co mam w czymś startować, jakbym miała od początku przekonanie, że przegram? Ja to do uczniów swoich mówię: słuchaj, skoro się zgłosiłeś, to na pewno coś wygrasz, przecież to niemożliwe, żebyś nie wygrał. I tak się dzieje.* (Beata D.)

*Jedyną ambicją to jest to, że jeśli już przygotowuję ucznia do olimpiady, to tak, aby mu się powiodło. Jestem wtedy naprawdę zadowolona. Ale też zwykle stawiam na dobrego konia. Ja wyczuwam, który uczeń ma największe szanse.* (Ewa G.)

*Zawsze myślałam, że moi uczniowie to będą najlepsi. Mój mąż też uczył matematyki, jest też bardzo dobrym matematykiem. Zawsze mieliśmy bardzo wielu uczniów, którzy dostawali się do szkół średnich po 8 klasie. Od nas dostało się 80% uczniów do dobrych ogólniaków i to zawsze podkreślano na jakiś sesjach gminy, zastanawiano się, jak my to robimy. Ja na przykład nigdy nie poprzestawałam na lekcjach, to nie wystarczyło. Przed egzaminami spotykałam się co sobotę z młodzieżą na dwie godziny.*

*Przychodzili przeważnie wszyscy, rzadko się zdarzało, żeby ktoś nie przyszedł. I ja miałam zawsze taką ambicję, żeby ich nauczyć jak najlepiej. Zawsze wierzyłam w to, że gdy dam z siebie wiele, to z kolei moi uczniowie wiele osiągną. Tak, te lata pracy jakoś tak zleciały. Teraz z perspektywy czasu myślę, że mogę być zadowolona z siebie. (Dorota W.)*

*Prowadząc zajęcia, mam coś takiego, że mówię to z takim przekonaniem, że po prostu ja w to wierzę, a to, że tak powiem, powoduje, że moi uczniowie też w to wierzą. Więc jeżeli ja im mówię, że geografia jest ważna, to oni uwierzą, że geografia jest ważna, no i warto się jej uczyć. Jeżeli mówię, że przedsiębiorczość jest ważna, to moi uczniowie przyjmują to za pewnik. Wiem, że jak się za coś wezmę, to zawsze musi się udać. (Witold K.)*

*Ciąży na mnie ogromny bagaż wybierania tego, co jest w życiu ważne, a co nie. Mam świadomość, że czego bym w moim życiu tym ludziom nie podsunął, to oni pójdą za mną i będą to robić, czy to będzie muzyka, której nikt w szkole nie zna i jedziemy na koncert, czy bieganie maratonu, i mimo że to jest mordęga, to jednak 20 osób przybędzie. Mam przekonanie, że mogę wpływać na tych ludzi w różnych sferach, i nie chodzi tu przecież tylko o naukę. (Jakub L.)*

Badani potrafią wzbudzać entuzjazm i silną wewnętrzną motywację do działania wśród swoich wychowanków, potrafią wydobyć z nich to, co najlepsze. Jedna z badanych kieruje się w swojej pracy następującą maksymą: Żeby zapalić innych, samemu trzeba płonąć (Beata D.). Myśl ta doskonale oddaje postawę badanych nauczycieli wobec pracy, oddaje ich silną wewnętrzną motywację do działania i wskazuje źródła wyzwalania motywacji do uczenia się u uczniów.

Uzyskane wyniki pokazują, że entuzjazm, pozytywne myślenie, wiara w sukces są potrzebne

w pracy nauczyciela. Aby zmotywować uczniów do wysiłku, do podejmowania trudu poznawania siebie i otaczającego świata, do pracy nad sobą, nauczyciel musi mieć wiarę w to, co robi. Jeśli mnoży powody, dla których trudno będzie to zrobić, jego wysiłki spętną na niczym. Badania pokazały, że badani potrafią wzbudzać entuzjazm przede wszystkim w sobie, a entuzjazm badanych nauczycieli staje się z kolei źródłem wewnętrznej motywacji ich wychowanków.

Badani nauczyciele, uzyskując wybitne efekty swojej pracy na przestrzeni wielu lat, bardzo rzadko postępowali się kategorią „przegranej” w wywiadach. Oczywiście nie wszystkie ich działania prowadziły do sukcesu. Obok rozlicznych powodzeń znalazły się także niepowodzenia, które miały miejsce zwłaszcza na początku ich pracy, gdy brakowało im jeszcze pewnego doświadczenia zawodowego. Tym niemniej poniesione porażki nie zagrażały poczuciu ich własnej wartości. Badani, wraz z pierwszymi sukcesami, coraz bardziej umacniali swoją wiarę w siebie i w to, co robili. Pomimo wielu trudności, na jakie napotykali w pracy, pomimo borykania się z różnymi problemami, które co chwilę musieli rozwiązywać, potrafili osiągnąć postawione sobie cele.

### dla nauczycieli osiągających sukcesy praca zawodowa jest wyborem postawy życiowej

Pozytywne doświadczenia zawodowe badanych oddziaływały korzystnie na ich sposób myślenia o sobie. Kumulując się, dawały badanym podstawę do nabierania silnego przekonania, że podjęte przez nich działania przyniosą upragnione skutki. Optymizm, jaki bije od badanych – czego mogłam sama doświadczyć, gdy prowadziłam wywiady – nie jest nieuzasadnioną nadzieją, że wszystko będzie się dobrze układało. Badani, kierując się poczuciem własnego sprawstwa pedagogicznego, nie wierzą w dobre lub złe zrzędzenie losu, wychodzą losowi naprzeciw, po trosze jemu rzucając wyzwanie. Sytuacje edukacyjne, jakim stawiają czoła, ujmują jako zadanie do rozwiązania.

Uzyskane wyniki badań uprawniają do wyprowadzenia wniosku, że w działaniu badanych

nauczycieli jako sprawców określonych zdarzeń spostrzeganie pozytywnych skutków miało szczególne znaczenie. Skłonność badanych do działania wyznaczała siła oczekiwania i prawdopodobieństwo odniesienia sukcesu, dlatego też wiara we własne możliwości skutecznego działania, w osiąganie sukcesów rzutowała na to, jak badani działali w rzeczywistości.

### Wytrwałość

Badania pokazały, że obok omówionego do tej pory poczucia umiejscowienia kontroli, poczucia własnej wartości i wiary w sukces, które stanowią czynniki tworzące kategorię „przekonanie o własnej skuteczności”, kolejną cechą badanych, która stanowi jeden z aspektów tej kategorii, jest wytrwałość, o czym świadczy uporczywość, jaką przejawiali w dążeniu do wyznaczanych sobie celów i umiejętność przewyższania przeszkód.

Badani, mimo konieczności wydatkowania nieraz znacznego wysiłku, jak sami stwierdzali, nie przerywali swojej aktywności zadaniowej i potrafili zakończyć działania, które były ukierunkowane na określone wyniki. Świadczyć mogą o tym chociażby takie cytaty z wypowiedzi badanych, jak:

*Udało się to wszystko osiągnąć dzięki samozaparciu, dzięki woli, sile ducha i dzięki moim uczniom, że im się chcieli.* (Inga M.)

*Nauczyciel, który chce pracować w przedszkolu, przede wszystkim musi kochać dzieci, nigdy nie powinien iść do pracy z przymusu. Jeśli wychodzi on z pracy zmęczony, zniechęcony, to znaczy, że nie jest to praca dla niego. Praca w przedszkolu, która oczywiście jak każda inna może powodować zmęczenie fizyczne, daje tak wiele satysfakcji, że trudno tu o zniechęcenie. Mówią, że jestem nie do zdarcia, jestem pełną energii.* (Lucyna W.)

Badani nauczyciele przejawiają umiejętność skoncentrowania się na wykonywanych zadaniach i dążą do ich zrealizowania, odczuwając swoiste napięcie, gdy coś jest nieukończony. Życie zawodowe badanych nauczycieli stanowi doskonałą ilustrację uporów w dążeniu przez całe lata do posta-

wionych sobie celów. W ich przypadku sukces był wynikiem nie tylko jasności celów, ale i nie mniej ważnego, nieustannego dążenia do poważnego ich traktowania i wcielania w życie. Realizacja stawianych celów rzadko przychodzi łatwo, jednak badani nauczyciele nigdy nie tracili ich z oczu, a energia nakierowana na ich realizację nigdy się nie wypaliła. Dewiza jednego z uczestników przeprowadzonych przeze mnie badań dobrze ilustruje tę postawę:

*Nigdy nie należy się poddawać, nie można się zniechęcać. Nigdy nie należy odpuszczać. Zawsze sobie mówię: „Bądź wytrwały i pracuj tak, by twoi uczniowie zawsze jak najwięcej wynieśli ze spotkania z tobą”.* (Witold K.)

Moi rozmówcy wydają się posiadać niewyczerpane zasoby energii, charakteryzuje ich zdolność do wyczerpanego i długotrwałego trudu. Rozpoczynając z nimi wywiady, niejednokrotnie miałam niemal fizyczne odczucie emanującej z nich energii, rodzaju pewnej siły, jaką tylko niektórzy ludzie posiadają.

### Konkluzje

Analiza zebranego materiału ujawniła, że jednym z zasadniczych czynników sprzyjających osiągnięciu sukcesów zawodowych przez nauczycieli jest motywacja do pracy, którą można opisać za pomocą dwóch aspektów: orientacji na osiągnięcie mistrzostwa zawodowego oraz przekonania o własnej skuteczności.

Dla nauczycieli osiągających sukcesy praca zawodowa jest czymś więcej niż tylko środkiem do zabezpieczenia finansowego. Jest ona przede wszystkim wartością samą w sobie. Jest wyborem określonej postawy życiowej i ciekawym życiowym zajęciem, które stanowi poważne zadanie życiowe. Swoistość motywacji do pracy na najwyższym poziomie przejawia się u tych nauczycieli, podobnie jak przypadku innowatorów, którzy odnoszą sukcesy w działalności twórczej<sup>12</sup>, po pierwsze w sile ich motywacji i po drugie – w specyfice zawodu.

<sup>12</sup> Zob. Schulz R. *Twórczość pedagogiczna. Elementy teorii i badań*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 1994, s. 174-176.

Nauczyciele osiągający sukcesy zawodowe mają wyjątkowy zasób energii. Charakteryzuje ich zdolność do wytężonego i długotrwałego trudu. Przejawiają umiejętność skoncentrowania się na wykonywanym zadaniu i dążą do jego zrealizowania. Podłożem ich działania jest motywacja wewnętrzna, samoistna. Są oni nie tyle nastawieni na nagrody zewnętrzne, co na zadowolenie i satysfakcję z osiągniętych wysokich wyników pracy. Satysfakcję odnajdują przede wszystkim w samej pracy, w zmaganiu się z wyzwaniami, jakie ona stawia – atrybutem pracy jest dla tych nauczycieli sensowność pracy nauczycielskiej oraz jej społeczna i indywidualna użyteczność. Jedną z podstawowych czynności nauczyciela jest nauczanie innych, kształtowanie osobowości wychowanków, praca w zawodzie nauczyciela daje badanym także możliwość własnego intelektualnego i osobowościowego rozwoju. Motywacja wewnętrzna, nieinstrumentalna tłumaczy wysoki stopień zaangażowania nauczycieli osiągających sukcesy w pracę, ich głębokie zainteresowanie tym, co robią i jak wykonują swoją pracę. Badania nad osiągnięciami w nauce i pracy podejmowane przez psychologów pokazują, że orientacja na osiągnięcie mistrzostwa, tak charakterystyczna dla badanych nauczycieli, sprzyja uporczywości w działaniu (nawet mimo przeszkód i porażek) i zaangażowaniu w podejmowane działania<sup>13</sup>, co znalazło potwierdzenie w uzyskanych przez mnie wynikach. Otrzymane wyniki pozostają również w zgodzie z poglądem, że im silniejszą orientację na osiągnięcie mistrzostwa przejawiają nauczyciele, tym bardziej są zaangażowani w rozwój własnych kompetencji i umiejętności, co z kolei sprzyja wyższemu poziomowi wykonania zadania w przyszłości<sup>14</sup>.

Uzyskane wyniki w dużej mierze świadczą o tym, że aby osiągnąć osobistą satysfakcję z pracy i jedno-

<sup>13</sup> Zob. Ames C., *Achievement goals, motivational climate, and motivational processes* [w:] Roberts G.C. [red.] *Motivation in sports and exercise*, Human Kinetics Books, Champaign, IL 1992, s. 161–176.

<sup>14</sup> Dweck C.S. *Self-theories and goals: Their role in motivation, personality, and development* [w:] Dienstbier R.A. [red.] *Perspectives on motivation. Nebraska Symposium on Motivation*, University of Nebraska Press, t. 38, Lincoln 1991, s. 199–235.

cznie doświadczać społecznej aprobaty dla rezultatów pracy pedagogicznej, jak i sposobów tejże pracy, trzeba chcieć podnosić efekty własnej pracy, kłaść nacisk na wysokie osiągnięcia uczniów, mieć przekonanie, że można działać skutecznie zwłaszcza w nowych, trudnych sytuacjach i podejmować próby zmiany sposobów pracy, że trzeba rozpoczęte działanie kontynuować mimo konieczności wydatkowania znacznego nieraz wysiłku. Działaniom tym sprzyja przekonanie o własnej skuteczności, a wraz z nim wewnętrzne umiejscowienie poczucia kontroli, poczucie własnej wartości i wytrwałość.

Zaobserwowane u nauczycieli osiągających sukcesy wysokie przekonanie o własnej skuteczności wyjaśnia, na ile potrafią oni realizować cele, do których dążą, na ile potrafią sprawować kontrolę nad wydarzeniami, które oddziałują na ich pracę. Wysokie poczucie własnej skuteczności tych nauczycieli powiązane jest z ich wiarą w to, że uda się im sprostać wymaganiom danej sytuacji oraz z ich silnym zaangażowaniem w pracę.

Nauczyciele osiągający sukcesy zawodowe mają wysoką motywację osiągnięć, stawiają ambitne cele i robią wszystko, by je osiągnąć, nie zrażają się przy tym trudnościami, na jakie napotykają w pracy, mimo że trudności te wiążą się z kosztami, jakie ponosili oni, chcąc pracować zgodnie z przyjętymi przez siebie standardami doskonałości pracy. Przejawiają oni nastawienie na działanie długofalowe, wykazują się cierpliwością i zapałem w dążeniu do celu. Ważną rolę w realizacji celów odgrywa u nich antycypacja sukcesu, sprawiająca, że cele odległe stają się nie tylko bardziej prawdopodobne, ale także bliższe w czasie psychologicznym.

Zidentyfikowane w toku badań dyspozycje nauczycieli mogą stać się przedmiotem dalszych poszukiwań badawczych. Odwołując się do współczesnych teorii inteligencji, wśród których szczególnie miejsce zajmuje zaproponowana przez

### dla osiągających sukcesy zawodowe nauczycieli praca jest wartością samą w sobie



Roberta J. Sternberga<sup>15</sup> teoria inteligencji sprzyjającej powodzeniu życiowemu (theory of successful intelligence), można postawić hipotezę, że sposoby zachowań nauczycieli osiągających sukcesy zawodowe, sposoby rozwiązywania różnych problemów uzależnione są od przywołanych wyżej ich cech osobowych: umiejętności planowania działania, wytrwałości, wytrzymałości, umiejętności rozwiązywania praktycznych problemów i mogą świadczyć o ich wysokiej inteligencji praktycznej (practical intelligence). Zatem można byłoby uznać inteligencję praktyczną za jedną z dyspozycji, która rzutuje na osiąganie przez nauczycieli sukcesów zawodowych. Jednak przypuszczenie to wymagałoby weryfikacji empirycznej.

## Bibliografia

1. Ames C. *Achievement goals, motivational climate, and motivational processes* [w:] Roberts G.C. [red.] *Motivation in sports and exercise*, Human Kinetics Books, Champaign 1992.
2. Bandura A. *Self-referent thought: The development of self-efficacy* [w:] Flavel J.H., Ross L.D. [red.] *Cognitive Social Development: Frontiers and Possible Futures*, Cambridge University Press, New York 1981.
3. Bandura A. *Self-efficacy. Toward an unifying theory of behavioral change*, *Psychological Review* nr 84(2)/1992.
4. Bandura A. *Exercise of personal and collective efficacy in changing societies* [w:] Bandura A. [red.] *Self-efficacy in Changing Societies*, Cambridge University Press, Cambridge 1995.
5. Brehm J. A. *Theory of Psychological Reactance*, Academic Press, New York 1996.
6. Dweck C.S. *Self-theories and goals: Their role in motivation, personality, and development* [w:] Dienstbier R.A. [red.] *Perspectives on motivation. Nebraska Symposium on Motivation*, University of Nebraska Press, t. 38, Lincoln 1991.
7. Kofta M. *Samokontrola a emocje*, PWN, Warszawa 1979.
8. Kofta M., Doliński D. *Poznawcze podejście do osobowości* [w:] Strelau J. [red.] *Psychologia*, t. 2, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004.
9. Łukaszewski W. *Motywacja w najważniejszych systemach teoretycznych* [w:] Strelau J. [red.] *Psychologia*, t. 2, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004.
10. Łukaszewski W., Doliński D. *Mechanizmy leżące u podstaw motywacji* [w:] Strelau J. [red.] *Psychologia*, t. 2, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004.
11. Michalak J.M. *Uwarunkowania sukcesu zawodowego nauczycieli. Studium przypadku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2007.
12. Reykowski J. *Motywacja, postawy prospołeczne a osobowość*, PWN, Warszawa 1979.
13. Riesman D. *Samotny tłum*, tłum. J. Strzelecki, Warszawskie Wydawnictwo Literackie „Muza”, Warszawa 1996.
14. Schulz R. *Twórczość pedagogiczna. Elementy teorii i badań*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 1994.
15. Schwarzer R. *Poczucie własnej skuteczności w podejmowaniu i kontynuacji zachowań zdrowotnych. Dotychczasowe podejścia teoretyczne i nowy model* [w:] Heszen-Niejodek I., Sęk H. [red.] *Psychologia zdrowia*, PWN, Warszawa 1997.
16. Seligman M.E.P. *Helplessness: On Depression, Development, and Death*, Freeman. San Francisco 1975.
17. Skarżyńska K., Chmielewski K. *Motywacja osiągnięciowa i uwarunkowania sukcesu w Polsce*, *Studia Psychologiczne* nr 34(2)/1998.
18. Skarżyńska K., Chmielewski K. *Praca w życiu Polaków: wewnętrzna potrzeba czy konieczność bytowa?* *Studia Psychologiczne* nr 34(2)/200.
19. Sternberg R.J. *Successful intelligence*, Plume, New York 1997.
20. Wallace D. *Studying the individual: the case study method and other genres* [w:] Wallace D.B., Gruber H.E. [red.] *Creative People at Work. Twelve Cognitive Case Studies*, Oxford University Press, Oxford 1992.

**Dr Joanna Madalińska-Michalak** jest kierownikiem Zakładu Dydaktyki i Kształcenia Nauczycieli na Wydziale Nauk o Wychowaniu Uniwersytetu Łódzkiego oraz wiceprzewodniczącą Polskiego Towarzystwa Pedagogicznego i członkiem rady naukowo-zarządczej *European Educational Research Association*.

<sup>15</sup> Sternberg R.J. *Successful intelligence*, Plume, New York 1997.